



Plan Estratégico Operativo del Sector Agroalimentario 2006-2010





Desarrollo con Participación

“Una sociedad progresa solo en la medida en que todas las personas que la integran, incrementan sus libertades, capacidades y las instituciones se concentran en trabajar para la gente y con la gente”.

Manuel Zelaya Rosales



El Sector Agroalimentario de nuestro país, considerado en su carácter más amplio es el bastión más importante en que se sustenta la economía y el bienestar de la población que en su mayoría es rural. También contribuye significativamente a la seguridad alimentaria de nuestra gente, sustenta la mayor ocupación de la fuerza de trabajo y genera gran parte de las exportaciones que el país produce.

No obstante la riqueza que genera el Sector Agroalimentario, no se puede esconder la realidad de pobreza extrema en que se desenvuelve la población rural. Dicho sector, en su dinámica, no ha podido dar respuesta a las necesidades más urgentes que se enfrentan. Lo anterior debido a la ausencia de políticas públicas coherentes con los requerimientos de un sector dinámico, equitativo sostenible y con rostro humano.

Concientes de tales desafíos y retos que no se pueden eludir, nuestro gobierno, en respuesta a la problemática planteada expone al pueblo hondureño, una propuesta de **Plan Estratégico Operativo Para el Sector Agroalimentario (2006-2010)**, en el marco de una visión del Poder Ciudadano. Este Plan significa un esfuerzo de nuestro Gobierno, en el intento de dar respuesta a la inmensa mayoría de los problemas que nos agobian.

De esta forma y consecuente con lo anterior, el plan se reviste de cinco ejes estratégicos fundamentales, mediante los cuales se procurará iniciar todo un proceso de respuesta a la gran mayoría de los problemas que obstaculizan el crecimiento de nuestra Agricultura. Tales ejes son: **Seguridad Alimentaria, Transformación Productiva, Reducción de la Pobreza, Poder Ciudadano y Descentralización y, Enfoque Territorial y Orientación Hacia Grupos Meta.**

Congruente con la filosofía del Poder Ciudadano, esto no es más que el inicio de todo un proceso que comienza con la presentación de este Plan a todos los Actores involucrados en el que hacer para su ejecución, significando lo anterior que todas las propuestas de Políticas, lineamientos y estrategias; no significan una camisa de fuerza o propuestas pétreas que no puedan ser readecuadas y ajustadas en el camino que nos toca recorrer.

Desde hoy cuando se inicia la concertación para su ejecución, invito a todos los sectores involucrados: productores pequeños, medianos y grandes, sociedad civil y cooperación internacional, a participar activamente en su implementación y revisión, combinando siempre teoría y práctica porque el campo hondureño y sus habitantes no pueden esperar más.

Héctor Hernández Amador
Ministro

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	7
INTRODUCCIÓN.....	12
1. MARCO GENERAL DEL PLAN.....	14
A. EL MARCO CONCEPTUAL.....	14
B. INSERCIÓN EN LAS NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN DEL GOBIERNO.....	15
C. EL ENTORNO INTERNACIONAL.....	15
D. COOPERACIÓN INTERNACIONAL.....	16
CONTEXTO MACROECONOMICO Y SECTORIAL.....	16
A. PRINCIPALES TENDENCIAS MACROECONÓMICAS.....	16
B. CONTEXTO SECTORIAL Y SINTESIS DE LA PROBLEMÁTICA.....	18
C. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	21
VINCULACIÓN OPERATIVA ENTRE LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO OPERATIVO DEL SECTOR.....	23
2. MISIÓN Y VISIÓN PARA EL SECTOR AGROALIMENTARIO.....	24
MISION.....	24
VISION.....	24
3. EJES ESTRATÉGICOS.....	25
A. <i>SEGURIDAD ALIMENTARIA</i>	25
B. <i>TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA</i>	25
C. <i>REDUCCIÓN DE LA POBREZA</i>	26
D. <i>PODER CIUDADANO Y DESCENTRALIZACIÓN</i>	27
E. <i>ENFOQUE TERRITORIAL Y ORIENTACIÓN HACIA GRUPOS META</i>	27
4. OBJETIVO, METAS Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS.....	29
OBJETIVO GENERAL.....	29
METAS SECTORIALES.....	29
METAS POR EJE ESTRATEGICO.....	29
A. SEGURIDAD ALIMENTARIA.....	29
B. TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA.....	30
C. REDUCCIÓN DE LA POBREZA.....	31
D. PODER CIUDADANO Y DESCENTRALIZACIÓN.....	31
E. ENFOQUE TERRITORIAL Y ORIENTACIÓN HACIA GRUPOS META.....	31
RESULTADOS ESTRATÉGICOS.....	32
5. LINEAMIENTOS DE POLITICAS.....	32
A. ACCESO A LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.....	32
B. COMERCIO EFICIENTE, EQUITATIVO Y COMPETITIVO.....	34
C. MEJORAMIENTO SOSTENIDO EN LA SANIDAD E INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS.....	36
D. DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN ESTRATÉGICA.....	37
E. CAPITALIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA EL DESARROLLO AGROALIMENTARIO Y FORESTAL.....	37
F. ALIANZA PÚBLICA Y PRIVADA PARA LA INVERSIÓN COMPETITIVA.....	38
G. ACCESO SOSTENIBLE AL CRÉDITO AGRÍCOLA Y AL FINANCIAMIENTO RURAL.....	39
H. ACCESO A LA TIERRA: SEGURIDAD JURÍDICA Y EQUIDAD SOCIAL.....	41
I. MANEJO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES.....	41
J. LA REFORMA INSTITUCIONAL.....	42
LA POLÍTICA AGRÍCOLA CENTROAMERICANA.....	45

6. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	45
A. DESARROLLO DE POLOS PRODUCTIVOS:.....	45
B. CADENAS AGROALIMENTARIAS.....	46
C. ACCIÓN MULTISECTORIAL.....	46
D. FOMENTO DE LA PEQUEÑA AGRICULTURA EMPRESARIAL.....	46
E. EQUIDAD DE GÉNERO.....	46
F. GESTIÓN PÚBLICA CON ALTA CAPACIDAD DE CONCERTACIÓN Y GERENCIA, EFICIENTE, TRANSPARENTE, DESCENTRALIZADA Y GUIADA POR RESULTADOS.....	46
G. PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO.....	47
H. MODERNIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA RURAL PRODUCTIVA.....	47
I. ORIENTACIONES PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN SECTORIAL.....	47
7. LOS PROGRAMAS, SERVICIOS Y SISTEMAS NACIONALES: CAMBIO Y COORDINACIÓN INSTITUCIONAL.....	48
A. LA TRANSFORMACIÓN INTERNA DE LA SAG.....	48
B. PRECISIÓN Y DELIMITACIÓN CONCEPTUAL Y OPERATIVO ENTRE SERVICIOS Y PROGRAMAS.....	50
C. SERVICIOS.....	50
D. PROGRAMAS.....	52
E. MATRIZ DE PROGRAMAS Y SERVICIOS DE LA SAG.....	53
8. INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS, PROGRAMAS Y SERVICIOS NACIONALES POR MEDIO DEL ENFOQUE SECTORIAL AMPLIADO.....	59
9. COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL.....	60
A. MECANISMOS DE COORDINACIÓN SECTORIAL.....	60
B. A NIVEL TERRITORIAL RURAL.....	60
10. PLAN OPERATIVO.....	61
A. PLAN MULTIANUAL 2006-2010.....	61
B. CRITERIOS PARA ESTABLECER PRIORIDADES.....	63
C. ESTIMACIÓN PRELIMINAR DEL COSTO DEL PLAN.....	63
D. PLAN DE FINANCIAMIENTO PRELIMINAR.....	64
E. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	66
F. PLAN DE ACCIÓN (AL CORTO PLAZO).....	67
ANEXOS.....	69
EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES EN LA SAG.....	72
<i>Cuadro 1: ¿Por qué ESAs y Comparación entre Enfoque de Proyecto y Apoyo Presupuestario80</i>	
OBJETIVOS GENERALES.....	85
MEDIDAS ADMINISTRATIVAS.....	86
METAS.....	86
ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE LAS PRINCIPALES METAS E INDICADORES DEL PLAN ESTRATÉGICO OPERATIVO DEL SECTOR AGROALIMENTARIO 2006-2009.....	95
GRANOS BÁSICOS:.....	95
EN CULTIVOS INDUSTRIALES:.....	95
MORA AGRARIA.....	99
ATENCIÓN DE LA DEMANDA NUEVA DE TIERRA.....	99
TITULACIÓN DE TIERRAS.....	99
REGULARIZACIÓN DE TIERRAS.....	99
CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS DEL SECTOR REFORMADO.....	99
MORA AGRARIA:.....	99

3. DEMANDA NUEVA DE TIERRAS:	99
4. TITULACIÓN DE TIERRAS:.....	100
5. REGULARIZACION DE TIERRAS	100
6. RECONVERSIÓN EMPRESARIAL:.....	101
GLOSARIO DE SIGLAS Y ACRONIMOS	105

RESUMEN EJECUTIVO

PLAN ESTRATEGICO OPERATIVO DEL SECTOR AGROALIMENTARIO EN LA VISIÓN DEL PODER CIUDADANO (2006-2010).

Con este Plan el Gobierno del Poder Ciudadano presenta para el sector agroalimentario de Honduras una innovadora propuesta, una nueva lógica de relación entre los propósitos del Estado y los ciudadanos que procura eliminar la exclusión, armonizando la modernización y apertura con equidad, dentro de un modo de gobernar que se fundamenta en la voluntad popular. El fin es generar resultados concretos en el bienestar de la población rural Hondureña.

Este Plan se inscribe en un prolongado proceso de modernización pacífica y gradual del sector agroalimentario, en el que se han empeñado, lamentablemente con pobres resultados aún, los gobiernos democráticos de los últimos 25 años.

El Plan conceptualmente se inscribe en los lineamientos estratégicos de la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Medio Rural de Honduras 2004-2021 y del Plan de Gobierno del Presidente Manuel Zelaya Rosales, e incorpora la metodología de gestión gubernamental que Él impulsa, basado en la gerencia por resultados y en el logro de una adecuada interacción sostenida entre el Estado Hondureño, los ciudadanos, la economía y el medio ambiente.

El papel del Sector Público Agroalimentario es eminentemente normativo, proveedor de información relevante y actualizada para todo el sector, coordinador de las políticas y facilitador de su ejecución. **Por otra parte, el papel del Sector Privado es el de inversor, productor, generador de la producción y dinamizador del crecimiento económico.** En el ámbito local, el sector público intervendrá en forma articulada y descentralizada, y el sector privado tendrá la responsabilidad de proveer eficientemente algunos servicios que tradicionalmente ha otorgado el sector público.

La nueva institucionalidad agroalimentaria¹ para el sector y la SAG, enfatiza una lógica horizontal constituida por dos áreas de acción: un componente de políticas en la forma de servicios nacionales que apoyan las inversiones y otro de programas nacionales en los que se realizan las inversiones públicas y privadas para generar crecimiento económico y bienestar.

La metodología del Plan que se presenta en este documento, implica la creación de un círculo virtuoso y operativo entre objetivos, políticas, medidas, estrategias y estructuras institucionales que sean capaces de implementarlo. El Plan Estratégico tiene dos niveles de operación complementaria: uno sectorial y otro multisectorial.

La misión de la SAG es: ***“Lograr que los actores involucrados en el sector agroalimentario y forestal contribuyan de manera significativa al crecimiento socio-económico del país, y a la reducción sostenible de la pobreza rural, elevando su competitividad en el mercado nacional, regional y mundial, bajo esquemas de producción agroalimentaria que favorezcan la equidad en el acceso a los factores productivos, la participación comunitaria, el enfoque de género, el manejo sostenible de los recursos naturales y el ambiente, fortaleciendo el papel del Estado para estimular el accionar protagónico del sector privado.”***

Congruente con la misión, la SAG conceptualiza su visión de largo plazo de la forma siguiente: ***“Un sector agrícola, pecuario, forestal y acuícola, integrado plenamente al desarrollo***

¹ Estructura organizativa y Matriz SAG

económico del país, con productores organizados y competitivos, que operan en forma sostenible, aplicando tecnologías adecuadas, integrados a cadenas productivas, con un espíritu innovador que permita una mejora sustancial en la calidad de vida facilitado por el Estado, e impulsado por un dinámico Sector Privado”.

Los ejes estratégicos del Plan son: Seguridad Alimentaria, Transformación Productiva, Reducción de la Pobreza, Poder Ciudadano y Descentralización y Enfoque Territorial con Orientación a Grupos Metas.

LA SEGURIDAD ALIMENTARIA implica una visión multisectorial de corto, mediano y largo plazo complementada y coordinada con las acciones de la ERP, incluyendo transferencias apropiadas y dirigidas a los sectores más pobres. Asimismo, mejorar los sistemas de producción, distribución y elevar los niveles de ingreso de modo de garantizar el acceso a los alimentos por parte de la población.

LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA implica la aplicación de un conjunto de políticas, regulaciones e instrumentos de fomento en los sectores agrícolas, pecuarios, forestales, pesqueros, agroindustriales y de servicios, que permitan capturar el potencial productor y exportador de Honduras, en base de competitividad, calidad, fomento e integración de las cadenas agroalimentarias. Al mismo tiempo, posibilitar las readecuaciones que requiere el sector productor orientado al mercado doméstico, que compite con las importaciones, incluyendo los productores marginados que deberían transformar su actividad de subsistencia en agricultura incorporada al mercado. Lo anterior implica la aplicación de las medidas sanitarias, fitosanitarias y de inocuidad de los alimentos, acordes con las exigencias del mercado nacional e internacional.

LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA para alcanzar el objetivo de disminuir la proporción de la población bajo la línea de pobreza de manera significativa, desde 66% en el año 2000 al 42% en el año 2015. Para tal fin se plantea la tarea de fortalecer e implementar reformas estructurales para aumentar el acceso a los activos productivos, competitividad, elevar el nivel del capital humano, especialmente en la capacitación y educación, fortalecer las redes de protección social, mejorar la equidad de género y garantizar el desarrollo sostenible.

EL PODER CIUDADANO Y LA DESCENTRALIZACIÓN: son enfoques convergentes y complementarios que tienen la finalidad de fortalecer la gestión local de los asuntos públicos y estimular la participación y vigilancia de los ciudadanos en el diseño y ejecución de las políticas, programas y proyectos. Dentro de este marco, la SAG coordinará la generación y fortalecimiento de mecanismos apropiados para lograr la adecuada concertación y ejecución de este Plan por parte de los municipios y comunidades.

EL ENFOQUE TERRITORIAL Y ORIENTACIÓN HACIA GRUPOS META incluye la clasificación de sectores sociales y productores rurales según diferentes características, la zonificación de la producción nacional, según las potencialidades productivas de cada zona y el acceso a los mercados, de modo de fortalecer los polos productivos de desarrollo con el enfoque de cadenas agroalimentarias. En base a este marco conceptual se definirán y ejecutaran estrategias e intervenciones diferenciadas.

El Plan define sus objetivos y resultados estratégicos siguientes:

OBJETIVO Y RESULTADOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO

En el marco general de la PESA (2004-2021), impulsar y consolidar un sector agroalimentario moderno, diversificado, eficiente, competitivo y ambientalmente sostenible, que impulse procesos de agregación de valor, que sea factor fundamental en la reducción de la pobreza y garante de la seguridad alimentaria. Para ello es necesario alcanzar niveles y una estructura de producción que responda a sus ventajas comparativas y a la demanda interna de alimentos y materias primas, que genere empleos dignos, aumento significativo de los ingresos de la población rural y contribuya al equilibrio de la balanza comercial, exportando productos de alto valor económico.

RESULTADOS ESTRATÉGICOS

- Aumento de la producción y productividad, dando prioridad a los pequeños productores.
- Desarrollo de los Recursos Humanos, con prioridad a los pequeños productores.
- Integración y desarrollo de las cadenas agroalimentarias en distintos rubros.
- Avance cualitativo en materia de competitividad para alcanzar una inserción positiva en los Tratados de Libre Comercio, en especial en el DR-CAFTA, lo que se traducirá en un aumento significativo de las exportaciones.
- Desarrollo y fortalecimiento de la agricultura en el conjunto de la economía hondureña.
- Mejoramiento del bienestar de la población rural.
- Fortalecimiento de la organización de los productores y etnias.

Para el cumplimiento de los objetivos y el logro de sus resultados estratégicos, el Plan identifica un conjunto de retos y enuncia un panel de políticas instrumentales que abarca una parte substancial de las dimensiones del sector agroalimentario.

Esas políticas son:

- Acceso a la innovación tecnológica.
- Comercio eficiente y equitativo
- Mejoramiento sostenido en la sanidad e inocuidad de alimentos.
- Generación y difusión de información estratégica.
- Capitalización del recurso humano para el desarrollo agroalimentario y forestal.
- Alianza pública y privada para la inversión competitiva.
- Acceso sostenible al crédito agrícola y al financiamiento rural.
- Acceso a la tierra: seguridad jurídica y equidad social.
- Manejo sostenible de los recursos naturales.
- Reforma institucional del sector agroalimentario, en lo posible considerando las entidades descentralizadas.

En la implementación de las políticas, el plan establece un conjunto de lineamientos estratégicos, entre los cuales se destacan los siguientes:

- Cadenas agroalimentarias y polos productivos.

- Acción multisectorial
- Apoyo a la Pequeña Agricultura bajo un enfoque diferenciado.
- Equidad de género
- Gestión pública con alta capacidad de concertación y gerencia, eficiente, transparente, descentralizada y guiada por resultados.
- Amplia participación del sector privado.
- Modernización de la infraestructura rural.

El documento aborda el tema de modernización institucional y adopción de una nueva estructura organizacional de la SAG, basada en Servicios, Programas y Sistemas Nacionales especializados en la implementación de políticas sectoriales e inversiones, respectivamente.

Como lo muestran las matrices presentadas en el Plan, es necesario depurar las interrelaciones entre Programas, Servicios y Sistemas. Los Programas (inversiones) ejecutan proyectos y los Servicios de la SAG reciben de esos proyectos demandas de servicios técnicos, y así se procura alinear adecuadamente el flujo de recursos financieros internos y externos.

Es también objeto de atención del documento el tema de la coordinación interinstitucional y multisectorial, para lo cual se señalan como mecanismos de coordinación los siguientes:

- **Gabinete Económico:** para garantizar la coordinación de las acciones de la SAG con las decisiones macroeconómicas y las exigencias de la acción intersectorial antes descrita.
- **Gabinete Social:** para garantizar la coordinación de medidas y acciones del sector agroalimentario, en el contexto de la política multisectorial, en el contexto de la ERP que atiende este gabinete.
- **Mesa Sectorial Agroforestal.** - La MSA está integrada por representantes de gobierno, productores, organizaciones de sociedad civil y cooperación internacional. Durante este gobierno, se dará un importante espacio al diálogo, seguimiento y concertación para el desarrollo de políticas, priorización de inversiones, armonización de la cooperación internacional al sector y socialización de la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Medio Rural.
- **Consejo de Desarrollo Agroalimentario/CODA.** - La SAG reactivará y fortalecerá la organización y funcionamiento del CODA, a efecto de dar continuidad al proceso de diálogo y concertación alcanzado en la MAH. Estará conformado por representantes de organizaciones privadas e instituciones públicas² del sector agroalimentario, bajo la coordinación del Señor Ministro.
- **Comisiones Técnicas.** - La gestión será apoyada técnica y analíticamente por Comisiones Técnicas, una por cada política sectorial. Serán instancias integradas con funcionarios públicos representantes de las instituciones de gobierno vinculadas con cada una de las políticas.

¹ BANADESA, INA, IHMA, AFE/COHDEFOR, además se incluirá el IHCAFE.

- El cumplimiento exitoso de este plan en todo su contexto (Objetivos, metas, políticas y estrategias), exige el fortalecimiento de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG) adscrita al Despacho Ministerial, a fin de que pueda responder a las necesidades de planificación, seguimiento y evaluación del sector agroalimentario. Para poder contar con información actualizada que permita tener bases comparativas de medición de impacto y realizar los ajustes que sean necesarios en el proceso de planificación, la SAG-UPEG realizará conjuntamente con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) las acciones pertinentes a fin de llevar adelante el nuevo Censo Nacional Agropecuario en el 2007.

El Plan incorpora el enfoque sectorial ampliado (ESA)³ y los enfoques subsectoriales (Sub-ESAs) en el Sector Agroalimentario de Honduras, como procesos e instrumentos de planificación y gestión. Los SubESA forman parte de una estrategia operativa en fases para lograr un manejo efectivo de subsectores estratégicos y generar resultados sostenibles para el sector agroalimentario, en el marco de una estrategia sectorial coherente de largo y mediano plazo.

La SAG prioriza para este cuatrienio cuatro SubESAs estratégicos a desarrollar y ejecutar en los ámbitos de: PRONAGRO, PRONAFOR, SNITTA y SENASA.

El documento presenta el plan operativo de la SAG, e incluye planes operativos de las otras instituciones descentralizadas.

El Plan Estratégico presenta un marco de estimación preliminar de un presupuesto plurianual (2006-2010), para apoyar el logro de las metas, y un marco del plan de financiamiento, en base de prioridades estratégicas, una estructura presupuestal que favorece los productores, y procesos transparentes para la gestión e implementación de los fondos. La completación y concertación del presupuesto, y su estructura y plan de financiamiento, será uno de las acciones próximas durante 2006

³ El ESA es un enfoque y proceso para integrar la colaboración de todos los actores: gobierno, sector privado, cooperación internacional y sociedad civil para apoyar un sector (o sub-sector) y programas, con apropiación y liderazgo por parte del Gobierno (y país), en forma coherente, integral y coordinada.

INTRODUCCIÓN

El presente Plan ha sido preparado en consistencia con el Plan de Gobierno del Poder Ciudadano, la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Medio Rural de Honduras 2004-2021, la Estrategia para la Reducción de la Pobreza y las Metas de la agenda del Milenio. El documento contempla las acciones de Corto, Mediano y largo Plazo para el Sector Agroalimentario, las cuales se constituyen en elementos básicos para el logro de los grandes objetivos considerados por el presente Gobierno y la adecuada coordinación con el Grupo Consultivo (G-16).

El sector Agroalimentario en el año 2004 continuó siendo el soporte fundamental de la economía hondureña, por las razones siguientes: 1) contribuyó a la formación del PIB nacional, con 1,894 millones de lempiras constantes de 1978, equivalentes al 23.2% y si se tomaran en cuenta los productos agroindustriales y los servicios vinculados directa o indirectamente con la producción y comercialización de productos de origen Agroalimentario, su aporte al PIB podría alcanzar entre el 40% y 45%; 2) generó 1,149 millones de dólares en divisas que representaron el 74.9% de las exportaciones totales del país; 3) Creó 854,000 empleos permanentes que representaron el 35% de la población económicamente activa (PEA); 4) fue uno de los principales abastecedores de materias primas utilizadas para la elaboración de manufacturas y productos agroindustriales; 5) del total de la población ocupada en el área rural que ascendía a 1.3 millones de personas, el 65% o sean 840.0 mil estaban empleadas en la agricultura y el 35% restante en actividades que son producto de los efectos multiplicadores producidos por la dinámica económica de las actividades agrícolas, tales como el comercio de insumos, prestación de servicios de maquinaria, transporte de productos, agroindustrias; y 6) los productos agrícolas, especialmente los granos básicos, constituyen la dieta básica y principal fuente de energía calórica para la mayoría de la población.

A su vez, el sector Agroalimentario presenta una serie de ventajas comparativas y potencialidades. Entre las primeras destacan: localización geográfica privilegiada, cercanía a los grandes mercados de Estados Unidos, Canadá y México, costas en los Océanos Pacífico y Atlántico que le facilitan el comercio hacia Europa y Asia, la disponibilidad de tierras fértiles en el orden de 350 mil hectáreas con potencial de riego y variedad de climas, así como la existencia de polos productivos, abundancia de recursos hídricos. Entre las segundas están: el desarrollo dinámico y exitoso que han tenido las exportaciones no tradicionales como: camarón, tilapia, langosta, productos hortícolas de diversificación como: melón, sandía, vegetales orientales, aceites vegetales y otros como el rambutan, banano orgánico y cacao.

Sumado a lo anterior, se destaca el gran potencial de cultivos agroindustriales como: palma africana, caña de azúcar y algodón, para la sustitución de importaciones de derivados del petróleo y fibras textiles.

En este contexto, el Gobierno a través del Plan Estratégico prioriza diez metas claves (polos productivos y servicios: granos básicos, ganadería, cultivos industriales, pesca y acuicultura, hortícola, frutales; servicios de riego, infraestructura, sanidad agropecuaria y desarrollo rural), de acuerdo a la condición agro ecológica de las zonas y vinculación con los mercados, apoyando las actividades productivas tradicionales, garantizando el autoconsumo y fortaleciendo la pequeña agricultura, mediante los servicios de financiamiento, asistencia técnica y capacitación.

Con igual énfasis: el Gobierno, en el marco general de la PESA (2004-2021), impulsará y consolidará un sector agroalimentario moderno, diversificado, eficiente, competitivo y ambientalmente sostenible, que impulse procesos de agregación de valor, que sea factor fundamental en la reducción de la pobreza y garante de la seguridad alimentaria. Para lograr dicha meta será necesario alcanzar niveles y una estructura de producción que responda a sus ventajas comparativas y a la demanda interna de alimentos y materias primas, que genere crecimiento

económico, empleos dignos y contribuya al equilibrio de la balanza comercial, exportando productos de alto valor económico.

Es importante referirse a la decisión del Gobierno de liderar el proceso de armonización y alineamiento de los recursos de la Cooperación Internacional en congruencia con los objetivos del país, para lograr mayores impactos en la población meta. Para ello se canalizarán las acciones a través de la nueva estructura institucional del Sector Agroalimentario basada en Programas de Inversión y Servicios de Apoyo, y se incorporarán como instrumento de planificación y gestión el Enfoque Sectorial Ampliado (ESA), mediante la puesta en marcha de cuatro Sub ESAs priorizados: SNITTA, PRONAFOR, SENASA y PRONAGRO.

En este contexto, el Plan Sectorial, se inserta en la visión de largo plazo enunciada en la PESA, y se sustenta en cinco ejes estratégicos: transformación productiva, seguridad alimentaria, reducción de la pobreza, poder ciudadano y descentralización, y enfoque territorial y orientación hacia grupos meta.

El cumplimiento exitoso de este plan en todo su contexto (Objetivos, metas, políticas y estrategias), exige el fortalecimiento de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG) adscrita al Despacho Ministerial, a fin de que pueda responder a las necesidades de planificación, seguimiento y evaluación del sector agroalimentario. Para poder contar con información actualizada que permita tener bases comparativas de medición de impacto y realizar los ajustes que sean necesarios en el proceso de planificación, la SAG-UPEG realizará conjuntamente con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) las acciones pertinentes a fin de llevar adelante el nuevo Censo Nacional Agropecuario en el 2007.

Es importante mencionar que el Plan Estratégico no es un instrumento rígido, por el contrario es un proceso dinámico, que para su implementación requiere de revisiones y ajustes periódicos con la participación de los actores involucrados (Gobierno, productores y Cooperación Internacional), lo que implica dar seguimiento continuo a todos los programas, servicios y proyectos del sector agroalimentario, actividad en la cual juega un papel muy importante la Mesa Agroforestal.

El Plan presenta un marco orientador para establecer un sistema de seguimiento y evaluación, como un instrumento gerencial para lograr las metas y resultados.

1. MARCO GENERAL DEL PLAN

A. EL MARCO CONCEPTUAL.

El Plan Estratégico Operativo del Sector Agroalimentario de Honduras 2006-2010 se enmarca en los lineamientos estratégicos de la Política de Estado para el Sector Agroalimentario⁴ y el Medio Rural de Honduras 2004 -2021 y se integra en la visión del Gobierno del Poder Ciudadano en lo relacionado con la economía del país, cuyo eje articulador es el concepto de reactivación económica con inclusión social.

El Gobierno del Poder Ciudadano propone desarrollar una nueva política económica, sin perjuicio del equilibrio y estabilidad de las principales variables económicas del país y de esta forma orientar su mayor esfuerzo a la solución de los más importantes aspectos de la vida social: pobreza, desempleo, desnutrición, analfabetismo, insalubridad, deterioro ambiental en el sector rural.

El sector agroalimentario ha venido siendo afectado por la conjugación de variables internas y externas provocadas fundamentalmente por la falta de una articulación apropiada de políticas públicas que estimulen al sector productor, como ser falta de acceso a la tecnología, crédito oportuno, tierra, asistencia técnica, situación esta que ha resultado en una recesión en el campo.

Para reactivar las actividades productivas en el sector agroalimentario, se requiere aumentar sustancialmente las inversiones privadas y públicas, contando con un marco macroeconómico sano orientado a disminuir el sesgo antiproduktivo de las políticas tradicionales, y diseñando un sistema efectivo de entrega de servicios con enfoque al desarrollo de los polos productivos.

Los polos productivos a desarrollarse tienen un alto potencial para productos con un significativo valor agregado, como hortalizas y frutas tropicales para la exportación, y para seguridad alimentaria los cereales entre otros. Como un nuevo ingrediente de sustitución de importaciones de derivados del petróleo, se potencia el desarrollo de los biocombustibles, es por ello que este plan estratégico privilegia entre los rubros industriales la siembra de palma africana para biodiesel y de caña de azúcar para etanol.

La política económica del gobierno contempla la ampliación y abaratamiento del financiamiento a los sectores productivos, incluyendo la formación de una Red Alternativa de Financiamiento Rural, para atender las necesidades crediticias de las familias del campo que no tienen acceso al crédito.

La visión de Gobierno del Poder Ciudadano sobre la economía incluye un nuevo enfoque social y productivo para el medio rural, que contempla ejecutar con participación de los sectores involucrados, mecanismos de acceso y gestión de la tierra para que esta constituya, mediante la seguridad jurídica, fuente de armonía y riqueza en el campo.

Esta perspectiva dará un nuevo giro a la cuestión agrícola, en el sentido de considerar que la simple titulación no conlleva el desarrollo del campesino o propietario de este recurso, o lo que es lo mismo, visualizar la tierra como una simple mercancía distorsiona la oportunidad de generar riqueza y cultura agrícola. La propuesta es convertir la tierra en un activo productivo, como base para la estabilidad y progreso de los trabajadores del campo.

La política agrícola del Gobierno del Poder Ciudadano tiene entre sus objetivos la creación de empleo y la garantía de la seguridad alimentaria, mediante incentivos a la producción, incremento

⁴ El concepto Sector Agroalimentario utilizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). abarca agricultura, ganadería, producción forestal, pesca y agroindustria. Esta misma acepción se utilizará en el presente documento

de la capacidad exportadora, aprovechamiento racional y sostenible de los recursos naturales, mejoramiento en general de la calidad de vida del habitante rural para arraigarlo en el campo en buenas condiciones.

Esta política contempla un Programa de Inclusión Social cuyos principales componentes para el sector agroalimentario incluye los temas de reforestación, desarrollo de actividades productivas municipales, desarrollo indígena, apoyo y solidaridad al productor de subsistencia, readecuación empresarial de la reforma agraria, y transferencia de tecnología a la agricultura de subsistencia, considerando los ejes transversales: Enfoque de género, capitalización del recurso humano y la gestión de riesgos entre otros.

B. INSERCIÓN EN LAS NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN DEL GOBIERNO.

El Plan del Sector Agroalimentario se inserta en las nuevas formas de gestión de gobierno impulsadas desde la Presidencia de la República como:

1. Gerencia pública por resultados, cuyos principios básicos son:

- Planificación Estratégica (Definición de Metas)
- Presupuesto acorde a las metas definidas
- Seguimiento del cumplimiento de metas
- Evaluación de resultados e impactos.

2. La Estrategia para la Reducción de la Pobreza actualizada, especialmente en lo referente a su enfoque integral.

3. Las prioridades del Plan de Gobierno 2006-2010 (Metas Presidenciales).

4. Ley de Participación Ciudadana (Decreto N° 3 – 2006)

5. Instructivo presidencial para la racionalización de programas y proyectos del sector público.

6. Proyecto Gobernanza, cuya finalidad es el logro de una adecuada interacción sostenida entre el Estado, los ciudadanos, la economía y el medio ambiente.

El ámbito de acción del Proyecto Gobernanza incluye el apoyo en la elaboración y seguimiento de Enfoques Sectoriales Ampliados (ESAs) adecuando los actuales programas y proyectos a la estrategia, políticas y metas del respectivo Enfoque Sectorial Ampliado; el diseño de un sistema de seguimiento de metas y de evaluación de los impactos; y la búsqueda del financiamiento requerido.

C. EL ENTORNO INTERNACIONAL.

Desde la perspectiva de Honduras, el desafío de participar de manera competitiva en los mercados agrícolas debe abordarse con realismo para adecuarse tanto a las condiciones de distorsión de dichos mercados, como a los enormes saltos de calidad que deben producirse en la transformación productiva del país. Ello es indispensable para hacer viable una propuesta de desarrollo que

combina el crecimiento económico, la equidad en la distribución de los resultados del crecimiento y la sostenibilidad en el manejo de los recursos.

Los principales desafíos que plantea el entorno internacional son:

- Mantener una vigilancia constante en los tres niveles de negociación internacional: OMC, Unión Aduanera Centro Americana y los distintos tratados de libre comercio, especialmente con respecto al Tratado DR/CAFTA.
- Mantener un sistema de investigación y desarrollo (I+D+I)⁵ en base a polos productivos para apropiar y diseminar las innovaciones tecnológicas cuya evolución modifica constantemente los términos de las relaciones económicas entre los países.

D. COOPERACIÓN INTERNACIONAL

En concordancia con los acuerdos tomados en cumbres presidenciales y foros sobre financiamiento para el desarrollo y la adecuación y armonización de la cooperación internacional a las prioridades nacionales, el Presidente Zelaya ha asumido el reto de liderar este proceso a fin de evitar la dispersión, duplicidad e ineficiencia que se han venido dando en la ejecución de los proyectos sin obtener los impactos esperados. Para corregir estos factores negativos se han establecido los criterios siguientes:

- asegurar la efectividad, eficiencia y transparencia del gasto y de la inversión pública, con el fin de alinearlos con las metas del milenio, ERP y el plan de gobierno.
- Todo Proyecto deberá identificar medidas concretas de contribución e impacto sobre la población meta en base a: generación de empleo e ingresos, desarrollo de capital humano, participación ciudadana, rendición de cuentas y auditoría social.
- Todo nuevo proyecto deberá ser diseñado de manera que se integre claramente a la institucionalidad y utilizar los sistemas administrativos y de seguimiento existentes en la secretaria o institución a la que pertenece, siguiendo el ordenamiento de programas y servicios, de acuerdo la planificación de largo plazo buscando insertarse en el enfoque sectorial ampliado (ESA).

Bajo este concepto, la UPEG liderara y ampliara la gestión de nuevos proyectos con la cooperación internacional, en base a lineamientos que reflejen las prioridades de este plan y concertado en la Mesa Agroforestal.

CONTEXTO MACROECONOMICO Y SECTORIAL

A. PRINCIPALES TENDENCIAS MACROECONÓMICAS

En las ultimas dos décadas ha tenido un crecimiento insuficiente.

De acuerdo a informes del Banco Central de Honduras la situación macroeconómica proyectada para el presente año tiene las siguientes características.

⁵ (I+D+I) es el enfoque sistémico de implementar los resultados de las investigaciones y su aplicación en innovación tecnológica con escenarios competitivos con productos inocuos.

Se prevee un crecimiento económico del 5.0-5.5%. Los sectores que tendrán mayor influencia en la expansión programada son: cultivos (producción de café y palma africana), industria manufacturera (textiles, metales y minerales no metálicos y la actividad industrial de alimentos), construcción (residencial y comercial); así como el comercio, restaurantes, hoteles, transporte, almacenaje y comunicaciones. Este crecimiento tiene múltiples efectos positivos para el pueblo: potencia al sector agroalimentario donde se encuentra la mayor cantidad de pobres, es generador de empleos en el agro, la industria y los servicios del campo y la ciudad, se vincula a la construcción de viviendas cuyo déficit es uno de los problemas sociales mayores del país y, a través del programa de palma africana, está destinado a disminuir la dependencia de Honduras del petróleo y sus derivados.

En menor grado también influenciarán positivamente los sectores de establecimientos bancarios, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.

La tasa de inflación alcanzará un nivel fluctuante entre 5.5% y 6.5%, basada en el comportamiento más probable de las principales variables macroeconómicas internacionales como nacionales (gastos del Gobierno, evolución del tipo de cambio y oferta de granos básicos, entre otros).

La instauración de este rango meta recalca el compromiso de continuar procurando una reducción gradual en la tasa de inflación, que a su vez no interfiera con la expansión esperada de la actividad económica nacional.

La inflación es un impuesto que castiga a los más pobres y que al unirse con el desempleo los condena a la miseria, la incertidumbre y el desamparo. Por eso una política antiinflacionaria que armonice estabilidad de precios y crecimiento económico, es la única compatible con los objetivos del gobierno del poder ciudadano.

Exportaciones

El 75% de las exportaciones proveen del sector agroalimentario. Se prevé que al mediano plazo el valor en dólares de las exportaciones de bienes y servicios del país aumente a una tasa no menor al 6%, Anual respaldado por un crecimiento de 12.0% del valor agregado de la maquila y un mayor volumen en las exportaciones de café.

Otros bienes exportables que se espera muestren un comportamiento favorable son el aceite de palma y los minerales (oro, plata, plomo y zinc)

Importaciones

Se estima que las importaciones totales se incrementen en torno al 16.8% en el corto plazo, lideradas por una mayor importación de combustibles y lubricantes, así como materias primas, productos intermedios y bienes de capital especialmente para la industria.

Es de resaltar que de la expansión total del valor de las importaciones FOB de bienes proyectadas en el corto plazo, se estima que alrededor del 40% se explique por el incremento del valor de las importaciones de combustibles y lubricantes, producto básicamente del incremento de sus precios a nivel internacionales.

El crecimiento de las exportaciones globales, del valor agregado de la maquila y del volumen de exportaciones de café, aceite de palma y minerales, no solo fortalece la disponibilidad de divisas del país, sino que contribuyen al crecimiento del empleo y los ingresos de amplios sectores de la población pobre de Honduras. Es un resultado más de un manejo macroeconómico que potencia las posibilidades que brinda la economía internacional para beneficiar a la microeconomía popular.

Tendencias de Exportaciones e Importaciones (1990-2004)

(Millones de Dólares)

	1990	1994	1998	2002	2003	2004	Tasa Crecimiento (POR AÑO)	Participación 2004
Exportaciones	831.0	965.5	1,532.8	1,324.6	1,343.3	1,533.9	4.5	100.0
Agrícolas	715.2	796.9	1,265.8	958.9	985.9	1,149.3	3.4	74.9
Industriales	115.9	168.6	267.1	365.7	357.4	384.6	8.9	25.1
Importaciones	934.8	1,460.3	2,534.8	2,977.8	3,268.7	3,921.8	10.8	100.0
Agrícolas	99.6	224.9	456.7	521.5	555.3	621.5	14.0	15.8
Industriales	835.2	1,235.4	2,078.1	2,456.3	2,713.4	3,300.3	10.3	84.2
Saldo comercial								
Agrícola	615.6	572.0	809.1	437.4	430.6	527.8		
Industriales	-719.4	-1,066.8	-1,811.1	-2,090.6	-2,356.0	-2,915.7		
Total	-103.8	-494.8	-1,002.0	-1,653.2	-1,925.4	-2,387.9		

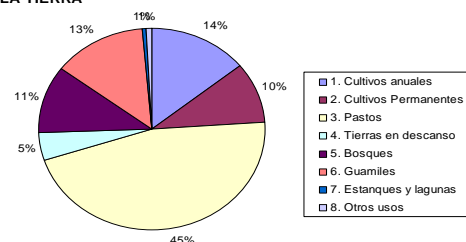
Fuente: BCH

B. CONTEXTO SECTORIAL Y SINTESIS DE LA PROBLEMÁTICA

Honduras tiene una extensión territorial de 112.492 Km² equivalentes a 11.249.200 hectáreas. De esta superficie total solamente el 15% (1,683.276.4 has)⁶ representa la superficie de uso agrícola. Actualmente se cuenta con una superficie irrigada de 47.263 has, un 35% menos que en 1993, por efecto de los frecuentes desastres naturales.

En el Censo Nacional Agropecuario de 1993 se

USO DE LA TIERRA



Tamaño de las Explotaciones	Total	
	Numero de Explotaciones	Superficie
De menos de 1 Ha.	80,088.00	46,512.50
De 1 a menos de 2 Ha.	66,920.00	90,908.10
De 2 a menos de 3 Ha	44,823.00	107,299.90
De 3 a menos de 5 Has	35,830.00	141,490.90
De 5 a menos de 10 Has	34,930.00	247,067.60
De 10 a menos de 20 Has	22,775.00	315,611.20
De 20 a menos de 50 Has	19,996.00	615,985.80
De 50 a menos de 100 Has	6,635.00	449,505.20
De 100 a menos de 200 Has	3,167.00	426,683.30
De 200 a menos de 500 Has	1,650.00	482,040.20
De 500 a menos de 1000 Has	275.00	184,930.60
De 1000 a menos de 2500 Has	87.00	126,168.60
De 2500 y mas	23.00	102,876.40
Total	317,199.00	3,337,080.30

Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario 1993

identificaron 317.199 fincas agrícolas. De éstas, el 72% estaban constituidas por unidades menores de 5 has (minifundio), las que concentraban el 11,6% de la superficie total censada. El 0.12% correspondía a fincas de 500 has, o mayores que ocupaban el 12.4% de la superficie. El 24.5% de fincas correspondió a aquellas superiores a 5 has. y menores de 50 ha, las que totalizan el 35.3% de la superficie. y de 50 a menos de 500 has. Corresponden al 3.5% y

cubren el 40.7% de la superficie.

El sector Agroalimentario en el año 2004 continuó siendo el soporte fundamental de la economía hondureña, por las razones siguientes:

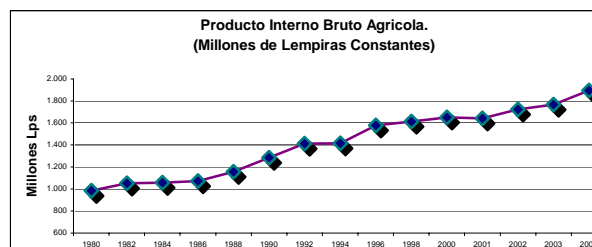
- contribuyó a la formación del PIB nacional, con 1,894 millones de lempiras constantes de 1978, equivalentes al 23.2% y si se tomaran en cuenta los productos agroindustriales y los servicios vinculados directa o indirectamente con la producción y comercialización de productos de origen Agroalimentario, su aporte al PIB oscila entre el 40% y 45%
- generó 1,149 millones de dólares en divisas que representaron el 74.9% de las exportaciones totales del país;
- generó 854,000 empleos permanentes que representaron el 35% de la población económicamente activa (PEA)
- fue uno de los principales abastecedores de materias primas utilizadas para la elaboración de manufacturas y productos agroindustriales
- del total de la población ocupada en el área rural que ascendía a 1.3 millones de personas, el 65% o sean 840.0 miles personas estaban empleadas en el sector y el 35% restante en actividades que son producto de los efectos multiplicadores que se originan de la dinámica económica de las actividades agrícolas, tales como el comercio de insumos, prestación de servicios de maquinaria, transporte de productos, agroindustrias y
- los productos agrícolas, especialmente los granos básicos, constituyen la dieta básica y la principal fuente de energía calórica para la mayoría de la población.

El valor agregado que aporta el sector agropecuario primario⁷ es generado por la agricultura en el 63,2%, la ganadería el 10,9%, la silvicultura 8,0%, avicultura 8,4%, pesca 5,6% y el 3,9% restante se distribuye entre actividades menores como apicultura, caza y servicios agropecuarios.

El comportamiento del crecimiento por rubros es heterogéneo. En los últimos treinta años se observa que rubros como hortalizas y frutas han tenido crecimientos anuales promedio superiores al 10%, así como las producciones avícola, camarones o palma africana, que también han registrado altas tasas. En cambio, cultivos como el banano, plátano, algodón o arroz tienen tasas de decrecimiento alrededor del 3% anual. Granos básicos como maíz, frijol o sorgo y productos tan importantes como el café y la caña de azúcar, están cercanos al 2,3% del crecimiento sectorial, promedio anual de los últimos treinta años.

Algunas conclusiones de este diagnóstico indican que la mayor parte del área agrícola está dedicada a los rubros de muy baja rentabilidad; la ganadería es eminentemente extensiva; el minifundio es la estructura dominante en la agricultura; el área que dispone de riego es muy pequeña en relación con el total y las actividades intensivas (pollos, camarones y cerdos) dependen fundamentalmente de granos importados. Por lo tanto, continuar con este patrón no permitirá que la agricultura sea una fuente relevante de ingreso y por ello sólo podrá contribuir al desarrollo rural en la medida que se den cambios muy sustantivos. Ellos son presentados en la sección sobre la Estrategia para los próximos años.

En los últimos 30 años, el sector agropecuario hondureño ha tenido un crecimiento insuficiente en la generación de ingresos para quienes se dedican a esta actividad. Mientras que la población total del país se incrementó en el 166%, es decir, a una tasa anual promedio del 3,3%, el PIB agropecuario



solamente lo hizo en el 97%, lo que equivale a una tasa promedio anual del 2,3%. El retraso relativo de la economía agroalimentaria, resalta en mayor medida si se compara con el crecimiento de las actividades no agrícolas de la economía nacional, que aumentaron en ese mismo periodo en 255%⁸, es decir, a una tasa promedio anual del 4,3%. Esto se refleja en los menores ingresos per cápita producidos por el sector, lo que implica pérdida de capacidad económica de los productores y trabajadores relacionados con el sector agroalimentario. Ello ha influido de manera directa en el incremento de la pobreza rural durante este mismo periodo.

Gran parte de las dificultades que enfrenta el sector agropecuario están relacionadas con la baja rentabilidad y la falta de competitividad de la mayoría de los productores, las que a su vez tienen su origen en aspectos como:

- Las imperfecciones y distorsiones del mercado agroalimentario, reflejadas en dificultades de acceso al mercado internacional y en un incremento de las importaciones de alimentos;
- La falta de una visión integradora del proceso productivo y la aún débil integración de las cadenas por rubros;
- Las debilidades, vulnerabilidad y deficiencias en el manejo y formación de los recursos (humanos, naturales y de capital) que caracteriza a la mayoría de los productores.

Todo ello se debe a factores estructurales, a los problemas de coordinación institucional y a la dificultad del Estado para desarrollar una estrategia congruente con las necesidades del sector que incluya alianzas sólidas con los sectores privados.

El problema de la rentabilidad en las empresas agropecuarias proviene de la dificultad para lograr una relación costo-beneficio sistemáticamente positiva. Por el lado de los costos surge la exigencia permanente para lograr vincular el aumento de la productividad del trabajo y de los rendimientos físicos, con una baja en los costos unitarios. Por su parte, la competitividad depende de que la producción obtenida, en cualquier eslabón de la cadena agroalimentaria, se coloque en el mercado interno o externo al nivel de precios que muestran los mercados internacionales, con estándares de calidad adecuados a los requerimientos de los mercados y con la garantía de ofrecer suministros estables en las magnitudes que exigen dichos mercados.

De la sección anterior, tanto como de los estudios sectoriales recientes⁹, se puede concluir que en gran medida el problema del crecimiento sectorial insuficiente para reducir la pobreza, se debe a los siguientes factores:

a) Macroeconómicos:

- Altas tasas reales de interés
- Desincentivo a la exportación de ciertos rubros
- Crédito de difícil acceso a los pequeños productores, y restringido en el corto plazo
- Falta de mecanismos efectivos para lograr buena coordinación inter-sectorial

b) De índole sectorial:

- Baja rentabilidad y competitividad
- Dificultades de acceso al financiamiento
- Escaso desarrollo del recursos humano

⁹ Incluye: Documento PESA (2004-2021); Sector Agroforestal: Medidas Prioritarias (2004-2006); Metas 2007-2015, Gestión Financiera de cooperación Internacional (Junio 2004); Honduras: Motores de Crecimiento Rural y Reducción de la Pobreza (diciembre, 2004, Banco Mundial)

- Falta de seguridad en la tenencia de la tierra
 - Carencia de sistemas de comercialización adecuados
 - Altos costos de producción
 - Falta de una apropiada institucional sectorial
 - Reducción de la capacidad productiva y calidad genética del bosque
 - Aumento de la vulnerabilidad ambiental
 - Debilidades en los arreglos institucionales del sector
 - Impacto de desastres naturales aumentado por las debilidades en el sistema de prevención y manejo de desastres
- c) Incentivos favorecen el sector no-agrícola:
- Escaso desarrollo de inversiones privadas en el sector rural/agroalimentario
 - Marcada orientación urbana de las instituciones responsables de las políticas industriales, de vivienda, obras públicas y de educación
- d) Infraestructura rural:
- Insuficiente obras de construcción, rehabilitación y mantenimiento de la red vial y de los caminos rurales
 - Escasa cobertura de los servicios de energía eléctrica
 - Insuficiente desarrollo relativo de los servicios de telecomunicaciones, orientados principalmente al área urbana

C. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

La base legal para la operación del Sector Público Agroforestal (SPA), la establece la Ley de Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola (LMDSA) y sus Reglamentos, así como la Ley General de la Administración Pública, las Leyes de creación de las Instituciones Descentralizadas del Sector y los respectivos Reglamentos Internos, y otras leyes que regulan dichas instituciones. Esto ha resultado en una proliferación de leyes y reglamentos que dificultan la administración y desarrollo del sector. Adicionalmente, los organismos internacionales de cooperación, con acciones orientadas al logro de sus propios objetivos, han contribuido ocasionalmente a esta situación.

El marco institucional del SPA está integrado por la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG) como líder del sector y por cuatro instituciones descentralizadas (Instituto Nacional Agrario, Banco Nacional de Desarrollo Agrícola, Administración Forestal del Estado, el Instituto Hondureño de Mercadeo Agrícola) y el Instituto Hondureño del Café (IHCAFE) que actualmente es una institución privada.

Este marco legal carecía del complemento indicativo de una política integral de gobierno que permita liderar un proceso concertado de desarrollo sectorial. Como resultado de haberse adoptado la Política de Estado para el Sector Agroalimentario, la LMDSA se vuelve ahora un medio fundamental para que el Ministro de Agricultura, oriente las tareas de gobierno de manera armonizada, a través de las juntas directivas de las entidades públicas del sector y de los mecanismos complementarios de coordinación al más alto nivel político sectorial (Mesa Sectorial Agroforestal/MSA y el Consejo de Desarrollo Agroalimentario/CODA). La nueva capacidad para

conducir el proceso de implementación de la Política de Estado crea las condiciones apropiadas para incrementar las inversiones rurales en el país.

Para implementar y liderar la Política Sectorial Agroalimentaria, la SAG esta implementando un plan de reforma institucional cuya ejecución se inició en base a las recomendaciones generadas durante la etapa de planificación y en el marco del Programa de Modernización del Estado. Esta iniciativa con ciertos ajustes es apoyada por el Despacho Ministerial y la Cooperación Internacional.

La proliferación de leyes y ajustes institucionales que ha venido sufriendo las estructuras del sector publico en cuanto a la agricultura y el medio rural y a las cuales se hace referencia anteriormente presenta cuatro serias limitaciones macroinstitucionales, para poder operar con eficiencia un plan estratégico con los alcances que se ha impuesto la administración Zelaya Rosales y con fines de transformar y modernizar las capacidades de gobierno para apoyar al sector productivo de manera eficaz; estas deficiencias son las siguientes:

- A nivel sectorial: En el marco de la Ley de Modernización y Desarrollo del sector Agrícola se establecen las normas de organización y funcionamiento para que este sector se estructure como una entidad armonizada del Gobierno, bajo el liderazgo del Ministro de Agricultura y Ganadería, regulando las formas de funcionamiento de los diferentes mecanismos de coordinación entre la SAG y las diversas entidades descentralizadas por un lado y, entre este aparato de gobierno y las organizaciones o gremios representantes del sector productivo¹⁰. Después de mas de catorce años de aprobada la ley de modernización agrícola, aun persiste la fragmentación estructural antes mencionada por lo que se requiere adoptar las medidas de Gobierno que consoliden un sector agroalimentario publico, capaz de armonizar las entidades de gobierno, presentes o futuras que actúen en los cuatro subsectores que conforman el mismo (Agropecuaria, forestal, pesca y acuicultura y Desarrollo agroindustrial).
- A nivel Intersectorial: La estrategia operativa agroalimentaria se fundamenta en las capacidades de gobierno para apoyar con inversiones publicas, a través de programas nacionales los esfuerzos que realiza el sector productivo del país para enfrentar los retos y oportunidades de la apertura económica, con especial énfasis en los tratados de libre comercio y el proceso de integración Centroamericana y, el apoyo a estos programas por servicios nacionales especializados en las áreas de política que requiere atención con medidas de gobierno, el proceso de transformación y modernización de la agricultura y el medio rural hondureño. El problema existente es que en el contexto de las normativas jurídicas del país, el Ministro de Agricultura y Ganadería solo tiene atribuciones directas para el desarrollo de la política Agroalimentaria entres de estas ocho áreas: Tecnología, Sanidad Agropecuaria y el desarrollo de los recursos Humanos del sector. En materia de políticas publicas en los campos de financiamiento rural, comercio agrícola, infraestructura rural, acceso y seguridad a tierras y, la sostenibilidad de los recursos naturales, se deberá definir legalmente el nivel de participación y autoridad con que el Ministro de Agricultura tendrá las iniciativas y competencias para impulsar el proceso coordinado de las exigencias que demanda la instrumentación de un plan estratégico de alcance sectorial. El Gabinete Económico puede resultar el medio político para adoptar las decisiones que exigen la situación institucional expuesta.
- A nivel multisectorial: La estrategia fundamental de gobierno con fines de lograr la reducción de la pobreza en el país (ERP) ha sido debidamente estructurada en las disposiciones jurídicas que norman la organización y funcionamiento de la misma, esta

estructura de carácter multisectorial esta conformada por diversas entidades de gobierno y de la sociedad civil y todo bajo el liderazgo del Gabinete Social del cual forma parte el Ministro de Agricultura y Ganadería.

- En lo atinente al sector agroalimentario el Gabinete Social ha priorizado diversas políticas públicas con carácter multidisciplinario, priorizando entre ellas las de seguridad alimentaria, desarrollo rural, equidad de género, desarrollo local/municipal y otras. A la fecha el sector agroalimentario había carecido de una claridad institucional para actuar con eficacia en el eje de apoyo transversal de alcance sectorial que demanda esta acción pública de gobierno de carácter multisectorial (ERP). El plan estratégico operativo del sector agroalimentario presenta la estructura operativa de su programa de desarrollo rural sostenible, como el modelo armonizador de los servicios e inversiones con alcance sectorial, que brindará el apoyo a las acciones multisectoriales de la ERP.
- A nivel Territorial Rural: En el nuevo contexto legal de la Ley de Ordenamiento Territorial, de Administración de Tierras y Desarrollo local/Municipal, el Gobierno ha iniciado un proceso de descentralización pública en el marco de lograr la instrumentalización del Poder Ciudadano y que en el plan estratégico sectorial se vincula con una nueva visión de implementar los Polos de Desarrollo de la Agricultura y el medio Rural, a través de direcciones regionales operativas fortalecidas, que bajo la nueva estructura de la SAG se convertirán en los brazos ejecutores de los Servicios y Programas Nacionales de inversión a nivel regional/local.
- En esta área se plantea la reorientación del PRONADERS para aumentar su eficacia en la medida que se especialice en la atención de su población meta y tipo de actividades a desarrollar, lo cual hará posible la ejecución de los proyectos actualmente aprobados y financiados así como, incrementar su actividad sobre la base de los recursos asignados a FONADERS que se orientará a nuevos proyectos de desarrollo rural, pero que no tienen financiamiento hasta el momento. También coordinará acciones con el PRODDEL, lo que implicará una participación más activa con los municipios rurales.
- En ese contexto el PRONADERS debe actuar como enlace y soporte entre las acciones de los Servicios y Programas de la SAG y las políticas multisectoriales (proyectos con fines de reducción de la pobreza en el medio rural y en el marco de la ERP).
- La articulación entre el Desarrollo Rural, el Desarrollo Local y la Gestión Municipal para la Reducción de la Pobreza Rural, se distribuye de la siguiente manera: PRONADERS, en el ámbito de políticas sectoriales para la transformación de la Economía Rural. PRODDEL en el ámbito de políticas de descentralización fiscal, administrativa, desarrollo local, ordenamiento territorial, gobernabilidad y transparencia; y el MUNICIPIO, en el ámbito de las políticas multisectoriales y del abordaje por el gobierno, sociedad civil y cooperación internacional. Así mismo la Política de Estado del Sector Agroalimentario y del Medio Rural para una mayor articulación con la ERP, asimila los ejes transversales de ésta: Macroeconomía, Competitividad, Equidad de Género, Medio Ambiente y Gestión de Riesgos, Descentralización, Transparencia y Derechos Humanos.

Vinculación Operativa entre los Sectores Público y Privado para la ejecución del Plan Estratégico Operativo del Sector

Para la ejecución eficaz del plan estratégico 2006-2010 se expone la necesidad de superar las actuales limitaciones institucionales para vincular a las entidades públicas del sector y el sector

productivo, actualmente disgregado en múltiples organismos y gremios que conforman el aparato productivo nacional. La LMDA contempla la organización del Consejo de Desarrollo Agrícola (CODA) y que por su nuevo alcance productivo se denominará Consejo de Desarrollo agroalimentario (CODA), como el medio para relacionar a las diversas entidades publicas que conforman este sector con los representantes de las organizaciones nacionales de productores.

Con el fin anterior se reactivará un nuevo CODA que priorizará el apoyo al sector productivo para que defina su representatividad nacional ante este organismo que atenderá conforme a ley la prioridad de inversiones y servicios de apoyo nacional anualmente, en el contexto del plan estratégico.

La estructura del CODA se reflejará a nivel regional en el mecanismo CODAR, como instrumento de armonización entre las entidades que conforman el sector publico agroalimentario a ese nivel territorial con las organizaciones y gremios del sector productivo con derecho a representatividad a ese nivel. Las exigencias del Poder Ciudadano y su prioridad con la descentralización a nivel local, requerirá que los CODAR estructuren su red de vinculación a nivel local/municipal. Esta es la estructura que permitirá definir las demandas del sector productivo, de manera puntual, a fin de armonizarlas con las capacidades de oferta del CODA al momento de formular el programa de presupuesto anual en el marco del plan estratégico operativo.

Para lo anterior se procederá a armonizar los reglamentos correspondientes de la LMDA.

2. MISIÓN Y VISIÓN PARA EL SECTOR AGROALIMENTARIO

MISION

Lograr que los actores involucrados en el sector agroalimentario y forestal contribuyan de manera significativa al crecimiento socio-económico del país, y a la reducción sostenible de la pobreza rural, elevando su competitividad en el mercado nacional, regional y mundial, bajo esquemas de producción que favorezcan la equidad en el acceso a los factores productivos, la participación comunitaria, el enfoque de genero, el manejo sostenible de los recursos naturales y el ambiente.

VISION

Un sector agrícola, pecuario, forestal y acuícola, integrado plenamente al desarrollo económico del país, con productores organizados y competitivos, que operan en forma sostenible, aplicando tecnologías adecuadas, integrados a cadenas productivas, con un espíritu innovador que permita una mejora sustancial en la calidad de vida.

En el 2021 el Sector Agroalimentario y forestal es eficaz, moderno, socialmente integrado, competitivo y capaz de crecer en forma sustentable y equilibrada con mejoramiento sensible de la calidad de vida de los habitantes rurales; contribuyendo de ese modo al desarrollo económico y social.

3. EJES ESTRATÉGICOS

A. SEGURIDAD ALIMENTARIA

La agenda del nuevo gobierno, a nivel del sector público como del privado sobre la agricultura hondureña, demandan de una serie de reformas estructurales que permitan enfrentar el nuevo papel del Estado en la producción agrícola y sus relaciones con el mercado y la sociedad, para adecuar la implementación de los nuevos retos agrícolas en concordancia con las metas del milenio.

Implica una visión multisectorial de corto, mediano y largo plazo complementada y coordinada con las acciones de la ERP, incluyendo transferencias apropiadas y dirigidas a los sectores más pobres. Asimismo, mejorar los sistemas de producción, distribución y elevar los niveles de ingreso de modo de garantizar el acceso a los alimentos por parte de la población.

Implementar esta política, significa priorizar, coordinar y normar las acciones del sector agroforestal, para lograr el acceso de los hogares más pobres a los recursos productivos a fin de que puedan acceder a los alimentos para satisfacer sus necesidades nutricionales básicas.

La Seguridad Alimentaria y la reducción de la pobreza, constituyen las bases para el logro de una auténtica democracia, que haga realidad la protección de los derechos humanos y el mejoramiento del desarrollo humano

Se requiere orientar esfuerzos en la inversión para el desarrollo de los recursos humanos, investigación, transferencia tecnológica, mejoramiento de la infraestructura, transformación y comercialización de productos agrícolas, aumento del empleo y los ingresos y de esta forma promover los accesos equitativos a los recursos productivos y financieros, considerando asimismo que el comercio es un elemento fundamental para alcanzar la seguridad alimentaria.

B. TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA.

Este eje se basará en la aplicación de un conjunto de políticas, regulaciones e instrumentos de fomento en los sectores agrícolas, ganaderos, forestales, pesqueros, agroindustriales y de servicios, que permitan capturar el potencial productor y exportador de Honduras; y que al mismo tiempo, posibiliten las readecuaciones que requiere el sector productor orientado al mercado doméstico, que compite con las importaciones. Se vinculará estrechamente al Programa Nacional de Competitividad que impulsa la Comisión Nacional de Competitividad, particularmente en lo que se relaciona con la conformación de los clusters agroindustrial, forestal y pesquero.

Si bien los procesos de apertura muchas veces son percibidos como una amenaza, también es cierto que la competencia internacional es un poderoso vector de cambio tecnológico, y por ende, de incremento en la competitividad. No obstante, para viabilizar una estrategia de competitividad, es imprescindible que la apertura se establezca como un proceso gradual que permita a los productores hacer las readecuaciones necesarias en sus procesos productivos. La transformación se impulsará sobre la base de dos orientaciones estratégicas:

- promoviendo la competitividad y calidad de productos; e
- impulsando el fomento productivo e integración de las cadenas agroalimentarias, como "motor" de las transformaciones.

En lo concerniente al desarrollo de las exportaciones, el sector pondrá especial énfasis en los productos tropicales, incluyendo los productos de la madera con valor agregado, aprovechando y potenciando la clara ventaja comparativa que exhibe el país en estos renglones productivos. La disminución de las importaciones, por su parte, se basará en la mejora de la calidad, costo unitario

y oportunidad de la oferta nacional, generando para ello un ambiente de confianza y seguridad dentro del país. Asumiendo además, que este proceso es lento y que, frecuentemente, se enfrenta todavía a la competencia desleal de importaciones subsidiadas; los países que integran la Unión Aduanera Centroamericana continuarán planteando la necesidad de un tratamiento asimétrico para sus rubros sensibles, en la puesta en marcha de los TLC.

Toda estrategia de competitividad y de inserción exitosa en los mercados internacionales y locales sitúa la calidad como un desafío ineludible. En este contexto, la estrategia de desarrollo de la competitividad basada en la calidad, inocuidad y sustentabilidad de los procesos productivos, abre la oportunidad para generar un “sello país” en determinados renglones productivos, que sirva para promover la oferta exportable y sustituir importaciones. Competir con calidad supone crear nuevas ventajas competitivas, diferenciando productos, incorporando valor agregado y utilizando de manera creativa y sustentable la biodiversidad que posee el país.

La modernización y el desarrollo de la competitividad sectorial, en un contexto de apertura comercial, requieren como condición sinequanon la aplicación de una política de fomento productivo apoyada desde el Gobierno, que estimule la inversión privada en las áreas de innovación tecnológica, desarrollo de recursos humanos, acceso al financiamiento y desarrollo de infraestructura y equipamiento.

Para lograr este objetivo es indispensable una mayor integración de las cadenas agroalimentarias, donde se articulan los distintos agentes que participan en la generación del producto final. El desarrollo y fortalecimiento de las cadenas constituye un reto ineludible que permitirá dar vigor una visión sistémica, en la que la competitividad del producto final está en relación directa con los niveles de eficiencia logrados en cada eslabón de la cadena.

C. REDUCCIÓN DE LA POBREZA.

El objetivo fundamental de la Estrategia para la Reducción de la Pobreza, es disminuir la proporción de la población debajo de la línea de pobreza de manera significativa, desde 66% en el año 2000 al 42% en el año 2015. Se reconoce que este objetivo solamente puede ser alcanzado a través de un crecimiento económico más acelerado y equitativo.



Para tal fin se plantea fortalecer el marco macroeconómico, implementar reformas estructurales para aumentar la competitividad, elevar el nivel del capital humano, especialmente en la capacitación y educación de los pequeños productores, fortalecer las redes de protección social, mejorar la equidad de género y garantizar el desarrollo sostenible.

La reducción de la pobreza rural es un imperativo de solidaridad con la población que tiene menos recursos y oportunidades; de igual manera es un requisito para darle viabilidad al cumplimiento de las 10 metas claves del 2006-2010 y la transformación del sector agroalimentario.

Basado en lo anterior, es necesario que el estado y la sociedad enfrenten de manera resuelta la reducción de la brecha de ingresos, el acceso a los recursos de producción y servicios sociales y la integración ciudadana, de una población, que por estas carencias permanecen marginadas de los avances, que en todos los ámbitos registran las sociedades contemporáneas.

En este sentido, se debe acelerar la implementación de programas y políticas planteadas en la Estrategia para la Reducción de la Pobreza (ERP), para asegurar el cumplimiento de las metas antes mencionadas; sin embargo, es la difícil situación de las condiciones actuales, que durante un lapso de tiempo importante será necesario mantener programas y servicios de transferencia directa en términos de ingresos, y en casos especiales, alimentos en aquellas manifestaciones críticas y urgentes de la pobreza, por lo que será necesario, la transferencia de recursos para la reactivación económica de las economías locales, orientadas a fomentar las actividades agrícolas y no agrícolas y el desarrollo de las capacidades de las familias para la generación de sus ingresos y bienestar, mediante el incremento de la producción de sus fincas o la generación de nuevas oportunidades de empleo; de este modo también se debe otorgar prioridad al sector rural, dentro del gasto social que realiza el Estado y que ésta orientado a proveer servicios de salud, educación, vivienda e infraestructura básica a nivel comunitario.

D. PODER CIUDADANO Y DESCENTRALIZACIÓN

Son enfoques convergentes y complementarios que tienen la finalidad de fortalecer la gestión local de los asuntos públicos y estimular la participación y vigilancia de los ciudadanos en el diseño y ejecución de las políticas, programas y proyectos. Dentro de este marco, la SAG coordinará la generación y fortalecimiento de mecanismos apropiados para lograr la adecuada concertación y ejecución de este Plan por parte de los municipios y comunidades.

Tomando en cuenta que Honduras tiene un gran potencial para la producción de alimentos básicos y otros, el presente Gobierno aprovechará las oportunidades de mercado generadas con los tratados de libre comercio, proporcionando apoyo a los productores para que sean competitivos, logren autoabastecer el país y tengan excedentes para la exportación, además impulsará la estructura productiva tradicional, el desarrollo del agro nacional que estará sustentado en un ordenamiento territorial, zonificando la producción nacional, según las potencialidades productivas de las diferentes regiones e iniciativas de los diferentes productores.

Los programas y servicios de la SAG priorizarán sus actividades sobre la base de procesos de micro planificación realizados en estrecha coordinación con las respectivas autoridades municipales y de las mancomunidades, tomando en cuenta que el país tiene a disposición Planes Estratégicos de Desarrollo Municipal (PEDM).

La participación campesina es importante para la implementación de un proceso agrario integral, en el que se conjuguen los diferentes factores que intervienen en una co-gestión efectiva entre el INA, las organizaciones campesinas y las etnias, de tal manera que el acceso a la tierra, la seguridad en su tenencia, su explotación eficiente, la transformación de los productos del agro y su inserción a los mercados, signifique el logro de niveles adecuados de competitividad y sostenibilidad.

El Plan en el ámbito del INA persigue que las organizaciones campesinas alcancen de manera progresiva resultados relativos a una mayor autonomía técnica, financiera y administrativa. Con este propósito, es importante que dichas organizaciones cuenten con una estructura organizativa funcional, que lleve estabilidad al agro mediante la ejecución de acciones conducentes a la reconversión de las unidades productivas, con miras a viabilizar el tránsito de una economía de subsistencia a una economía de mercado y al fortalecimiento de procesos productivos.

E. ENFOQUE TERRITORIAL Y ORIENTACIÓN HACIA GRUPOS META.

El Plan Maestro Sectorial de Ordenamiento Territorial¹¹, vincula los factores que determinan las potencialidades de desarrollo rural. Como se observa, queda plenamente ligado a la existencia de centros urbanos con los cuales interactúa, participando de los mercados de productos, insumos, mano de obra e inversiones. El principio rector de este plan, es la integración social con desarrollo de la economía. En consecuencia, el problema a resolver es cómo incorporar a la población a los centros dinámicos de crecimiento, en que se situarían conglomerados de industrias complementarias, por las vías que sea posible y económicamente eficiente hacerlo y para lo cual el Estado puede desempeñar un papel facilitador.

La Ley de Ordenamiento Territorial contempla al Plan Nacional, Regional y Municipal de Ordenamiento Territorial, Así como el Plan de Ordenamiento Territorial de Áreas bajo Régimen Especial y otros planes de ordenamiento como los instrumentos técnicos de planificación.

Para efectos operacionales que permita distinguir población objetivo, en este Plan se parte de una simple clasificación geográfica de valles, altiplanos y laderas que permite separar dos estrategias diferenciadas. La primera, se ubica en laderas, corresponde principalmente a los campesinos pobres que deben ser apoyados con programas multisectoriales: con asistencia técnica, financiera y capacitación directa, en sus pequeñas fincas.

Esta población será atendida principalmente a través del PRONADERS, que enfrentará el desafío del desarrollo territorial rural, articulando los proyectos y acciones puntuales y a veces discontinuas y dispersas, a una estrategia de Reducción de la pobreza (ERP) con un enfoque multisectorial ampliado, que centre su atención en el impacto territorial local, regional y nacional a mediano y largo plazo. Este enfoque contemplará la complementariedad de estrategias de acción de los dos programas claves legalmente operando en el país, el PRONADERS (Desarrollo territorial rural) y el PRODEL (Desarrollo Local Municipal).

En consecuencia, se dará un mayor énfasis al papel normativo del PRONADERS en las transformaciones productivas rurales y en la reducción de la pobreza, ya que el desarrollo territorial rural es un proceso de construcción social participación, concertación, alianzas públicas privadas y resolución de conflictos, por lo que se prioriza lo siguiente:

- Acción institucional de desarrollo territorial bajo un enfoque multisectorial ampliado (ESA multisectorial).
- El rol de PRONADERS Y PRODEL claramente diferenciados pero aliados estratégicamente en la acción, es decir, que los planes estratégicos de desarrollo municipal (PRODEL) estén articulados a planes estratégicos de desarrollo territorial rural (PRONADERS).
- Existencia de lineamientos derivados del gabinete social para ambos programas.

La SAG resalta la necesidad de fortalecer su agenda de trabajo en el medio rural con un enfoque amplio, territorial y multisectorial. Asimismo retoma su función como instancia institucional rectora del desarrollo rural, facilitando su capacidad institucional para impulsar el crecimiento económico a través de una estrategia complementaria que apuntale la descentralización y el ordenamiento territorial que fija la ERP. De acuerdo a lo anterior la SAG establece su posición en el sentido de que la cooperación internacional apoye una agenda multisectorial basada en el desarrollo territorial rural que se complemente efectivamente con la política de desarrollo local que promueve PRODEL desde el Ministerio de Gobernación y Justicia (SGJ).

¹¹Ley de Ordenamiento Territorial (30 de diciembre del 2003)

La estrategia de la SAG para el sector agroalimentario incluye la clasificación de sectores sociales, productores rurales y la zonificación de la producción nacional, según las potencialidades productivas de cada zona y el acceso a los mercados, de modo de crear polos productivos de desarrollo, con enfoque de cadenas agroalimentarias.

Los objetivos, metas, resultados estratégicos y, por ende, las políticas del Plan deben tomar en consideración los grupos-meta, de acuerdo con la clasificación de los sectores sociales y tipos de productores agrícolas¹².

4. OBJETIVO, METAS Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO GENERAL

En el marco general de la PESA (2004-2021), impulsar y consolidar un sector agroalimentario moderno, diversificado, eficiente, competitivo y ambientalmente sostenible, que impulse procesos de agregación de valor, que sea factor fundamental en la reducción de la pobreza y garante de la seguridad alimentaria. Para ello es necesario alcanzar niveles y una estructura de producción que responda a sus ventajas comparativas y a la demanda interna de alimentos y materias primas, que genere empleos dignos, aumento significativo de los ingresos de la población rural y contribuya al equilibrio de la balanza comercial, exportando productos de alto valor económico.

METAS SECTORIALES

- El plan se propone un crecimiento con mayor equidad del valor agregado del sector agroalimentario no menor al 4% por año durante el periodo 2006-2010.
- Reducción de la pobreza extrema de la población rural en correspondencia a los 2 puntos porcentuales anuales¹³.
- Generación de empleos productivos de alrededor de 50 mil por año y la reducción de subempleos en las áreas rurales.
- Contribuir a la meta de reducción de la desnutrición infantil del 29% al 22%
- Un aumento del valor de las exportaciones del sector agroalimentario no menor de un 6% anual (en términos reales).

METAS POR EJE ESTRATEGICO¹⁴

A. SEGURIDAD ALIMENTARIA

- Incentivo económico por medio del bono tecnológico para el mejoramiento del pequeño productor de granos básicos y para su seguridad alimentaria, beneficiando 80,000 Productores en 17 Departamentos y 171 Municipios del país.

¹² Tipología de productores (Anexo)

¹³ Según el último informe de la ERP (2005) se estima que la población pobre fue 58% y la población de extrema pobreza fue 39% de la población total en el año 2005 respectivamente.

¹⁴ Para mayores detalles de diez metas claves ver anexo. El plan de acción del plan estratégico operativo incluye un proceso para actualizar estas metas.

- Se está diseñando una estrategia para asegurar que la ayuda por medio de los bonos tecnológicos puedan catalizar una “graduación” de productores en su producción sostenible.
- Incrementar la oferta alimentaria anual de granos básicos durante el periodo 2006-2010

B. TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA

- Reactivar el **Sector Lechero** en alianza con las organizaciones de productores y el sector procesador, apoyando fincas lecheras para alcanzar niveles de competitividad mundial en la producción y la creación de Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche (CREL) para aumentar sustancialmente la comercialización de leche adicionales.
- Iniciar el **programa de repoblación bovina** de carne, a través del Fondo Ganadero, mediante la introducción de bovinos de pie de cría para el desarrollo de fincas especializadas.
- Iniciar los **programas de repoblación porcina**; control y erradicación del cólera porcino clásico e introducción de vientres de razas seleccionadas, distribuyendo vientres para pequeños productores.
- Lograr mediante el **programa avícola** la admisibilidad de productos avícolas al mercado de EEUU para propiciar las exportaciones de pechugas y alas.
- Iniciar el **programa de fomento a la apicultura** mediante la instalación de colmenas adicionales en las áreas cafetaleras y en las zonas de amortiguamiento de la biosfera del Río Plátano.
- Incrementar la producción de hortalizas para el mercado nacional.
- Consolidar el **proceso de reconversión** de Has de fincas productoras de cítricos del Litoral Atlántico para producir conforme a las demandas de calidad del mercado, e incentivar a los productores de mango para la exportación de fruta al mercado de EEUU y Europeo.
- Mantener y mejorar el proceso de comercialización de frutales como guayaba, rambután, litchi y papaya en el mercado norteamericano y otros.
- Coordinar con el sector privado la instalación de un Ingenio Azucarero en el departamento de Olancho para la producción de Etanol.
- Incentivar la participación del Sector Privado para incrementar el cultivo de palma africana en manzanas para la producción de Biodiesel, mediante la importación de material genético de Malasia.
- Fomentar la producción de cacao fino y desarrollar un Programa de Manejo de la Enfermedad de Moniliasis en el Litoral Atlántico
- Fomentar el cultivo de plátano adicional del cultivo con la participación de la agroindustria y exportador.

- Promover el cultivo de algodón en Olancho, FM y El Paraíso.
- Promover el cultivo de banano en orgánico en Olancho y Valle de Siria.
- Reconvertir fincas y beneficios de café y promover la producción de tipos de cafés especiales. Se esta precisando las áreas de atención con el IHCAFE.
- Promover la producción y exportación de Tilapia fresca.
- Desarrollar los cultivos de especies nativas de peces marinos y de agua dulce; cultivo de moluscos: bivalvos, mejillones y ostras; crustáceos cultivados (jaibas) y arrecifes artificiales de langosta y peces.

C. REDUCCIÓN DE LA POBREZA

- Contribuir en la implementación de la ERP mediante la ejecución de actividades de transformación productiva y reconversión empresarial en los polos productivos.
- Apoyar la implementación de la política de Seguridad alimentaria y nutricional.
- Apoyar el seguimiento y evaluación de los programas de la ERP y las metas en el sector agroalimentario.

D. PODER CIUDADANO Y DESCENTRALIZACIÓN

- Apoyo a la definición de las estrategias y actividades requeridas para alcanzar las metas institucionales y del Plan de Gobierno.
- Apoyo a la generación de capacidades para que las municipalidades o mancomunidades formulen y ejecuten planes estratégicos de desarrollo (PDE) con inclusión de los aspectos económicos, productivos y sociales.
- Fortalecer los espacios de consulta y dialogo en apoyo a la ejecución descentralizada de la ERP y la reactivación de la mesa agroforestal

E. ENFOQUE TERRITORIAL Y ORIENTACIÓN HACIA GRUPOS META

- Apoyar el ordenamiento territorial para disponer de información sobre potencialidades y uso de sus recursos naturales por medio de los programas y proyectos de la SAG.
- Ampliar criterios de elegibilidad para la formación de empresas a través de otras modalidades que no implican la adquisición de tierras en dominio pleno:
 - Tierras forestales
 - Tierras comunales
 - Tierras del sector Reformado.

- Mantener el papel de intermediación de las instituciones financieras privadas en arreglos de cofinanciamiento adaptados a diferentes modelos empresariales.
- Potencializar las redes locales como base y auditoría social del Programa.
- Impulsar un mercado de tierra para convertirlas en un bien transable que incentive las inversiones en el campo.

RESULTADOS ESTRATÉGICOS

- Aumento de la producción y productividad, dando prioridad a los pequeños productores.
- Desarrollo de los Recursos Humanos, con prioridad a los pequeños productores.
- Integración y desarrollo de las cadenas agroalimentarias en distintos rubros.
- Avance cualitativo en materia de competitividad para alcanzar una inserción positiva en los Tratados de Libre Comercio, en especial en el DR-CAFTA, lo que se traducirá en un aumento significativo de las exportaciones.
- Desarrollo y fortalecimiento de la agricultura en el conjunto de la economía hondureña.
- Mejoramiento del bienestar de la población rural.
- Fortalecimiento de la organización de los productores y etnias.

Para el cumplimiento de los objetivos y el logro de sus resultados estratégicos, el Plan identifica un conjunto de retos y enuncia un panel de políticas instrumentales que abarca una parte substancial de las dimensiones del sector agroalimentario.

5. LINEAMIENTOS DE POLITICAS

Se ha identificado los retos y políticas principales, para lograr los objetivos, metas y resultados preliminares señalados en la sección anterior. Se desarrollará los mecanismos operativos para la ejecución de cada una de las políticas que se presentan a continuación.

A. Acceso a la Innovación Tecnológica

El Gobierno fomentará e instrumentará políticas orientadas a la transformación institucional, al financiamiento de la investigación y desarrollo tecnológico y al acceso e incorporación de tecnologías orientadas para el desarrollo sostenible y competitivo de la agricultura en un marco de equidad. Entre las medidas de política prioritarias, están las siguientes:

- Impulsar el desarrollo del Servicio Nacional de Investigación e Innovación Tecnológica Agroalimentaria (SNITTA), fortaleciendo las capacidades públicas /privadas, e incorporando la academia y los productores a lo largo de la cadena agroalimentaria;
- Reorientar las prioridades y asignación de los recursos de investigación, desarrollo tecnológico hacia alternativas con mayores impactos económicos, sociales con el menor daño posible al ambiente.
- Elevar el nivel de financiamiento público y los incentivos para una adecuada inversión privada de la investigación.

- Instrumentar y armonizar un adecuado marco de políticas, en especial sobre acceso a los recursos genéticos, desarrollo de nuevas tecnologías, derechos de propiedad intelectual y bioseguridad, respetando la soberanía de los países y los derechos de sus comunidades;
- Impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías y su incorporación en las cadenas agroalimentarias respondiendo a los factores de mercado.
- Recapitalizar el recurso humano para el desarrollo científico y tecnológico;
- Fortalecer las condiciones y optimizar la acción colaborativa entre países del hemisferio y la conectividad de la Región con otras del mundo;
- Impulsar el desarrollo y gestión de tecnologías de información y comunicación; y
- Crear conciencia pública e instrumentar políticas que propicien el vínculo entre el sector científico-tecnológico y la sociedad.

En vista que la situación de la innovación tecnológica en el campo agroalimentario y la estructura institucional actual, enfrentan un desafío enorme de reconversión en función de las nuevas condicionantes institucionales, tecnológicas y políticas que enmarcan su actividad, se requiere de un modelo descentralizado de gestión de la investigación y transferencia de tecnologías, con participación creciente de una multiplicidad de agentes y con mayor presencia de la inversión privada en el financiamiento y gestión de las instituciones.

Para ello se requiere:

- El desarrollo de una política tecnológica ambiental, las tecnologías para la pequeña y mediana producción agropecuaria, el control de calidad e inocuidad de los alimentos y productos para el mercado nacional e internacional, la normativa de protección de la propiedad intelectual, serán algunos de los temas en que el sector público tendrá un papel ejecutor y orientador fundamental.
- La descentralización operativa y la separación de las funciones normativas y de financiamiento de las de ejecución de la investigación; la gestión y desarrollo de proyectos mixtos público/privado, constituirán una línea de acción de creciente interés que será fortalecida.

Esta reconversión institucional, se implementará a través de:

- La conformación de un Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología Agrícola (CONACTA), como órgano superior técnico administrativo del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología Agroalimentaria (SNITTA).
- El CONACTA tiene la responsabilidad del establecimiento de las prioridades, innovación y desarrollo tecnológico, la asignación de los recursos y el seguimiento a la implementación del PLANACTA.
- El FONACTA, será el instrumento de financiamiento para la consecución de las prioridades establecidas por el CONACTA.
- La SETEC será la instancia técnica especializada, con capacidad de propuesta, construcción y aplicación de la visión técnico-científica del SNITTA.

Con el fundamento anterior, los procesos de generación y transferencia de tecnología responderán a tres grandes criterios de la política tecnológica: competitividad, sustentabilidad y equidad.

- a. La competitividad se expresará en términos de la articulación de la investigación con los elementos de la cadena productiva: producción en finca, postcosecha, procesamiento, transporte, empaque, almacenamiento, comercialización y consumo.

- b. La sostenibilidad dará origen a múltiples líneas de trabajo que serán prioritarias. Entre ellas se destacan:
- Las prácticas de manejo del suelo que inciden en el deterioro de su estructura.
 - Optimización, especialmente en el uso de los sistemas de riego
 - Maximización del potencial productivo intrínseco de los recursos biológicos
 - Preservación de los recursos genéticos
 - Mejoramiento la eficiencia de la oferta ambiental substituyendo el uso de insumos artificiales.
- c. La equidad revestirá primordial importancia en la búsqueda de soluciones que haga accesible, a los pequeños productores en particular, la tecnología. Para ello será necesario:
- Orientar la investigación a los sistemas de producción campesino.
 - Desarrollar alternativas de reconversión y diversificación tecnológica.
 - Estudiar el impacto ambiental y económico de las tecnologías.

Estos criterios constituirán el punto de partida para el desarrollo del Plan Nacional de Tecnología Agroalimentario (PLANACTA), el cual será el principal instrumento orientador de los esfuerzos nacionales en el área, y la base para establecer prioridades y la asignación de fondos a los varios actores. Dicho instrumento será de carácter recurrente y dinámico, de revisión periódica, de manera que refleje permanentemente los eventuales cambios en las políticas, necesidades de los sectores productivos, y factores de demanda de los mercados nacionales e internacionales.

B. Comercio Eficiente, Equitativo y Competitivo

La apertura comercial que incluye varios tratados de libre comercio y en especial el DR-CAFTA marca el inicio de una nueva era en las relaciones comerciales de estos países con los Estados Unidos, ya que se establecen las reglas mediante las cuales se ejercerá el intercambio de bienes y servicios entre las partes basado en procedimientos de desgravación arancelaria, periodos de desgravación y de gracia, establecimiento de contingentes arancelarios por medio de un comercio administrado, conceptualización de las normativas para conceder origen, aspectos ambientales, laborales y de propiedad intelectual etc.

El gobierno de Honduras está actualizando un balance de los alcances del mismo a corto mediano y largo plazo, para potencializar el uso de sus ventajas así como establecer mecanismos de compensación o de reconversión de los sectores vulnerables

Un objetivo prioritario es promover el aseguramiento sostenible de la producción nacional en el mercado interno así como la inserción de nuevos productos en el mercado internacional, y mantener competitivos los que gozan de acceso a esos mercados, principalmente el de Estados Unidos.

La producción agrícola deberá ser revisada en su contexto de cadena, puntualizando los mecanismos de apoyo en aquellos eslabones que presenten debilidades en su competitividad o que no cumplen con los marcos regulatorios para acceder a los mercados.

Otra prioridad es la expansión sostenida de la presencia comercial de los productos Hondureños en los mercados regionales internacionales y muy particularmente en el de Estados Unidos., para lo

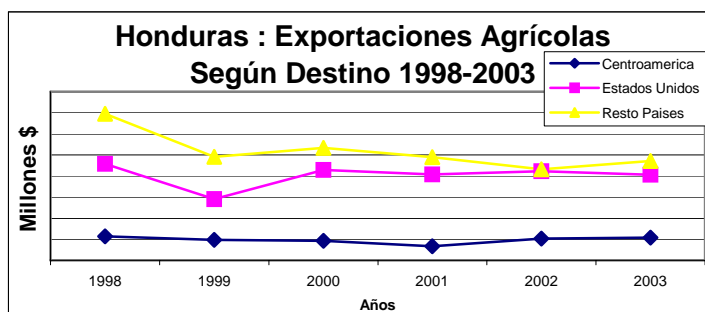
cual se requiere diseñar mecanismos eficientes y oportunos de articulación de la producción y los mercados.

Conjuntamente con la Secretaria de Industria y Comercio (SIC) quien será la responsable de la administración de los contingentes arancelarios, y la aplicación de la salvaguarda especial agrícola, se debe establecer un sistema eficiente de información y administración de los mismos de manera que se cumpla con el principio de transparencia, y protección de esos productos a la distorsión que pueda provocar un comercio desmedido, por deficiencias en su administración.

Es necesario elaborar un plan entre las instituciones del estado que tengan que ver con la producción y comercialización agrícola, con participación de los productores transformadores y comercializadores privados, en el cual se definan puntualmente las responsabilidades de cada uno de ellos, con la finalidad de aprovechar las oportunidades que ofrece el Tratado.

A lo interno de la SAG es necesario diseñar un plan de capacitación que abarque las diferentes dependencias, para que los grupos técnicos alcancen un conocimiento claro y preciso del Tratado RD-CAFTA en sus áreas temáticas de competencia.

También la SAG deberá liderar la ejecución de programas de capacitación y difusión de áreas del RD-CAFTA en lo relacionado con el sector agrícola en centros de educación media y superior, que se dedican a la formación profesional en materia agrícola, así como entre las agrupaciones de productores y profesionales de las ciencias agropecuarias y económicas etc.



A la SAG le corresponde promover la creación del Comité Nacional de Admisibilidad (CNA) cuya función principal será fomentar el ingreso de nuevos productos al mercado de los Estado Unidos.

Una tarea institucional necesaria es el fortalecimiento de la Oficina de Inteligencia de Mercado (OIM) adscrita a la UPEG que analiza sus tendencias y proporcione información ágil y oportuna al sector productor comercializador y apoya a las negociaciones de nuevos tratados de libre comercio.

Otras acciones inmediatas 2006 - 2007 son:

- Promover ante los sectores productivos agrícolas productos que tienen admisibilidad al mercado USA y que no se están exportando.
- Priorizar con los sectores productivos, nuevos bienes con potencialidad comercial para el mercado USA.
- Propiciar la conformación de la agenda complementaria para el RD-CAFTA (Incluyendo el comercio regional Centroamericano).
- Apoyar el proceso de Unión Aduanera Centroamericana.
- Participar en las negociaciones de Tratados Comerciales.

- Participar en el Comité de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias del RD-CAFTA como foro en el que se discuten asuntos sanitarios y fitosanitarios, con miras a facilitar el comercio de productos agropecuarios con USA.
- Conjuntamente con el SENASA y sector privado agrícola, dar seguimiento al cumplimiento de requisitos sanitarios y fitosanitarios, que determinen la admisibilidad de productos agropecuarios al mercado de USA.
- Realizar análisis de los productos vulnerables frente al RD-CAFTA y dentro de lo posible en conjunto con los productores de los mismos establecer acciones para mejorar su competitividad o formular programas de reconversión productiva.
- Granos Básicos: en el caso de arroz granza, se continuara con la ejecución de los requisitos de desempeño establecidos en el marco del TLC-CAFTA¹⁵, instancia que asegura el mercado y el precio a este producto. Con relación al maíz y sorgo se mantendrá el convenio de compra venta entre los productores y la agroindustria para garantizar la compra de grano nacional a los productores de estos rubros y a la vez proveer la materia prima complementaria que demanda la agroindustria.

En ambos rubros dependiendo de las circunstancias y del déficit de la oferta interna se podrán establecer contingentes por desabastecimiento consensuados entre los sectores.

Con este contexto se contribuirá a la comercialización de los excedentes de granos básicos, generados por la implementación del bono tecnológico productivo, con el propósito de garantizar el mercado interno y el mejoramiento del ingreso de los productores participantes.

C. Mejoramiento Sostenido en la Sanidad e Inocuidad de los Alimentos

Una estrategia de calidad y sustentabilidad es indispensable para el desarrollo de las exportaciones, al igual es determinante que se aplique al mercado interno, como medio para estimular el consumo nacional. Las ventajas competitivas deben expresarse en todas las fases y dimensiones de los procesos productivos, para incrementar no sólo la eficiencia económica, sino también la capacidad de producir de manera sostenible alimentos inocuos y de calidad.

El país presenta diversas dificultades en el ámbito sanitario, a pesar del efectivo esfuerzo desarrollado por SENASA en la materia. En todos los países del mundo estos problemas son dinámicos y, si bien Honduras presenta una mejor condición sanitaria que la de sus países vecinos, es necesario seguir invirtiendo para mantener y mejorar las condiciones productivas y el desarrollo exitoso de las exportaciones.

El SENASA continuará con la ejecución de la política de sanidad e inocuidad de alimentos centrada en el perfeccionamiento del Sistema Sanitario Nacional y Regional, mediante el mejoramiento de su marco normativo y de negociación de nuevos acuerdos sanitarios, que implica normar y controlar la calidad de los productos que se exportan, aquellos de consumo interno producidos en el país y también de los productos importados. Además debe incentivarse el desarrollo de procesos de producción y de otros sellos de calidad, para lo cual debe fortalecerse la unidad que analiza la Normativa Internacional del *Codex-Alimentarius*, para que la socialice ante los sectores productivos

¹⁵ En el marco del TLC-CAFTA se entiende por requisito de desempeño al Convenio de Compra – Venta de arroz granza suscrito entre los productores y la agroindustria molinera nacional.

y procesadores y a su vez fomenta la elaboración de normas técnicas nacionales y aprobación o adopción de la normativa internacional.

Por ello, la política de sanidad e inocuidad de alimentos se centrará en el perfeccionamiento del sistema sanitario nacional y regional, mediante la mejora de sus marcos normativos y la negociación de nuevos acuerdos sanitarios. Ello implica normar y controlar la calidad de los productos que se exportan, de aquellos de consumo interno producidos en el país y también de los productos importados incluyendo el fortalecimiento de los mecanismos de inspección, certificación, y seguimiento que aseguren la calidad de los productos en el mercado nacional e internacional.

Asimismo, se incentivará fuertemente el desarrollo de procesos de producción limpios y de otros sellos de calidad. Por último, se tomarán medidas para agilizar la aprobación de la Ley de Semillas

D. Difusión de Información Estratégica

INFOAGRO, al servicio de los productores y de los programas y servicios tiene bajo su responsabilidad la recopilación, ordenamiento, difusión de información y el desarrollo del servicio de infotecnología de la SAG, contando con un sistema de inteligencia de mercados e información agroalimentaria que permitan a los usuarios mediante su uso la inserción de sus productos en los mercados; además informará del desempeño sectorial de gestión del conocimiento en cifras agregadas.

Actualmente INFOAGRO está renovando el trabajo de su sitio Web con información sobre cultivos y rubros pecuarios, administración de riesgos, mercados, agro negocios, financiamiento, fondos de inversión, información sobre los tratados comerciales, AGROBOLSA, exportaciones agrícolas y otras de interés de los productores y otros. Lo que pretenden es poner a disposición de los usuarios información de mejor calidad, que de manera continua y permanente de respuesta a las exigencias y expectativas de los usuarios.

Se fortalecerá la alianza INFOAGRO-SIMPAH y el sector privado para disponer de información de precios oportuna y confiable, se dará apoyo continuo a la red de bibliotecas agrícolas RDNIA.

A fin de contar con información actualizada que permita tener bases comparativas de medición de impacto y realizar los ajustes que sean necesarios en el proceso de planificación, la UPEG - INFOAGRO realizará conjuntamente con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) las acciones pertinentes a fin de llevar a cabo el nuevo Censo Nacional Agropecuario en el 2007.

El sistema de información se integrara a los esfuerzos de los telé centros del COHCIT y se favorecerán los sistemas de información para la evaluación y seguimiento de la gestión pública agroalimentaria.

E. Capitalización del Recurso Humano para el Desarrollo Agroalimentario y Forestal

El recurso humano constituye el motor del desarrollo económico y el aporte más importante de las empresas agroalimentarias hondureñas. La globalización exige a la fuerza laboral del país, nuevas habilidades, destrezas y conocimientos.

Para ser competitiva, la producción hondureña requiere bajos costos y una estrategia coherente que apunte a diferenciar los productos nacionales de sus equivalentes en el mercado mundial.

En este contexto, la SAG ha estructurado el Servicio de Educación, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial (SEDUCA), responsable de la formación del recurso humano del sector agroalimentario.

En consecuencia, este servicio está concebido como un eje transversal de gran relevancia, que se debe promover en todos los ámbitos de la política sectorial. Esto implica involucrar a los sectores público y privado, a las empresas agrícolas primarias y agroindustriales, y a los sectores campesinos, empresariales, con énfasis especial a los jóvenes rurales.

El esfuerzo se centrará en desarrollar un sistema público-privado de capacitación y desarrollo agroempresarial y en articular estrechamente el sistema de capacitación con la investigación y transferencia tecnológica. La visión de un proceso formador, informador y que provea capacidades tecnológicas, se torna imprescindible para establecer un vínculo estratégico entre los creadores y los beneficiarios de la riqueza.

Respecto a la educación formal, el SEDUCA trabajará en forma concurrente con el Sector Educación en el campo de la educación primaria, técnica, media y en la formación universitaria y postuniversitaria, a fin de enriquecer los contenidos curriculares con las experiencias y hallazgos generados en el sector agroalimentario para que los egresados respondan a las necesidades del país y de la región.

En materia de capacitación se trabajará en dos procesos:

- a) Actualización de técnicos y profesionales: Los técnicos y profesionales serán los precursores de la transformación y el fortalecimiento de los recursos humanos del sector agroalimentario.
- b) Capacitación: Este proceso involucrará a todos los actores del ámbito agroalimentario, con énfasis en mujeres, jóvenes, grupos étnicos, agricultores, técnicos y profesionales. Se pretende integrar bajo el marco del proceso la oferta nacional, regional y sobre todo local de todas las instituciones profesionales y paratécnicas que brindan capacitación para el sector agroalimentario, la cual deberá ser consistente con la demanda y con la visión ampliada de la agricultura, en donde la producción primaria se encuentre estrechamente vinculada con la agroindustrial, los mercados y los servicios de apoyo.

El objetivo general de las acciones en este ámbito, será acercar de manera cualitativa la demanda de los productores y empresas agroalimentarias, con la oferta de profesionales de formación universitaria y técnica que generan los centros de educación. Esta oferta debe corresponder al contexto local en el cual se desenvuelve el sector agroalimentario.

Se impulsará mediante mecanismos de concertación con las instituciones competentes y directamente involucradas, un proceso de revisión y manejo de prioridades que permita mantener actualizados sus planes de estudio, tanto al nivel de escuelas primarias, colegios técnicos y estudios superiores

F. Alianza Pública y Privada para la Inversión Competitiva

La reorientación de la institucionalidad pública del sector, responde a varias consideraciones, entre otras, establecer una distinción entre los Servicios y Programas Nacionales de la SAG, para dar solución a los múltiples problemas institucionales identificados, tales como: dispersión, duplicidad de esfuerzos y problemas de coordinación sectorial y multisectorial.

La SAG, estimulará la complementariedad de esfuerzos para superar los casos en que las organizaciones están fragmentadas por luchas de poder, perdiéndose el sentido básico de la organización gremial.

Para una efectiva estrategia de inserción competitiva, es imprescindible la cooperación pública-privada y la complementariedad entre los eslabones de las cadenas agroalimentarias. Del mismo modo, es fundamental que en las cámaras, asociaciones productivas y empresariales, prime el sentido gremial, sobre el político.

Para que esta forma de participación privada se materialice en los términos propuestos, el sector público ofrece tres ámbitos concretos:

1. El análisis del desempeño del sector agroalimentario en su conjunto, que se realiza en el Consejo de Desarrollo Agroalimentario (CODA), para lo cual se requiere representación de las cámaras o gremios agrupados del sector privado.
2. Los Comités de Cadenas Agroalimentarias por rubro, que realizan conjuntamente con la SAG el seguimiento de las políticas, medidas y acciones. Para ello se requiere que los/as productores/as dispongan de gremios que los representen en los distintos eslabones y que, con apoyo del gobierno, encuentren mayores posibilidades de concertación tras el objetivo de alcanzar competitividad como conglomerados (cluster).
3. La Comisión Agroalimentaria de Relaciones Internacionales, que requiere la presencia de productores/as según rubro específico en negociación y de manera permanente la participación de directivos/as de las cámaras y federaciones.

En cuanto a la institucionalidad forestal se hará el máximo esfuerzo por parte del Estado para contribuir a superar las dificultades con el consiguiente impacto en los bosques, por la carencia de instrumentos normativos y sus reglamentos. Asimismo, se dará prioridad a la solución de los problemas financieros que aquejan a la institucionalidad forestal, en particular AFE-COHDEFOR.

El subsector forestal desde el punto de vista institucional permanecerá dentro del sector que preside la SAG, ya que el bosque corresponde a una explotación del medio natural o artificial, que trabaja sobre los recursos naturales renovables y es parte del objetivo de las políticas sectoriales.

G. Acceso Sostenible al Crédito Agrícola y al Financiamiento Rural

Existe una brecha altamente significativa entre los requerimientos crediticios del sector y la atención a los mismos por parte del sistema financiero nacional. Por eso el financiamiento y la estructura financiera constituye uno de los elementos más importantes para llevar adelante el proceso de modernización del sector, y es uno de los temas resaltados en las discusiones entre en las diferentes actores involucrados, dada la relevancia que tiene la problemática del financiamiento agrícola y rural, encaminada a atraer mayores inversiones, y manejar de mejor manera el riesgo del sector. Al respecto se impulsarán las siguientes medidas, que son consistentes con la política macroeconómica del Estado:

- **Solventar el problema de sobre endeudamiento**

Diseñar una política agrícola de financiamiento a largo y mediano plazo que permita resolver los problemas de tipo crediticio que enfrenta el sector productivo, buscando una concertación de esfuerzos entre los sectores público y privado. La SAG establecerá una estrecha articulación con BANADESA, BANHPROVI, Secretaría de Finanzas, la Comisión de Banca y Seguros, Banco Central y Gabinete Económico para impulsar la adopción de varias medidas de política que benefician al sector.

- **Fortalecimiento del sistema estatal de financiamiento**

Con el apoyo de organismos internacionales, se evaluará la situación financiera operativa y legal de BANHPROVI, BANADESA Y FONADERS (SAG); en función de ello se desarrollarán los mecanismos necesarios para coordinar acciones; incrementar su eficiencia y eficacia, a fin de que se tornen más ágiles, reduzcan sus costos de operación y puedan incrementar su cobertura, focalizando los recursos hacia los agricultores. En este contexto, se incentivará la incorporación de esquemas tecnológicos más efectivos para canalizar los recursos financieros, como por ejemplo: establecimiento de formatos estándar que permitan que los prestatarios que llenen los mismos requisitos, sean sujetos de crédito con un análisis más ágil por parte de las instituciones. Esto permitirá reducir los costos de transacción para los prestatarios y para los Bancos.

Además la SAG, BANADESA y BANHPROVI diseñarán e implementarán mecanismos efectivos para difundir las diversas líneas de financiamiento con sus condiciones entre los productores del sector

- **Diseño de una estrategia y de los mecanismos para ampliar y fortalecer el sistema no tradicional de financiamiento rural.**

El gobierno realizará esfuerzos para convocar y concertar a los principales oferentes de los servicios financieros, con el objetivo de desarrollar un mercado financiero a nivel rural; esto requiere del concurso de todos aquellos actores que hayan alcanzado una cierta institucionalidad, considerando los distintos segmentos de mercado donde cada uno puede encontrar "nichos" para actuar con mayor dinamismo, como son:

- Los bancos que pueden ampliar sus servicios hacia el sector rural en las áreas de comercio y otros negocios rurales generadores de empleos e ingresos.
- Las organizaciones de desarrollo financiero (PDF) que se concentran en el mercado de microempresas urbanas, el cual se empieza a saturar, deben buscar los mercados rurales como condición de sobre vivencia.
- Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son un poderoso actor del actual sistema de financiamiento rural, pero deben ajustar sus estructuras, gobierno y estrategias para darse un nuevo impulso y expandir sus servicios hacia nuevas oportunidades de negocios en áreas rurales.
- Las cajas rurales y bancos comunales, pueden actuar como minoristas del servicios que ofrecen los bancos comerciales, Cooperativas y las PDF's, en sus regiones y municipios.
- También se debe considerar el papel que juegan los pequeños comerciantes, a copiadores o prestamistas informales en la prestación de servicios financieros rurales. Los bancos, Cooperativas y PDF's, con la tecnología crediticia adecuada, podrían hacer de ellos una especie de agentes minoristas de sus créditos, hasta que su calificación de sus riesgos permitan.

Para efectuar lo anterior, se ajustará el marco reglamentario e institucional, de manera que se aseguren las transacciones crediticias mediante la regulación de la ley de Prenda Agraria e Industrial, así como la reglamentación vigente en el Código Mercantil o de Comercio para permitir la Libre negociación de los certificados emitidos por almacenes de depósitos. Para este efecto, se solicitará el apoyo de organismos financieros internacionales, como el Banco Mundial y el BID, quienes pueden brindar la asistencia

técnica en el diseño, validación y puesta en marcha de un esquema de financiamiento integral rural que incluya el seguro agrícola y la adecuación de la ley de cajas rurales de 1993.

Aprovechando su presencia en el Gabinete Económico, la SAG promoverá a través de la Comisión Nacional de Banca y Seguro (CNBS) la implementación de mecanismos que protejan los aportes de los accionistas y depositantes por medio de la supervisión de operaciones crediticias que garanticen la sanidad del sistema financiero. Asimismo, impulsará nuevas formas crediticias que permitan que los pequeños agricultores y agricultoras, puedan acceder a financiamientos para el desarrollo de proyectos, con montos suficientes para asegurar inversiones que lleven a una efectiva reactivación y transformación productiva. Para este objetivo, FONADERS es un factor importante en esta iniciativa, por cuanto ya dispone el Sistema de Financiamiento Alternativo Rural (SIFAR) en cual está constituido por organizaciones que prestan servicios de ahorro y crédito a personas naturales y jurídicas, con el objeto que estos mejoren sus ingresos mediante el incremento de sus producciones.

H. Acceso a la Tierra: Seguridad Jurídica y Equidad Social

La problemática del acceso a la tierra tiene, en Honduras, una doble dimensión: la equidad social, donde el acceso a la tierra se plantea como un mecanismo de generación de ingresos y reducción de pobreza en el medio rural, la seguridad jurídica, donde la transparencia y claridad de las reglas que sustentan el sistema de propiedad de la tierra, es una condición indispensable para los procesos de inversión y modernización del sector agroalimentario.

Las líneas estratégicas definidas por el Gobierno en materia de Reforma Agraria, se sustentan en los siguientes pilares:

- Apoyar la formulación de la política de acceso a la Tierra enfocada a la productividad que replique algunas experiencias nacionales exitosas (por ejemplo PACTA).
- Institución Rectora del Proceso. La estructura gubernamental es operativa, funcional, eficiente y con efectiva decisión política;
- Federaciones indígenas y Campesinas. La base social u organizaciones agrarias se les apoya para que tengan mayor capacidad pro-positiva, participen efectivamente en el desarrollo del campo en co-gestión con los técnicos;
- Recursos y Medios adecuados. La dotación de recursos y medios es garantizada y concurren para el fortalecimiento de las organizaciones campesinas, en este caso se tendría a la familia campesina mejorada en su economía, con un empleo e ingreso digno, con acceso a la tierra y con seguridad jurídica, operando empresas sostenibles y volviendo los activos del agro productivos.

I. Manejo Sostenible de los Recursos Naturales

Del análisis realizado por las mesas agrícolas por rubro, se concluyó que en Honduras existen problemas ambientales que requieren urgente atención por parte del gobierno y las comunidades. El proceso de deterioro de los bosques ha estado fuertemente ligado a la actividad agropecuaria, incluyendo un mal manejo de las cuencas. La deforestación y destrucción de los recursos forestales es un proceso cuyas causas son múltiples y en gran medida de origen socioeconómico: la deforestación con fines agropecuarios, el alto consumo de leña, los incendios forestales, el corte ilegal y las plagas. Este deterioro tiene una relación directa con la producción permanente de agua

y su calidad y con la conservación del suelo y la alta vulnerabilidad de los ecosistemas. La degradación de los suelos, entre otras causas, tiene que ver con la práctica de roza y quema, los incendios forestales, la agricultura migratoria, el reducido uso de abonos orgánicos y de técnicas apropiadas como la rotación de cultivos, que ayuden a manejar y conservar los suelos.

La política de manejo sostenible de los recursos naturales tiene como objetivos principales:

- Consolidar, en el marco del CAFTA, un subsector forestal moderno, fuerte y ambientalmente sustentable, que sea factor fundamental en la reducción de la pobreza y garante del bienestar socioeconómico de la población, el incremento en los niveles de producción satisfaciendo la demanda interna de bienes y servicios ambientales que contribuyan al equilibrio de la balanza comercial, que genere empleos e ingresos y exporte productos de alto valor económico.
- Posicionar al Subsector forestal prominentemente en el desarrollo productivo social y ambiental, optimizando las ventajas comparativas y promoviendo la competitividad de los bienes y servicios de los bosques naturales y plantaciones.
- Implementar y fortalecer el Programa Nacional Forestal (PRONAFOR), incluyendo la formulación y ejecución de un proceso de SubESA.
- Formular e ejecutar estrategias y mecanismos apropiados para mejorar la tenencia y regularización de terrenos forestales para aumentar su productividad y reducción de pobreza, y la descentralización de las funciones de manejo y conservación de bosques a gobiernos municipales, mancomunidades y grupos de productores.
- Operativizar el Programa Nacional de Reforestación y Conservación de los Recursos Naturales, como parte del subESA PRONAFOR.
- Fortalecer la institucionalidad del subsector forestal, incluyendo la creación de una Subsecretaría de asuntos forestales adscrita a la SAG.
- Asegurar el financiamiento presupuestario del Estado para AFE-COHDEFOR, de modo que esta entidad cumpla adecuadamente con su papel regulador para el sector forestal, incluyendo su colaboración estrecha con otros actores (SERNA, comunidades) en la conservación y el manejo sostenible de las áreas protegidas, incluyendo los mecanismos para ayudar sostener su manejo (por ejemplo, el Fondo de Áreas Protegidas Hondureña).
- Reactivar la Mesa Sectorial Agroforestal, y llegar a ser un mecanismo para promover y lograr mejor coordinación en el Subsector forestal.

J. La Reforma Institucional

La problemática de la reforma institucional tiene dos aspectos fundamentales: uno tiene que ver con cambios en el conjunto del sector agroalimentario, incluyendo las vinculaciones con los actores privados, esto comprende la reforma interior de la SAG, que es paso fundamental en el proceso de alcance sectorial; por otro lado la reforma implica definir los ajustes institucionales requeridos para asegurar una apropiada relación con la gestión de la Cooperación Internacional¹⁶ en apoyo al plan estratégico, por la importancia que el apoyo externo ofrece al proceso de transformación de la agricultura nacional y el mejoramiento de la vida en el medio rural.

Reforma Institucional de alcance Sectorial

¹⁶ Ver problemática anexo 1 (FODA)

La reforma en el conjunto del sector requiere cambios conceptuales, culturales y operativos en el ámbito público y privado, a manera de impulsar el desarrollo del sector, bajo el liderazgo de la SAG, para lo cual se requiere regular las disposiciones contempladas en la ley de modernización y desarrollo del sector agrícola, y por otro normar las disposiciones requeridas por la SAG para actualizar sus instrumentos operativos, para lo cual se ha formulado un Decreto Ejecutivo¹⁷ para ser sometido a consideración del Presidente de la Republica en el contexto de la Ley General de Admón. Publica, decreto 218-96 y su reglamento de organización, funcionamiento y competencias del poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo PCM 008-97).

Para que ese liderazgo se ejerza de forma eficiente la gestión pública debe tener alta capacidad de concertación, articulación y apoyarse en mecanismos de coordinación interinstitucional con respaldo político del más alto nivel.

Reforma Institucional a lo Interno SAG

En lo referente a la reforma institucional de la SAG, la Política del Sector y otros documentos señalan múltiples criterios para fundamentarla y abordarla. Entre ellos este plan considera fundamentales los siguientes:

Urgencia de corregir una institucionalidad dispersa y desfasada, con estructuras de direcciones generales con atribuciones operativas de alcance nacional, que no se adecua a los nuevos retos del sector agroalimentario, que sea congruente y funcional a los objetivos y orientaciones de la Política del Sector y del Nuevo Gobierno.

En la nueva institucionalidad de la SAG, y las exigencias de contar con capacidades de normar y regular las inversiones publicas en el campo y los servicios de apoyo que demanda una agricultura ampliada, exige de definir la organización y funcionamiento de las diferentes areas de inversión sectorial, lo mismo que las capacidades de servicio de apoyo en las ocho areas en que el gobierno a definido sus medidas de políticas publicas para asegurar el éxito de las inversiones del gobierno en apoyo a los esfuerzos del sector productivo. Es en este concepto que se ha definido la estructuración de SAG en cuatro grandes areas de Programas de inversión nacional (agronegocios y pequeña agricultura, desarrollo forestal, pesca y acuicultura y desarrollo rural sostenible) y en materia de Servicios de apoyo transversal a las inversiones las siguientes áreas (Tecnologías, Sanidad agropecuaria, desarrollo de RRHH, Financiamiento rural, Comercio agrícola, Infraestructura rural y riego, Seguridad y acceso a tierras t sostenibilidad de los recursos naturales) .

Para el fin anterior se procederá a la legalización de Programas y Servicios y el ordenamiento operativo que tendrán estas nuevas estructuras para operar a nivel regional y local, lo mismo que mecanismos de concertación con el sector productivo en el marco de las nuevas estructuras. La nueva institucionalidad de SAG prevee mecanismos para la vinculación y gestión apropiada ante la Cooperación Internacional, lo mismo que su participación en el consejo agropecuario Centro americano CAC a cargo del desarrollo de la Política Agrícola Centroamericana (PACA).

Para el logro de los objetivos de este plan estratégico operativo se requiere definir con mayor preescisión el desempeño del alcance sectorial e intersectorial que tendrá el ministro SAG, para atender con prioridad la armonización, en primer lugar con los diversos organismos públicos de alcance sectorial y entre estos con las estructuras ministeriales participantes en el desarrollo de la política agroalimentaria, para lo cual se requiere de una articulación intersectorial y multisectorial. Para este propósito el rol prioritario del ministro de la SAG exige de definiciones sobre su papel

¹⁷ Anexo Decreto de Creación de la nueva estructura organizativa de la SAG

para implementar las medidas de política agroalimentaria, principalmente en los siguientes instrumentos de gobierno:

- 1) Gabinete Económico: para garantizar la coordinación de las acciones de la SAG con las decisiones macroeconómicas y las exigencias de la acción intersectorial antes descrita.
- 2) Gabinete Social: para garantizar la coordinación de medidas y acciones del sector agroalimentario, en el contexto de la política multisectorial, en el contexto de la ERP que atiende este gabinete.
- 3) Ministro de Agricultura: para garantizar el liderazgo en el manejo y armonización de las diferentes entidades públicas y privadas que conforman el CODA y la Mesa Agroforestal, para permitir la formulación y ejecución oportuna del plan estratégico agroalimentario y las capacidades de gestión ante Cooperación Internacional.
- 4) El fortalecimiento de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG) unidad de la SAG que depende directamente del Ministro y que actúa como Secretaría Técnica de todas las instancias de asesoría y consulta en materia de planeamiento estratégico y el programa presupuesto del sector, lo mismo que las funciones de negociaciones comerciales, de gestión de la cooperación internacional, apoyo a los viceministros en el seguimiento y evaluación de programas, servicios y proyectos.

La UPEG en coordinación con UNAT diseñará un sistema de indicadores a fin de medir el impacto de las acciones ejecutadas por los Programas y Servicios del plan estratégico.

El país exige de una información actualizada que permita tener bases comparativas de medición de impacto y realizar los ajustes que sean necesarios en el proceso de planificación; con este propósito la SAG-UPEG realizará conjuntamente con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) las acciones pertinentes a fin de realizar el levantamiento del nuevo Censo Nacional Agropecuario en el 2007.

- 5) Nuevo rol de los Viceministros de Agricultura y Ganadería. En vista de la estructura operativa que se ha diseñado a lo interno de la SAG, en Programas Nacionales de Inversión y en Servicios de apoyo en la aplicación de normas y medidas de política para asegurar la implementación de metas previstas en el plan estratégico, se requiere de una capacidad de dirección política de cada una de estas dos áreas, con el propósito del desarrollo de cada una de ellas y la interrelación entre estas de forma tal que permitan los resultados esperados en el plan. Por ello la estructura de programas de inversión estará a cargo de uno de los viceministros y servicios de apoyo por el otro viceministro.

Estructuración de nivel Sectorial:

Instituto Nacional Agrario (INA)

El INA requiere una readecuación institucional para asegurar su capacidad de gestión en materia de implementación de la política de seguridad y Acceso a la Tierra en el contexto del plan sectorial. Para este propósito se deberá:

- Realizar una reestructuración interna, acompañada de objetivos claros en cada uno de sus departamentos, dotando de los recursos requeridos que le permitan mayor capacidad de campo. Esto exigirá fortalecer las oficinas regionales.
- Establecer mecanismos que articulen el funcionamiento del INA con otras instituciones, vinculadas a la política de tierras. Con este propósito se deberán definir alianzas estratégicas con: diversos proyectos de SAG como el Programa de Bosques y Productividad Rural (PBPR), el Programa de Acceso a la Tierra (PACTA), PRONADERS, así como, de manera especial con el Programa de Administración de Tierras de Honduras (PATH) y el Instituto de la Propiedad (IP).
- La reforma institucional deberá orientarse a la modernización institucional con el objetivo de facilitar los trámites para disminuir la mora de conflictos agrarios.

De manera simultánea el Plan Estratégico Operativo demanda de una reforma y actualización de los organismos descentralizados que conforman el sector agroalimentario y para lo cual ya se han iniciado las acciones de cambio necesarias en:

Instituto Hondureño de Mercadeo Agrícola (IHMA), Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (BANADESA), Administración Forestal del Estado - Corporación Hondureña de Desarrollo Forestal (AFE COHDEFOR).

(La información sobre este tema puede ser consultada en el anexo del plan estratégico.)

La Política Agrícola Centroamericana

A nivel Regional y en respuesta a los acuerdos de los presidentes del SICA y como consecuencia de ello las decisiones del Consejo Agrícola Centroamericano (CAC), se participa en el desarrollo de una política agrícola común para la región, con fines de armonizar las políticas sectoriales de los países y los objetivos de la Integración Centroamericana. La PACA espera concluir su formulación en el mes de diciembre del 2006 y su aprobación final a principios del próximo año.

Se harán esfuerzos para aprovechar el intercambio de experiencias y esfuerzos que implica la PACA para apoyar la implementación de este Plan.

6. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.

Habiendo definido las metas, resultados estratégicos y los lineamientos de política que orientan este plan, corresponde ahora presentar las estrategias para su implementación o sea el "**cómo hacerlo**".

A. Desarrollo de Polos Productivos:

Se conceptualiza el "Polo Productivo"¹⁸ como el espacio territorial definido por rubros con condiciones agroecológicas, comerciales, de infraestructura y de recursos humanos, con ventajas comparativas y competitivas, con enfoque

¹⁸ Anexo Matriz de metas e indicadores 2006-2009

BONO TECNOLÓGICO PRODUCTIVO

¿QUÉ ES EL BONO TECNOLÓGICO PRODUCTIVO?
Es un incentivo económico para el mejoramiento tecnológico del pequeño productor de granos básicos y para su seguridad alimentaria; lo que servirá de más para dar inicio a un programa de reconversión productiva.

¿QUIÉNES SON LOS BENEFICIARIOS?
79,100 pequeños productores de granos básicos a nivel nacional distribuidos de la siguiente manera:

Nº. de Beneficiarios	MONTO
33,000	1.000
30,000	1.500
16,100	2.600
1,000	5.000

Quiénes generarán una producción equivalente a 2.2 millones de qq de granos básicos en el 2006.

¿QUIÉN ENTREGARÁ EL BONO?
La Secretaría de Agricultura y Ganadería proporcionará los bonos a las organizaciones facilitadoras participantes, quienes a su vez, en coordinación con las alcaldes lo distribuirán a los productores beneficiarios, así como los servicios de asistencia técnica.

TIPOS DE BONOS
Bono Tecnológico de Semilla: Consiste en otorgar a través de la organización facilitadora semilla mejorada para la siembra de una manzana de cultivo.
Bono Tecnológico de Fertilizantes: Por medio de la organización facilitadora se entregará al productor fertilizantes para una manzana de cultivo.
Bono Tecnológico Completo: Este es la combinación de los bonos anteriores. Permitirá empoderar por medio de la organización facilitadora semilla mejorada y fertilizantes para una manzana de cultivo.

de cadenas. Se han focalizando los rubros: Granos Básicos, Ganadería, Hortalizas, Frutales, Cultivos Agroindustriales, Forestal, Pesca y Acuicultura.

Para apoyar el desarrollo de los polos productivos se impulsaran las siguientes acciones:

- Asistencia Técnica vinculada a la identificación, desarrollo y acciones en los “polos productivos”, administrada por los productores y sus gremios, mediante Convenios de Cooperación con organizaciones de productores, en colaboración con los gobiernos locales, consistente con la Ley de Ordenamiento Territorial.
- Orientación y alineación de la cooperación internacional con la Estrategia, fundamentada sobre programas, servicios y sistemas, bajo un Enfoque Sectorial Ampliado (ESA) en varios subsectores estratégicos.

B. Cadenas agroalimentarias.

Para avanzar hacia el objetivo de aumentar la competitividad es indispensable una mayor integración de las cadenas agroalimentarias, donde se articulan los distintos agentes que participan en el proceso de producción, comercialización y consumo. El desarrollo y fortalecimiento de las cadenas constituye un reto ineludible que permitirá dar vigor a una visión sistémica, en la que la competitividad del producto final está en relación directa con los niveles de eficiencia logrados en cada eslabón de la cadena.

C. Acción Multisectorial

El cumplimiento de los objetivos de este plan estratégico de la SAG, será una contribución al logro de las metas de la Estrategia de la Reducción de la Pobreza (ERP) en este contexto o especialmente en sus programas y proyectos de desarrollo rural sostenible, la SAG, focalizara sus esfuerzos en el fomento productivo agroalimentario, desde una perspectiva de generación de empleo, e ingresos y de seguridad alimentaria de las familias.

D. Fomento de la Pequeña Agricultura Empresarial

Bajo un enfoque diferenciado que permita el acceso a la tecnología productiva y a los mercados en función del aprovechamiento de conglomerados (Clusters), privilegiando el desarrollo de las capacidades competitivas de los segmentos con mayor potencial, todo ello en un marco de preservación ambiental.

E. Equidad de género

La SAG a través de los programas y servicios, pondrá en marcha el enfoque de equidad de género encaminado a disminuir las brechas sociales, económicas, políticas y culturales, que tome en cuenta los lineamientos establecidos en la Política para la Equidad de Género en el Agro y la Ley de Igualdad de Oportunidades.

F. Gestión pública con alta capacidad de concertación y gerencia, eficiente, transparente, descentralizada y guiada por resultados.

El éxito de la estrategia depende de una mayor coordinación de la SAG con el resto de la institucionalidad pública, así como con la institucionalidad privada. Este tipo de administración implica generar capacidades institucionales que posean un conocimiento

adecuado de la situación y de las perspectivas del sector agroalimentario, que formule planes estratégicos con visión prospectiva, que elaboren programas de acción e inversión y evalúen los procesos y resultados obtenidos. Implica además establecer sistemas transparentes de asignación, manejo y seguimiento del uso de los recursos.

G. Participación del sector privado.

En el ámbito de la institucionalidad privada del sector, la estrategia se sustenta en tres elementos fundamentales:

- Mayor participación en las decisiones públicas, mediante la formalización y consolidación de instancias de análisis, diálogo y concertación.
- Integración de las cadenas agroalimentarias, como instancia de negociación y concertación entre los actores de los distintos eslabones de las cadenas y como espacio de interlocución con el sector público, y otros actores institucionales para alcanzar la plena articulación de las inversiones privadas con las políticas del estado.
- Fortalecimiento de las organizaciones gremiales, entidades académicas de docencia e investigación y fundaciones, para que sean capaces de entregar servicios a sus asociados y representar sus puntos de vista frente al gobierno.

H. Modernización de la infraestructura rural productiva

Con participación del sector privado y para garantizar el cumplimiento de las metas contenidas en este plan, se impulsará la modernización y ampliación de la infraestructura en el sector agroalimentario, dando respuesta a la problemática identificada en cada rubro. Se priorizarán las siguientes áreas:

- Ampliar la infraestructura de apoyo a la producción, y transformación de los principales productos según el potencial de los polos productivos: caminos de acceso, plantas empacadoras, silos, centros de acopio, CRELs, y otros.
- Incrementar el área bajo riego haciendo uso de los sistemas apropiados para cada zona y cultivo.

I. Orientaciones para la Ejecución del plan sectorial

Los elementos de planeamiento estratégico para la transformación sectorial se fundamentan en las interrelaciones de los siguientes aspectos: i) la Política Sectorial, ii) Plan Estratégico Operativo Sectorial y iii) el Sistema de Seguimiento y Evaluación.

La Política Sectorial diseñada para este plan estratégico se basa en los siguientes ejes transversales: Seguridad Alimentaria, Transformación Productiva, Reducción de la Pobreza, Poder Ciudadano y Descentralización, Enfoque Territorial y Orientación hacia Grupos Meta en el sector agroalimentario para lograr el crecimiento económico con equidad.

La ejecución del Plan Estratégico Sectorial de corto plazo (2006 – 2010) con sus medidas priorizadas y la transformación de la SAG a su nuevo rol y gestión, requerirá decisiones para adecuar la obtención y utilización de recursos. Estas decisiones se refieren a:

- Incluir en el planeamiento estratégico una programación presupuestaria anual y plurianual, para lo cual se efectuarán ajustes sustantivos a los POA's a partir del 2006, conforme al Plan Estratégico y a la cartera de proyectos.
- Revisar y ajustar la cartera de proyectos bajo ejecución, para alinearlos acorde con los objetivos y metas del Plan Estratégico.¹⁹
- Actualizar la cartera de proyectos para facilitar la gestión y formalización del financiamiento externo requerido, consistente con los lineamientos en el Plan Estratégico.
- Formalizar la nueva estructura organizacional de la SAG y la aprobación de la nueva estructura presupuestaria correspondiente para formular el Plan Operativo/Presupuesto.
- Continuar en este período la transición hacia el Enfoque Sectorial Ampliado (ESA), que sustituirá el enfoque actual de proyectos de inversión dispersos y fortalecerá el proceso de armonización y alineamiento de la Cooperación Internacional a las prioridades nacionales, sectoriales y subsectoriales. En tal sentido se ha iniciado el diseño y ejecución de cuatro componentes subsectoriales (Sub ESAs) en las áreas mencionados anteriormente.

El Plan Estratégico de Mediano al Plazo (2007 – 2015) contempla la adopción completa del ESA a partir de 2008 o 2009, lo cual requiere la decisión de emprender un proceso de gestión en relación ha:

- Armonización técnica de la gestión de políticas, programas y servicios.
- Armonización de la administración presupuestaria y de procedimientos, fortalecidas.

7. LOS PROGRAMAS, SERVICIOS y SISTEMAS NACIONALES: CAMBIO Y COORDINACIÓN INSTITUCIONAL.

A. LA TRANSFORMACIÓN INTERNA DE LA SAG

Entre las principales actividades de modernización institucional está la adopción de la nueva estructura organizacional de la SAG. Con ello, se logra convertir las Direcciones Generales, de vieja tradición y atribuciones mixtas, en Servicios y Programas Nacionales especializados en la implementación de políticas sectoriales e inversiones, respectivamente.

La ejecución de las políticas sectoriales y del Plan 2006-2010, requiere de una institucionalidad de la SAG fundamentada en programas que canalicen inversiones y servicios que den apoyo técnico a los mismos.

¹⁹ El grupo de cooperación del sector agroalimentario esta apoyando un ejercicio que esta revisando la cartera de proyectos del sector agroalimentario bajo implementación. Los resultados de este ejercicio pueden dar un insumo importante para la siguiente fase, en hacer una revisión mas profunda, con recomendaciones de ajuste para mejor alineamiento con el Plan Estratégico y los resultados estratégicos.

Para la transformación interna de la SAG es muy importante reconceptualizar el sentido de los Servicios, explicitando su relación con los Programas diferenciados dentro de la estructura. Como su nombre lo indica, en el sector agroalimentario los Servicios proporcionan asistencia a los agricultores y al público. En la actual situación, lo que se busca es que esos servicios sean de calidad. Además, el cambio sustantivo que se busca está en que al ser permanentes, pueden y deberían introducir de manera sistemática la visión del mediano y largo plazo en sus planes; de tal manera que la aplicación de políticas forme parte de un trabajo que se proyecte en el tiempo.

En términos instrumentales, los Servicios deben preparar planes cuatrianuales y ejecutar los Planes Operativos Anuales como instrumentos de corto plazo. Esta característica les permitirá crear estudios de factibilidad de los planes de inversión sectoriales con evaluación de impacto, más allá, de la temporalidad establecida en los propios proyectos.

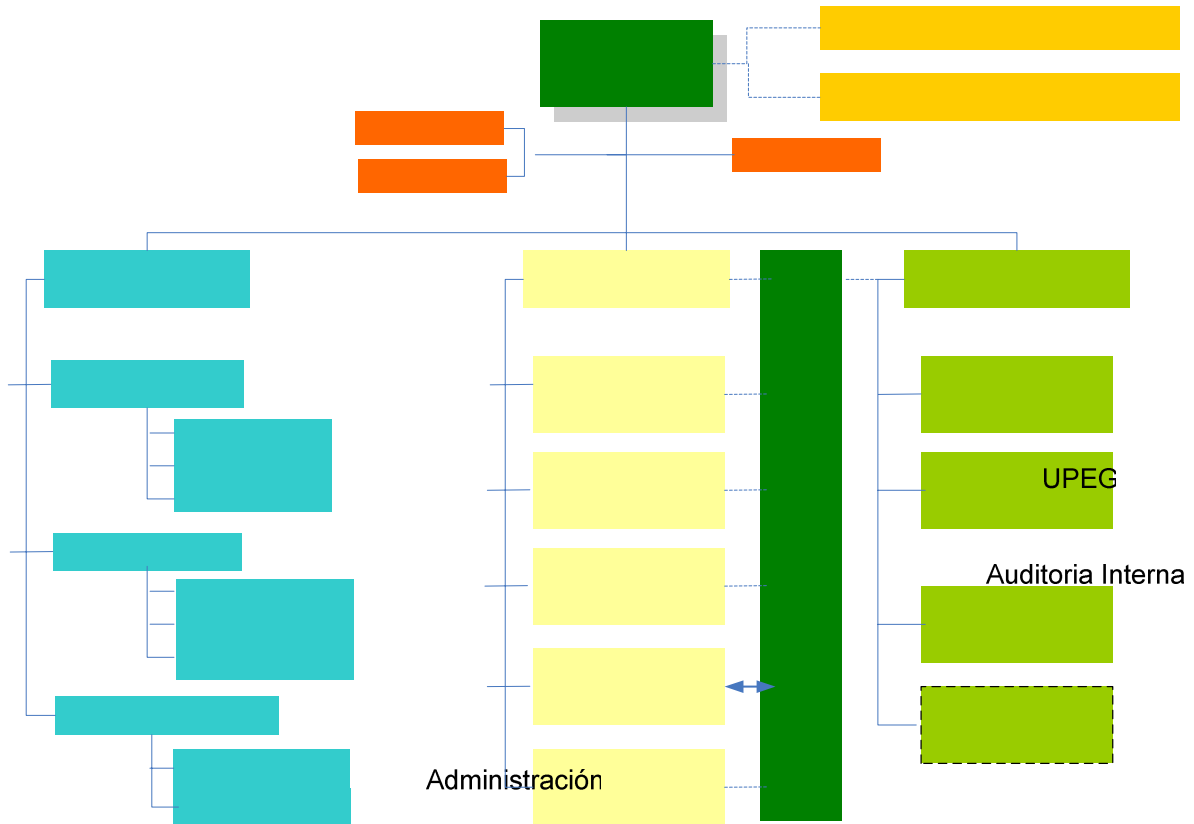
Del mismo modo, la gestión de recursos corresponde a una actividad que no les debería ser ajena, puesto que se requiere lograr una ejecución cada vez más eficiente de los presupuestos y financiamientos de sus actividades.

Servicios bien constituidos con planes claros de corto y mediano plazo permitirán una relación fluida y funcional con los Programas, que son la otra área establecida en la estructura organizacional dentro de esta reforma institucional.

Los Programas implican una gran capacidad gerencial para ejecutar sus líneas de trabajo, en coordinación con los Servicios y las autoridades de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, se necesita una promoción, por parte de los Programas, que garantice niveles de ejecución superiores a los actuales. Los Programas tienen una relación más directa con los agricultores, por lo que son los mecanismos privilegiados para la transferencia de recursos, en sus más diversas formas, para lograr objetivos concretos y medibles.

El Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología (SNITTA) se fundamenta en la integración del sector público, privado, académico y la cooperación internacional, mediante la concertación de objetivos, discusión de paradigmas, y el establecimiento de políticas, estrategias, planes, programas y proyectos, en el seno del CONACTA. Esta integración se respalda en el marco legal de la Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector agropecuario y la Política de Estado para el Sector Agroalimentario, proponiendo los ajustes legales que permitan la necesaria y conveniente separación de las funciones de decisión, financiamiento y ejecución.

E s t r u c t u r a O r g a n i z a t i v a S A G



Subgerencia de Administración

Deptc. De Compras

Deptc. De Servicios
Generales

B. PRECISIÓN Y DELIMITACIÓN CONCEPTUAL Y OPERATIVO ENTRE SERVICIOS Y PROGRAMAS

Control de Activos

Los Servicios y Programas son la red institucional para la ejecución de la política sectorial y el Plan. Como toda red debe tener mecanismos operativos y de evaluación de su rendimiento, para lo cual será necesario construir y operacionalizar un sistema de indicadores, integrado con la Matriz de interrelaciones entre Servicios y Programas²⁰.

Subgerencia de Finanzas

Deptc. De Presupuesto

C. SERVICIOS

Deptc. De Tesorería

Deptc. De Contabilidad

Su responsabilidad es la conducción de las normativas como son: orientar, determinar, regular y fiscalizar las áreas de información, desarrollo de los recursos humanos, sanidad animal y vegetal,

Subgerencia de Recursos Humanos

²⁰ Estas Matrices se presentan en la sección de anexos

Deptc. De Admón. Y
Desarrollo de RRHH

Deptc. De Nominas

investigación y transferencia de tecnología; así como infraestructura productiva y riego. Por consiguiente, son responsables de traducir las políticas en acciones o medidas de gobierno, conformando los planes nacionales de servicios. Como muestras: Riego, Sanidad y Tecnología aseguran la transversalidad de políticas en apoyo a los programas nacionales, que le permitirá a las autoridades de la SAG contar con un mecanismo apropiado para la toma de decisiones oportunas en relación a la ejecución de actividades de la SAG.

A continuación se enuncian los Servicios de la SAG con sus respectivos objetivos:

- ***Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA)***

Aplicar normas, procedimientos y reglamentos fitozoosanitarios a la oferta de productos agroalimentarios, incluyendo la inspección y certificación de los productos relevantes, para garantizar la sanidad, calidad e inocuidad de los alimentos, a fin de lograr un mayor acceso a los mercados nacionales e internacionales

Dirigir la ejecución de las actividades de Salud Animal, Sanidad Vegetal e Inocuidad Agroalimentaria, manteniendo la calidad de los servicios sanitarios, fitosanitarios y de inocuidad de alimentos con los más altos principios éticos, organizativos y técnicos capaces de garantizar la aplicación de las medidas sanitarias, fitosanitarias e inocuidad de manera que cumplan con la obligatoriedad de la preservación del patrimonio agropecuario nacional y consecuentemente con las exigencias de los mercados internacionales.

El SENASA beneficia a la población nacional e internacional, ejerciendo el control sanitario y fitosanitario sobre importaciones y exportaciones del país, previniendo la introducción y diseminación de plagas y enfermedades que puedan afectar al sector agropecuario y garantiza la calidad higiénico-sanitaria de los alimentos.

- ***Servicio de Educación y Capacitación Agroalimentaria (SEDUCA)***

Propiciar un servicio publico-privado de capacitación de desarrollo que genere una actitud agro empresarial, bajo un enfoque formador, informador y que provea capacidades tecnológicas imprescindibles para establecer un vínculo estratégico entre los creadores y los beneficiarios de la riqueza.

- ***Servicio Nacional de Infraestructura Rural y Riego (SENINFRA)***

Alcanzar el desarrollo armónico y sostenido de la agricultura a través de la facilitación de los servicios de infraestructura rural y riego, logrando con ello la incorporación competitiva del sector agroalimentario al mercado productivo nacional e internacional.

- ***Servicio Nacional de Información Agroalimentaria (INFOAGRO)***

Diseñar, consolidar y sostener un sistema agroinformativo interactivo que entregue información en materia de mercados y pronósticos, economía rural, producción, innovación y tecnología, transformación, capacitación y estadísticas, entre otros.

- ***Dirección de Ciencia y Tecnología Agropecuaria (DICTA)***

Como un actor del SNITTA, DICTA se encargada del servicio nacional de la generación y transferencia de tecnología con enfoque exclusivo hacia la pequeña agricultura, en colaboración con proveedores de servicios privados.

D. PROGRAMAS

Los Programas Nacionales se conforman para proveer soporte instrumental y recursos de inversión y operativos para ejecutar las políticas sectoriales, y ayudar al logro de los objetivos estratégicos. La función de los Programas es gerenciar la asignación de recursos (inversiones) que preferentemente serán orientados en apoyo al sector privado. Por otra parte, conlleva una alta responsabilidad política, ya que deberán resolver cotidianamente el uso de los recursos, en función de las prioridades que se derivan de la estrategia de desarrollo, disponibilidad de medios y herramientas para esos fines. De esta manera los Programas son responsables del funcionamiento de las cadenas agroalimentarias. Su aporte estará sustentado en la información de lo que ocurre con la transformación productiva en el campo. Esto será de vital importancia para el funcionamiento de la SAG, que además dispondrá de información de seguimiento, evaluación de la gestión y planificación estratégica, así como de las decisiones que adopte el Gabinete Económico y de las recomendaciones que emanen del CODA.

El proceso de institucionalización de los Programas y Servicios de la SAG está en marcha de modo heterogéneo, lo que imprime ritmos distintos de implementación y consolidación de los mismos.

A continuación se enuncian los Programas de la SAG con sus respectivos objetivos:

- ***Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO)***

Impulsar los procesos de modernización productiva y desarrollo de la competitividad sectorial en territorios de potencial agrícola, principalmente valles y altiplanos. Sus acciones están dirigidas a dos áreas:

- apoyo a los agro negocios y
- el desarrollo e integración de las cadenas de valor en el campo agroalimentario, priorizadas bajo la Política Sectorial y la pequeña agricultura por medio del *Programa para el Desarrollo de la Pequeña Agricultura (PEAGRO)*, cuyo objetivo es promover el desarrollo económico, social y tecnológico de los pequeños productores agrícolas.

El elemento estratégico y el que hacer del PEAGRO será promover el desarrollo y la organización de la agricultura para los mercados, con producciones rentables y competitivas, en especial con organizaciones que sirvan para gestionar exitosamente sus propios negocios agrícolas. El PEAGRO es un mecanismo articulador de esfuerzos de proyectos del sector público y privado agrícola, para facilitar la expansión de la pequeña agricultura, elevar los niveles de competitividad y reducir la pobreza rural a través de la promoción de proyectos productivos. Plantea tres grandes objetivos estratégicos respecto a la pequeña agricultura:

- contribuir a su consolidación económica-productiva,
- promover el desarrollo organizacional, y
- desarrollar una articulación eficaz con la institucionalidad pública y privada.

La SAG puso en ejecución el Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO), como el instrumento para impulsar los procesos de modernización productiva y el desarrollo de la competitividad de cadenas productivas seleccionadas en 7 valles: Aguan, Sula, Guayape y Lepaguare, Comayagua, Lean, Choluteca y Jamastran; y 6 altiplanos específicos: La Esperanza, Lepaterique, Siguatepeque, Tumbula, Yarula y Santa Elena. La estrategia de trabajo del PRONAGRO es a través de la integración de cadenas por rubros.

Por medio del PRONAGRO, con el propósito de fortalecer la capacidad de desarrollo de mercados y agro negocios, se propone la creación de un Centro Nacional de Agro negocios que jugará un importante papel en el desarrollo empresarial dentro del impulso de la conformación de las políticas agrícolas. Siendo el componente de desarrollo de mercados uno de los elementos mas determinantes del desarrollo empresarial, debería asignársele a este elemento, la misma profundidad y connotación que se le esta dando al SNITTA. En esta labor debe de trabajarse con las instituciones públicas y privadas relacionadas hasta lograr conformar el Sistema Nacional de Mercadeo y Comercialización, mismo que debería ser impulsado por el Centro Nacional de Agro negocios.

- ***Programa Nacional de Pesca y Acuicultura (PRONAPAC)***

Fomentar, administrar y proteger los recursos hidrobiológicos del país, velando por una explotación racional y sustentable. Cumplir con las normas técnicas establecidas para la extracción y captura; desarrollo de proyectos de investigación dirigidos a diversificar las especies para uso comercial, complementando estas iniciativas con estímulos a la inversión industrial. Responsable de la creación y desarrollo de la cadena de pesca y acuicultura regulando y impulsando el rol del sector privado.

- ***Programa Nacional Forestal (PRONAFOR)***

Consolidar la competitividad de los recursos forestales del país para el cumplimiento de tres funciones principales: i) en lo social, el desarrollo consolidado de cadenas forestales productivas, especialmente en el contexto del Sistema Social Forestal en el manejo de bosques nacionales y ejidales, incluyendo el fortalecimiento de la tenencia y la regularización de terrenos forestales; ii) en lo económico, incorporando mayores volúmenes de madera a la base forestal productiva; y, iii) en lo ambiental, potenciando la capacidad protectora del suelo que poseen los bosques, así como la acción reguladora de los recursos hídricos, promoviendo la conservación y uso sostenible de las áreas protegidas y otros bienes y servicios ambientales asociados al sub sector.

- ***Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS)***

Mejorar los niveles de ocupación e ingreso de las y los campesinos, jóvenes y adultos, en las actividades agrícolas y no agrícolas, reduciendo su migración a las áreas urbanas; fortaleciendo la participación y compromiso de los gobiernos locales y de las comunidades rurales; y logrando mejor acceso de los agricultores y sus familias a los recursos productivos, las tecnologías modernas, vivienda, salud y demás servicios sociales básicos, así como educación técnica y créditos.

Compete a la Secretaria de Agricultura y Ganadería (SAG), además de la formulación, ejecución y evaluación de programas de fomento y desarrollo de la producción, la conducción de acciones relacionadas con el Desarrollo Rural. En este sentido se creó el Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS), constituido por dos entes operativos desconcentrados de la SAG: La Dirección Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (DINADERS) como el organismo ejecutor de los proyectos de Desarrollo Rural y el Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (FONADERS). Este último es el instrumento financiero del PRONADERS cuya finalidad es atender las demandas locales de los pobladores rurales traducidas en proyectos de Desarrollo Rural.

E. MATRIZ DE PROGRAMAS Y SERVICIOS DE LA SAG.

El desarrollo anterior que conceptualiza los programas, servicios y sistemas como base de la estructura operativa de la SAG, debe concluir con la ilustración de las interrelaciones entre estas unidades de la nueva estructura de la SAG. Los Programas ejecutan proyectos y los Servicios y sistemas reciben de esos proyectos demandas de servicios técnicos. Las matrices que se presentan a continuación muestran las vinculaciones funcionales entre los programas/proyectos y los servicios y sirven para alinear y asignar el flujo de recursos financieros internos y externos en forma coherente con las definiciones del Plan. El mecanismo principal de realización de estas interrelaciones es el proceso presupuestario.

Las barras de colores muestran las interrelaciones

Programas	Servicios	SNITTA				
		DICTA	SENASA	SENINFRA	INFOAGRO	SEDUCA
PRONAPAC/PROYECTOS						
Sub programa de ordenamiento pesquero.						
Desarrollo Pesquero del Golfo de Fonseca, Fase II						
Subprograma de acuicultura y pesca continental.						
Proyecto fomento de tilapia en jaulas y jaulas flotantes						
Subprograma de pesca artesanal y seguridad alimentaria.						
Proyecto Apoyo a la asociación de pescadores de Brus Laguna para el fortalecimiento de la Microempresa.						
Subprograma de infraestructura y sanidad de alimentos.						
Subprograma de desarrollo tecnológico e innovación.						
Proyecto Fortalecimiento de la investigación Interdisciplinaria para la pesca responsable en los países centroamericanos (FIINPESCA).						
Sub programa de investigación científica.						

* NOTA: El enfoque y la magnitud de las tareas asignadas a PRONAPAC superan el marco habitual de un programa.

Servicios Programas	SNITTA				
	DICTA	SENASA	SENINFRA	INFOAGRO	SEDUCA
Programas					
Red Latinoamericana de Tracción Animal y Tecnologías Apropriadas					
Proyecto sustitución de semilla criolla por semilla mejorada de maíz y frijol (Proyecto libra X libra)					
Proyecto de Producción de semilla mejorada de arroz					
Apoyo a la producción de hortalizas tradicionales					
Proyecto bono tecnológico					
Repoblación de ganado bovino					
Repoblación porcina					
Proyecto apoyo a los pequeños y medianos productores de frijol en Yoro					
Palma Africana					
Proyecto Inversión en Cultivo de Papa y hortalizas diversas					
Mega proyecto de palma africana para la producción de biodisel					
Apoyo a la producción de cacao					
Apoyo a la producción de miel de abeja					
Mega proyecto de caña de azúcar para la producción de etanol					
Apoyo a la producción de hortalizas no tradicionales					

Servicios Programas	SNITTA				
	DICTA	SENASA	SENINFRA	INFOAGRO	SEDUCA
PRONADERS/FONADERS					
Programa Nacional de Desarrollo Local (PRONADEL)					
Programa Multifase de Manejo de Recursos Naturales en Cuencas Prioritarias (Fase I)					
Programa de Reactivación de la Economía Rural (RE-RURAL)					
Jicatuyo					
Extensa/CARE					
Post – cosecha					
Sico - Paulaya					
Norte de Copan					
Lempira Sur					
Programa Especial de Seguridad Alimentaria					
PRODERT					
Cuenca Alta Rio Lempa					
PROLANCHO					
Mujer Rural					

Servicios Programas	SNITTA				
	DICTA	SENASA	SENINFRA	INFOAGRO	SEDUCA
PRONAFOR					
Desarrollo Productivo					
PROBOSQUE					
Inventario Forestal					
Bosques y Productividad Rural					
MARENA					
Desarrollo Comunitario					
PROBOSQUE					
PRORENA Olancho					
PRORENA Occidente					
PB Río Plátano					
Bosques y Productividad Rural					
Agua, BSA, Biodiversidad					
PB Río Plátano					
FORCUENCAS					
MARENA					
Bosques y Prod. Rural					
Sub cuencas Valle Aguan					
Fondo Ambiental					
MIRA					
Desarrollo Institucional					
PROBOSQUE					
Facility					
FNPP					

8. INSTRUMENTACIÓN DE SISTEMAS, PROGRAMAS Y SERVICIOS NACIONALES POR MEDIO DEL ENFOQUE SECTORIAL AMPLIADO.

Internacionalmente se entiende el ESA como: Enfoque y proceso para integrar la colaboración de todos los actores para apoyar un sector o programa, con apropiación y liderazgo por parte del Gobierno, en forma coherente, integral y coordinada. En la práctica, hay 6 principios que guían estos procesos:

- Liderazgo y apropiación por parte del Gobierno y sus instituciones;
- Alianzas con la cooperación internacional, el sector privado y la sociedad civil;
- Política y estrategia sectorial;
- Un programa sectorial y un marco multianual de gasto público sectorial acordados; (5) Alineación/Coordinación de todos los recursos;
- Mecanismos de implementación armonizados y uso creciente de sistemas y procedimientos nacionales fortalecidos.

El Gobierno esta dando apoyo a los ESA, como parte del “Programa de Gobernanza”, para mejorar la apropiación, armonización y alineación de la cooperación internacional, y lograr mejores resultados e impactos.

Bajo el liderazgo de la SAG y su Unidad de planificación (UPEG), y el grupo de acompañamiento de los cooperantes, se impulsará el enfoque ESA, ajustado a los requisitos de Honduras.

El objetivo del enfoque en el sector agroalimentario es apoyar las políticas y fortalecer la capacidad nacional, armonizando las intervenciones actuales de la Cooperación Internacional en el Sector y, donde sea factible, integrar los presupuestos de inversión de capital en el presupuesto general de la República. La meta es lograr durante la presente administración, aplicar el enfoque ESA en varios subsectores estratégicos del Sector Agroalimentario, y posiblemente evolucionar en un solo ESA comprensivo.

Propuestas de los Enfoques Subsectoriales: Por la complejidad del Sector Agroalimentario, el proceso del enfoque sectorial inició con la identificación y priorización de tres enfoques subsectoriales en áreas estratégicas y de impacto (SNITTA, PRONAFOR, PRONAGRO). En 2006, se agrego una propuesta para un cuarto subESA (SENASA).

Los cuatro enfoques subsectoriales se basan en la estructura propuesta por el SAG para la implementación de la Política Agroalimentaria.

Los programas y servicios, con el apoyo de los cuatro subESA y otros programas, enfatiza en el desarrollo de áreas productivas focalizando los rubros conforme a la potencialidad de las zonas agro-climáticas y la orientación de los mercados. En este sentido, se identificaron 10 temas prioritarias, de las cuales 7 corresponden a rubros con potencial productivo y 3 a servicios de apoyo a la producción²¹. Se reconoce que el logro de las metas indicativas será el resultado de una alianza entre el sector público, con enfoque en crear un ambiente positivo de inversión y competitivo, y el sector privado, quien hará la gran mayoría de las inversiones e ejecución de actividades.

²¹ Ver Anexo -----, para el Resumen de Metas e Indicadores SAG, 2006-2009 (nota: hay que revisar la justificación de las metas e indicadores para asegurar la coherencia con el Plan Estratégico)

9. COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL.

A. Mecanismos de Coordinación Sectorial

Para la ejecución y seguimiento de la Política Sectorial se han previsto las siguientes instancias de coordinación interinstitucional:

Gabinete Económico: para garantizar la coordinación de las acciones de la SAG con las decisiones macroeconómicas y las exigencias de la acción intersectorial antes descrita.

Gabinete Social: para garantizar la coordinación de medidas y acciones del sector agroalimentario, en el contexto de la política multisectorial, en el contexto de la ERP que atiende este gabinete.

Comisiones Técnicas.- La gestión será apoyada técnica y analíticamente por sus ocho Comisiones Técnicas, una por cada política sectorial. Serán instancias integradas con funcionarios públicos representantes de las instituciones de gobierno vinculadas con cada una de las políticas. Cada Comisión tendrá un Coordinador quien será el funcionario líder correspondiente y un Secretario Técnico de la UPEG/SAG, especialista de la política sectorial respectiva.

Consejo de Desarrollo Agroalimentario/CODA.- Durante el 2006, la SAG reactivará y fortalecerá la organización y funcionamiento del CODA, a efecto de dar continuidad al proceso de diálogo y concertación alcanzado en la MAH. Estará conformado por representantes de organizaciones privadas e instituciones públicas²² del sector agroalimentario, bajo la coordinación de la SAG. Mediante esta instancia, los sectores público y privado podrán armonizar criterios de manera sistemática para la ejecución de la planificación estratégica y operativa sectorial, incluyendo el desarrollo de las cadenas agroalimentarias.

Mesa Sectorial Agroforestal.- La MSA está integrada por representantes de gobierno, productores, organizaciones de sociedad civil y cooperación internacional. Durante el presente año, será un importante espacio de diálogo, seguimiento y concertación para el desarrollo de políticas, priorización de inversiones, armonización de la cooperación internacional al sector y socialización de la Política de Estado Agroalimentaria.

B. A nivel Territorial Rural

En el nuevo contexto legal de la Ley de Ordenamiento Territorial, de Administración de Tierras y Desarrollo local/Municipal, el Gobierno ha iniciado un proceso de descentralización pública en el marco de lograr la instrumentalización del Poder Ciudadano y que en el plan estratégico sectorial se vincula con una nueva visión de implementar los Polos de Desarrollo de la Agricultura y el medio Rural, a través de direcciones regionales operativas fortalecidas, que bajo la nueva estructura de la SAG se convertirán en los brazos ejecutores de los Servicios y Programas Nacionales de inversión a nivel regional/local.

- En esta área se plantea la reorientación del PRONADERS para aumentar su eficacia en la medida que se especialice en la atención de su población meta y tipo de actividades a desarrollar, lo cual hará posible la ejecución de los proyectos actualmente aprobados y financiados así como, incrementar su actividad sobre la base de los recursos asignados a FONADERS que se orientará a nuevos proyectos de desarrollo rural, pero que no tienen financiamiento hasta el momento. También coordinará acciones con el PRODEL, lo que implicará una participación más activa con los municipios rurales.

²² BANADESA, INA, IHMA, AFE/COHDEFOR, además se incluirá el IHCAFE.

- En ese contexto el PRONADERS debe actuar como enlace y soporte entre las acciones de los Servicios y Programas de la SAG y las políticas multisectoriales (proyectos con fines de reducción de la pobreza en el medio rural y en el marco de la ERP).
- La articulación entre el Desarrollo Rural, el Desarrollo Local y la Gestión Municipal para la Reducción de la Pobreza Rural, se distribuye de la siguiente manera: PRONADERS, en el ámbito de políticas sectoriales para la transformación de la Economía Rural. PRODEL en el ámbito de políticas de descentralización fiscal, administrativa, desarrollo local, ordenamiento territorial, gobernabilidad y transparencia; y el MUNICIPIO, en el ámbito de las políticas multisectoriales y del abordaje por el gobierno, sociedad civil y cooperación internacional. Así mismo la Política de Estado del Sector Agroalimentario y del Medio Rural para una mayor articulación con la ERP, asimila los ejes transversales de ésta: Macroeconomía, Competitividad, Equidad de Género, Medio Ambiente y Gestión de Riesgos, Descentralización, Transparencia y Derechos Humanos.

10. PLAN OPERATIVO

El logro de las metas y resultados, por medio de los lineamientos y mecanismos expuestos anteriormente, requerirá recursos financieros complementarios del sector público, sector privado y de la cooperación internacional, así como de mecanismos efectivos para llevar a cabo los programas. El plan de acción incluye procesos y acciones para completar la concertación y lanzamiento del Plan durante 2006, y asegurar que las entidades ejecutoras preparen su plan operativo y presupuestal (plurianual y anual), en el marco de los lineamientos presupuestarios del gobierno y lineamientos de este Plan.

A. Plan Multianual 2006-2010

La Secretaría de Finanzas como Órgano Rector del Sistema de Administración Financiera del Sector Público, a través de la Política Presupuestaria, dicta las bases que rigen la formulación del presupuesto anual y plurianual cuyo fundamento legal es el artículo 29 de la Ley General de la Administración Pública y 18 de la Ley Orgánica del Presupuesto. En este contexto, se ha definido la Política Presupuestaria que rige la formulación del proyecto de presupuesto del año 2007 y del presupuesto plurianual 2006-2010.

Su propósito, es profundizar en la instrumentación de mejoras en el proceso de formulación presupuestaria anual, así como en la formulación del presupuesto plurianual. Entre los principales aspectos que incluye la política presupuestaria, se mencionan 1) supuestos de índole macroeconómica; 2) pilares del Plan de Gobierno del Poder Ciudadano; y 3) prioridades en la asignación de recursos:

1. Supuestos Macroeconómicos

- Un crecimiento económico del país del 5.1% en términos reales para el periodo 2007-2010.
- Inflación estimada para 2007 de hasta un 6%.
- Tipo de cambio del Lempira con respecto al Dólar se estima que se mantendrá estable en el periodo 2007-2010.

2. Pilares Fundamentales del Plan de Gobierno del Poder Ciudadano

Gobernanza

- Mediante esta acción el Estado se procura desarrollar una administración con un Gobierno pequeño, pero una gerencia eficaz y eficiente que asegure las mejores soluciones ante las demandas que presentan los diferentes sectores de la sociedad y un Sistema de Servicio Civil que facilite el monitoreo y evaluación de los recursos humanos.

Estabilidad Macroeconómica y Crecimiento Sostenido

- El Plan de Gobierno pretende mantener la estabilidad funcional del país y el fortalecimiento y apertura de la economía, con lo cual se fomentarán las exportaciones dentro de los tratados de libre comercio, especialmente el CAFTA y de la integración centroamericana.

Participación y Seguridad Ciudadana (combate a la corrupción)

En esta área se propone:

- Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Participación Ciudadana con Auditoría Social Efectiva.
- Seguridad Jurídica: Fortalecimiento del Sistema Judicial.
- Seguridad ciudadana: hogares y vidas protegidas, calles seguras, fortalecer e incrementar el número de policías.
- Promoción de programas de prevención
- Fortalecimiento de los Programas de reinserción y rehabilitación social.

3. Principales Prioridades en la Asignación de Recursos Presupuestarios.

▪ Reducción de la pobreza

Los programas y proyectos relacionados con la ERP continuarán siendo priorizados por el Consejo Consultivo de la ERP (CCERP) y aprobados por el Gabinete Social.

▪ Desarrollo Humano

Focalización de las acciones de gobierno en los programas y proyectos relacionados con.

- Apoyo al Sector Educación-incremento de la escolaridad
- Apoyo al Sector Salud-protección y promoción de la salud. Agua potable, saneamiento ambiental y conservación de los recursos forestales.
- Redes de protección social

▪ Seguridad Ciudadana

Fortalecer el marco legal e institucional de la Policía Nacional, que contribuirá a aumentar la acción preventiva de la institución policial, particularmente en las comunidades de mayor riesgo.

▪ Generación de empleo

El fomento del ahorro y la inversión contribuirá a la generación de recursos suficientes para el financiamiento de actividades productivas, cuyos efectos se reflejarán en la creación de mayor y mejor calidad de empleos.

▪ Democracia participativa y rendición de cuentas

Simplificar y hacer más transparente la gestión pública orientada al uso racional de los recursos públicos en la atención de las necesidades de la población.

▪ Equidad de género

Incorporar un enfoque de género que permita potenciar las capacidades de hombres y mujeres en igualdad de condiciones en los diferentes programas y proyectos del gobierno.

▪ **Protección y conservación del ambiente**

Contribuir al fortalecimiento de la prevención y mitigación de desastres naturales.

El Plan Operativo y Presupuesto Multianual 2006-2010, es un instrumento de planificación, con el cual se propone estimar preliminarmente los requerimientos presupuestarios necesarios para la ejecución del Plan Estratégico Sectorial, 2006-2010, que se fundamenta en el desarrollo de polos productivos, focalizando los rubros conforme a la potencialidad de las zonas agroclimáticas y la orientación de los mercados. En este sentido, se identificaron 10 áreas prioritarias, de las cuales 7 corresponden a rubros con potencial productivo y 3 a servicios de apoyo a la producción. Los recursos presupuestarios requeridos, se calcularon en base a las metas e indicadores coordinados con la Unidad de Apoyo Técnico (UNAT) de la Secretaría del Despacho Presidencial, UPEG y las Unidades Ejecutoras.

B. Criterios para Establecer Prioridades: Más específicamente, los criterios para establecer prioridades de presupuestación en el sector agroalimentario son los siguientes:

1. Revisar, ajustar y agilizar la ejecución de los proyectos en marcha, de acuerdo con el Plan.
2. Prioridad en inversiones que apoyan las metas y resultados estratégicos en el Plan Estratégico, y donde inversiones mayores están seleccionados y justificados por el análisis económico, financiero.
3. Prioridad en inversiones que generan beneficios para mayores números de pequeños productores con potencial, en corto y mediano plazo (2 – 5 años)
4. Prioridad en inversiones donde el sector privado tomara un rol activo, incluyendo inversiones para aumentar la producción y valor agregado,
5. Prioridad en inversiones de infraestructura que pueda generar beneficios para mayores números de pequeños productores (como caminos rurales en áreas con alta densidad de pequeños productores)
6. Prioridad en inversiones productivas “grandes” que tienen mayores tasas de rendimiento interno económico, mayor valor presente neto, y cumplen con los criterios anteriormente mencionados.

C. Estimación Preliminar del Costo del Plan

En base al Plan y consultas internas en la SAG, el costo preliminarmente estimado de la aplicación del plan estratégico en el periodo 2006-2010 es Lps. 18.5mil millones (US \$ 975 millones). Del costo total, se estima que Lps. 7.1 mil millones (38 %) corresponden a Servicios y Lps. 8.1 mil millones (44 %) están distribuidos en los diferentes Programas, y los restantes 18 % corresponden a Actividades Centrales e una asignación inicial a SNITTA. Mayores detalles se presentan en el Cuadro No.1.

CUADRO NO.1
SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERIA
COSTO TOTAL DEL PEO (2006 - 2010), SEGÚN PROGRAMA Y SERVICIO)

EN MILLONES DE LEMPIRAS

PROGRAMAS/SERVICIOS	Presupuesto Aprobado año 2006	COSTO ESTIMADO (Requerimientos)				Costo Total 2006-2010
		Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	
PROGRAMAS	592.7	1,784.3	1,895.3	1,936.4	1,957.1	8,165.8
Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS) 1/	579.8	291.2	308.7	327.2	346.8	1,853.7
Fomento y Desarrollo de la Pesca y Acuicultura (PRONAPAC)	12.3	17.7	19.2	20.7	21.7	91.6
Programa Nacional de Desarrollo de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO)	0.6	138.4	230.5	251.5	251.6	872.6
Programa Nacional de Desarrollo Forestal (PRONAFOR)		1,337.0	1,337.0	1,337.0	1,337.0	5,348.0
SERVICIOS	131.0	1,212.6	1,789.1	1,964.4	1,991.2	7,088.3
Servicio Nacional de Infraestructura Rural y Riego (SENINFRA) 2/	66.7	228.1	797.4	951.0	955.0	2,998.2
Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA)	28.4	43.1	37.9	40.1	42.5	192.0
Servicios de Investigación y Transferencia de Tecnología (DICTA)	34.7	930.0	948.0	967.1	987.3	3,867.1
Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial (SEDUCA)	0.6	7.2	4.5	4.8	4.9	22.0
Servicio de Información Agroalimentaria (INFOAGRO)	0.6	4.2	1.3	1.4	1.5	9.0
Sistema Nacional de Innovación e Investigación Agropecuaria (SNITTA) 3/	0.7	3.4	4.6	2.3	2.4	13.4
OTROS 4/	577.3	666.3	670.3	674.2	678.4	3,266.5
TOTAL GENERAL	1,301.7	3,666.6	4,359.3	4,577.3	4,629.1	18,534.0

FUENTE. Elaborado por la UPEG/SAG en base a la información proporcionada por las Unidades Ejecutoras

1/ La información está en proceso de elaboración

2/ Incluye los Proyecto PROMORCO Y FORCUENCAS

3/ El costo de SNITTA esta bajo preparación, y no esta reflejado en este cuadro

Transferencias al Sector Público, Privado y Organismos del Exterior y el proyecto Bosque y Productividad Rural (PBPR)

D. Plan de Financiamiento Preliminar

De los recursos requeridos, la SAG cuenta con asignaciones presupuestarias que en el período 2006-2010 suman Lps. 7.1 mil millones, correspondiendo Lps.6.0 mil millones a fondos nacionales, mientras que Lps. 1.1 mil millones provienen de fondos externos. Esto resulta en una brecha financiera de Lps. 11.5 mil millones que se espera sean cubiertos con el apoyo de la Cooperación Internacional y de Fondos del Tesoro (Cuadro No.2).

Esta estimación preliminar de los costos del plan y brecha financiera sugiere las siguientes implicaciones y acciones:

- Completar los vacíos de información presupuestal, en línea con el Plan Estratégico Operativo, en base de un proceso presupuestal adecuado y concertado.
- Existe un déficit de inversión significativo en el sector agroalimentario, para lograr la transformación productiva en consonancia con la Estrategia de Reducción de la Pobreza y las metas del Plan.

- Existe además una brecha financiera significativa, que va requerir varias acciones, incluyendo:
 - La aplicación de criterios de prioridad para una asignación transparente y estratégica de los recursos disponibles.
 - Un incremento significativo en la asignación del Tesoro Nacional y la gestión de la Cooperación Internacional.
 - El establecimiento de lineamientos claros para gestionar y alinear recursos frescos de la Cooperación Internacional, consistentes con los lineamientos del Plan
 - Si no se concretiza la obtención de fondos nacionales y de la cooperación, será necesario reducir las metas propuestas y/o alargar el plazo de tiempo para cumplirlos.
 - Asegurar que la inversión pública disponible catalice mayores niveles de inversión privada, incluyendo mayor acceso a financiamiento rural, a través del sistema financiero nacional.

CUADRO NO.2
SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERIA
 UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTION (UPEG)
 REQUERIMIENTOS TOTALES , DISPONIBILIDAD Y BRECHA FINANCIERA SEGÚN PROGRAMA Y SERVICIO 2007-2010

EN MILLONES DE LEMPIRAS

PROGRAMAS/SERVICIOS	COSTOS TOTALES PERIODO 2006-2010 1/	TOTAL PRESUPUESTO 2006-2010 (Muy Preliminar)			BRECHA del PERIODO 2006-2010
		F. Nacionales	F. Externos	Total Disponible 2007-2010	
PROGRAMAS	8,165.9	373.7	694.9	1,068.6	7,097.3
Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS) 2/	1,853.7	293.1	577.9	871.0	982.7
Fomento y Desarrollo de la Pesca y Acuicultura (PRONAPAC)	91.6	76.3	1.3	77.6	14.0
Programa Nacional de Desarrollo de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO)	872.6	4.3	115.7	120.0	752.6
Programa Nacional de Desarrollo Forestal (PRONAFOR)	5,348.0			-	5,348.0
SERVICIOS	7,088.3	3,193.8	393.6	3,596.9	3,491.4
Servicio Nacional de Infraestructura Rural y Riego (SENINFRA) 3/	2,998.2	2,010.7	103.1	2,113.8	884.4
Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA)	192.0	173.8	7.9	181.7	10.3
Servicios de Investigación y Transferencia de Tecnología (DICTA)	3,867.1	1,002.5	275.2	1,277.7	2,589.4
Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial (SEDUCA)	22.0	6.8	7.4	14.2	7.8
Servicio de Información Agroalimentaria (INFOAGRO)	9.0	6.4	3.1	9.5	0.5
Sistema Nacional de Innovación e Investigación Agropecuaria (SNITTA)	13.4	5.1		5.1	8.3
OTROS 4/	3,266.5	2,402.3		2,402.3	864.2
TOTAL GENERAL SAG	18,534.1	5,974.9	1,088.5	7,072.9	11,461.2

FUENTE: SAG UPEG En base al Presupuesto de Ingresos y Egresos de la República 2006

1/ Es indicativo de los recursos que se requieren para cumplir con las metas propuestas en el Plan Estratégico del Sector Agroalimentario 2006-2010

2/ La información se encuentra en proceso

3/ Incluye el Proyecto PROMORCO Y FORCUENCAS

4/ Incluye los montos presupuestados bajo techo de las Actividades Centrales incluyendo la Unidad de Planeamiento y Evaluación de Gestión, Transferencias al Sector Público, Privado y Organismos del Exterior y el proyecto Bosque y Productividad Rural (PBPR)

E. Sistema de Seguimiento y Evaluación

La implementación del Plan Estratégico Agroalimentario implica la necesidad de realizar ajustes institucionales y específicamente de redefinición de funciones en las áreas involucradas. Las orientaciones y prioridades de política que las autoridades señalan para su núcleo de acción sustantivo debe ser acompañado, tanto por un apoyo administrativo que haga eficiente la asignación de recursos a las unidades que componen la SAG, como de una capacidad de brindar racionalidad al uso de esos recursos, mediante el fortalecimiento de las unidades de la UPEG que actúan como respaldo a la planeación y evaluación de la gestión.

Al iniciarse el proceso de ejecución del Plan Estratégico Agroalimentario que establece nuevos requerimientos a la organización, para el corto plazo (2006 – 2010), la UPEG y particularmente la Oficina de Seguimiento y Evaluación de Proyectos (OSEP) dentro de ella, enfrenta un desafío de gran magnitud, pues surgen demandas de generación y sistematización de la información de los instrumentos actuales, por sí mismos, no responden a los requerimientos del Plan.

La demanda de información para la toma de decisiones ministeriales, las exigencias por parte de la cooperación internacional y la sociedad civil en cuanto a la transparencia en el uso y manejo de los fondos nacionales y externos, así como la rendición de cuentas en relación a dichos fondos, requiere transformar la actual Oficina de Seguimiento y Evaluación de Proyectos

(OSEP), de la Unidad de Planeamiento y Evaluación de la Gestión (UPEG), rediseñando su alcance, reorientando y fortaleciendo sus capacidades y habilidades técnico - operativas.

La OSEP administra para la SAG el Sistema de Inversiones del Sector Publico (SISPU), dando cumplimiento al Convenio Interinstitucional firmado por el Ministro de la SAG y el Ministro de la Secretaria de Finanzas (SEFIN), y se utiliza para el seguimiento físico y financiero a los proyectos de inversión publica.

Además, en base a los reportes generados por el Sistema de Administración Financiera Integrado (SIAFI), la OSEP realiza el seguimiento financiero a la estructura programática de la SAG. Ambos sistemas se utilizan para la elaboración de informes trimestrales y anuales, relacionados con el avance físico y financiera de los planes operativos y presupuestos de las instituciones que conforman la Secretaria: SAG, DICTA, DINADERS y FONADERS. Sin embargo, estos sistemas de información no satisfacen las necesidades actuales de seguimiento y evaluación que demanda el sector agroalimentario.

Para que la OSEP pueda operar el sistema de seguimiento y evaluación se requiere de un diseño e implementación de carácter sectorial, que incluya la definición de indicadores de eficacia e eficiencia con sus objetivos y metas.

En este contexto se busca ampliar los recursos de que dispone la OSEP y se fortalecerán sus capacidades técnico - operativas para ejecutar las siguientes actividades:

- i) Articular en forma sistemática los procesos de control, evaluación y retroalimentación sectorial con el proceso de planificación estratégica que desarrolla la UPEG.
- ii) Identificar y definir los vínculos de la SAG con el resto del Sector Agroalimentario referente a la información y actividades que desarrollan otras instituciones de tipo multisectorial que tienen relación con el accionar de dicho sector.
- iii) Apoyar el seguimiento y evaluación de la SAG con el uso de indicadores apropiados que midan el impacto de las acciones que se ejecuten a través de los programas y servicios en el marco de la política sectorial agroalimentaria.

F. Plan de Acción (al corto plazo)

Este Plan se ha formulado para ser un instrumento flexible y orientador. Consecuentemente, el plan de acción y próximos pasos prioritarios en la implementación del plan enfatizan procesos y mecanismos participativos de concertación, ejecución, seguimiento y evaluación, y actualización y ajuste, según los resultados generados y lecciones aprendidas.

Durante la implementación inicial del Plan durante 2006, habrá prioridad en llevar a cabo en paralelo las siguientes acciones:

- 1) Concertar el Plan Estratégico y Operativo con los actores principales, en base de talleres y consultas, e actualizando los aspectos relevantes del Plan. Estas consultas incluirán un taller en Septiembre, 2006, con los Directores de los programas y servicios del SAG, para asegurar que sus estimaciones presupuestales con coherentes con el Plan Estratégico y realidades presupuestales, y consultas con la cooperación internacional, sector privado, sociedad civil, a nivel territorial;

- 2) Concertar y facilitar la oficialización de la reestructuración del SAG (y sus dependencias descentralizadas), para fortalecer su institucionalidad e mayor capacidad para jugar un rol mas efectivo durante la ejecución;
- 3) Llevar a cabo una segunda fase de la revisión de cartera del sector agroalimentario, y un plan de ajuste, según los lineamientos del Plan Estratégico (y como parte del proceso de preparar los subESA)
- 4) Formular e ejecutar un plan operativo para fortalecer la UPEG, para que pueda jugar un rol efectivo en apoyar efectivamente la implementación del Plan Estratégico
- 5) Elaborar y concertar los 4 subESAs, en base de 3 fases:
 - a) Nota conceptual
 - b) Plan de implementación
 - c) Ejecución

ANEXOS

ANEXO 1

ANALISIS FODA DEL SECTOR

Análisis FODA del Sector Agroalimentario

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) o SWAT (Strenghts, Wearknesses, Oportunities, Treats) por sus siglas en inglés, se sitúa en la metodología de análisis de ventajas comparativas y es el primer paso para visualizar rápidamente las principales variables que afectan a una organización sometida a un proceso de evaluación. Permite presentar un cuadro esquemático de la situación actual de una organización y posibilita el diagnóstico preliminar, con lo cual se pueden desarrollar estrategias de adecuación, mejora y crecimiento sobre bases teóricamente firmes.

Considerando que las organizaciones operan sobre un contexto vasto y complejo tanto en los productos o servicios que manejan como en las situaciones que enfrentan, se utilizó esta metodología de análisis que permite visualizar aquellas variables que tienen mayor gravitación sobre la organización. Este análisis FODA entonces busca distinguir:

- Lo vital de lo trivial
- Lo externo de lo interno
- Lo positivo de lo negativo

En otras palabras, se trata de establecer si lo que se está analizando, ¿es relevante? ¿está fuera o dentro de los límites preestablecidos? y ¿es positivo o negativo?. Así entonces, la relevancia o importancia es el primer filtro, pues no todas las variables merecen ser relevadas y analizadas a nivel de análisis estratégico.

El análisis FODA que estamos proponiendo para la SAG se enfocó hacia los factores claves para el éxito e incorpora las fortalezas y debilidades diferenciales internas resultantes de comparar de manera objetiva y realista el estado actual de la entidad con sus objetivos institucionales y sociales y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Para la selección de los factores y para su evaluación se tuvo en cuenta las características específicas de los esfuerzos vectores que esta desarrollando el Gobierno de Honduras, a fin de que se pudiera realizar una evaluación realista de los aportes o pesos de cada una de las acciones que se ejecutan para determinar los elementos que guiarán al modelo de institución que se pretende organizar y se enfocó bajo los siguientes criterios:

Con el objeto de estandarizar las acepciones que ordenan a este análisis, a continuación se presentan resumidamente, los conceptos usados en este proceso.

Se entiende por Fortalezas y Debilidades, las variables internas de la organización, sobre las cuales resulta más sencillo actuar sobre ellas, en tanto que las Oportunidades y Amenazas son las variables externas, sobre las cuales en general resulta más complejo su análisis, pero en donde es posible y deseable, tomar decisiones sobre las mismas. Así, la aproximación conceptual de estos elementos, de la que partimos en el análisis, es la siguiente:

Fortalezas:

Son las capacidades internas especiales con las que cuenta la organización (en este caso la SAG) y por las que tiene una posición privilegiada frente a otras organizaciones similares. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades:

Son aquellos factores externos que resultan positivos, favorables, explotables y que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización para permitir el aprovechamiento de las ventajas competitivas que tiene en comparación con otras instituciones análogas o públicas.

Debilidades:

Son aquellos factores internos que provocan una posición desfavorable frente a sus responsabilidades institucionales y sociales, como sería el cumplimiento o la concreción de las políticas y estrategias establecidas por la actual administración de gobierno o por las autoridades superiores de la SAG y se refieren a recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas:

Son aquellas situaciones externas adversas que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la prestación de los servicios que le competen y el cumplimiento de su misión institucional.

Se busca aprovechar al máximo las oportunidades y minimizar o anular las amenazas detectadas sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Claves en la sag

El primer paso para el análisis FODA de la SAG, es la elaboración del cuadro de evaluación de factores internos clave, que permite ponderar y clasificar los factores que pueden ser usados en la matriz FODA y para la cual, en el caso de la SAG, se consideran los principales factores resultantes en los talleres de visión interna y el levantamiento de campo realizados en el diagnóstico situacional.

FACTOR INTERNO CLAVE
Los servicios que presta la SAG son de baja calidad y cobertura, no están alineados con la demanda de los clientes, ni con las políticas de gobierno y no aprovechan la tecnología agrícola nacional e internacional disponible. (D).
No se ha completado ni institucionalizado un Plan Estratégico Institucional que redefina misión, visión, políticas, objetivos y estrategias institucionales alineados con las definiciones de la MAH y las políticas de Gobierno, que orienten el plan operativo anual (POA) y el presupuesto. (D).
Ausencia de normas y procedimientos en materia de: a) planificación, b) administración de recursos humanos, c) análisis financiero, d) manejo presupuestario, e) adquisiciones y contrataciones; y f) programas técnico/sectoriales. (D).
La SAG aplica en ámbitos de competencia que, además del sector primario, incluyen secundario y terciario; ordenamiento, estructuras, preservación del patrimonio nacional, relaciones externas, educación y sanidad, que le restan capacidad de gestión en las áreas que legal y socialmente son de su competencia. (D).
Los gastos de funcionamiento consumen cada vez más la mayor parte del presupuesto en detrimento de la inversión y la inversión pública en el sector agrícola no se está reflejando en la generación de la producción agrícola ni en el aumento del empleo (D).

FACTOR INTERNO CLAVE
Las herramientas informáticas y de comunicación que tiene la SAG no son suficientes en cantidad y capacidad para atender las necesidades de información, servicio y comunicación, que la institución requiere para desarrollo del sector y apoyo administrativo. (D).
La SAG tiene definidas estrategias y políticas del sector agroalimentario a corto, mediano y largo plazo formuladas en el marco de la Mesa Agrícola Hondureña. MAH. (F).
El recurso humano tiene en general buen nivel de formación técnica, conocimientos y experiencia sobre el sector agroalimentario, aunque tiene un bajo nivel de transferencia en la prestación de servicios. (F).
El presupuesto de ingresos cuenta con recursos aceptables, provenientes de fondos internos, préstamos internacionales y donaciones. (F).

El segundo paso para el análisis FODA es la elaboración del cuadro de evaluación de factores externos clave, que permite ponderar y clasificar los factores externos que pueden ser usados en la matriz FODA. A continuación se presenta la evaluación que hemos hecho para la SAG.

FACTORES EXTERNOS CLAVES
1. Deficientes condiciones de comercialización interna y externa de los productos agrícolas. (A).
2. Deficiente infraestructura social, productiva y de servicios, que incluye bajo nivel educativo de la población campesina. (A).
3. Falta de coordinación interinstitucional de las acciones relacionadas con el desarrollo rural sostenible. (A).
4. Altas tasas de interés para el financiamiento agrícola, costos de producción nacional por encima de los costos de producción internacional y escasas fuentes de financiamiento al sector. (A).
5. Financiamiento de programas de la SAG condicionado por los Organismos de Cooperación Externa, que no responde a las prioridades del sector. (A).
6. Insuficientes y débiles mecanismos de prevención, alerta temprana y manejo de desastres. (A).
7. Manejo inadecuado de cosechas y estacionalidad climática. (A).
8. Existe un gran acuerdo nacional por medio de la Mesa Agrícola Hondureña sobre la importancia de potenciar organizadamente el sector agroalimentario. (O)

9. Aprobación de la Ley de Racionalización de las Finanzas Públicas (D.219-2003), donde se establece un plazo de 90 días, para presentar las propuestas de modificaciones y fusiones para Secretarías y entes descentralizados. (O).

10. El marco del Fortalecimiento y Desarrollo del Sector Infotecnología 2004-2005 para el Estado de Honduras, señala acciones que pueden potenciar la Unidad de Informática. (O).

En este último paso se presenta la propuesta de matriz FODA para la SAG, en la que se tabulan las principales fortalezas claves, las debilidades más importantes, las oportunidades claves y las principales amenazas, conforme a las evaluaciones realizadas en los pasos anteriores y en las intersecciones se proponen las estrategias FO, DO, FA y DA, según la metodología señalada.

	<p>FORTALEZAS (F)</p> <p>1. Estrategias y políticas del sector agroalimentario concertadas y formuladas en la Mesa Agrícola Hondureña.</p> <p>Acceptable dotación de recursos financieros provenientes de fuentes de financiamiento interno y externo.</p>	<p>DEBILIDADES (D)</p> <p>1. Los servicios que presta la SAG no están alineados con la demanda de los usuarios, ni las políticas de gobierno y no aprovechan la tecnología agrícola. La inversión en el sector no se está reflejando en la generación de producción ni empleo.</p> <p>2. No está implantado un plan estratégico institucional y el plan operativo y el presupuesto no responden a los servicios demandados por el sector.</p> <p>3. No hay procesos formales y oficiales, en donde se establezcan las políticas, normas, procedimientos y formularios para la gestión institucional.</p> <p>4. Carencia de información de mercados y tecnología agrícola en zonas rurales.</p>
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <p>1. Existe un gran acuerdo nacional por medio de la Mesa Agrícola Hondureña sobre la importancia de potenciar organizadamente el sector agroalimentario.</p>	<p>ESTRATEGIAS</p> <p>1. Reestructurar la SAG, haciendo uso del D.219-2003, alineándola con las definiciones de la MAH, convirtiendo la UPEG en unidad para apoyo de la alta dirección, conjuntando los apoyos de financiamiento externo, reorganizando las oficinas regionales y creando una estructura jerárquica y funcional a través de las Subsecretarías.</p>	<p>ESTRATEGIAS</p> <p>1. Completar la matriz de oferta-demanda del sector agroalimentario, delimitar el papel del sector público dentro de ese ámbito y definir el rol de la SAG alineado con las definiciones de la MAH como ente: coordinador de políticas e instituciones relacionadas; regulador e inductor del fomento del desarrollo; facilitador; y de vigilancia..</p> <p>2. Completar, formalizar e implantar el proceso de planeación estratégica (PE) institucional, alineado con la MAH y elaborar los planes operativos y los presupuestos atendiendo a ese.</p>

<p>2. Ley de Racionalización de las Finanzas Públicas (D.219-2003), donde se establece un plazo de 90 días, para presentar las propuestas de modificaciones y fusiones para Secretarías y entes descentralizados.</p> <p>3. El marco del Fortalecimiento y Desarrollo del Sector Infotecnología 2004-2005 para el Estado de Honduras, señala acciones que pueden potenciar la Unidad de Informática.</p>	<p>2. Crear en la nueva estructura la Unidad Informática Central, elaborar un Programa Estratégico de Informática (PEI) que alinee las Tecnologías de Información y Comunicación con los objetivos estratégicos de la institución y desarrollar e implantar los sistemas de información y la infraestructura tecnológica.</p>	<p>3. Con base en el nuevo tipo de entidad, hacer diseño/rediseño e implantación de los procesos administrativos y de servicios, oficializando los respectivos Manuales, Los servicios de responsabilidad de SAG, establecerán la participación de otros entes públicos y de la sociedad civil..</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <p>1. Deficientes condiciones de comercialización interna y externa de los productos agrícolas.</p> <p>2. Falta de coordinación interinstitucional de las acciones relacionadas con el desarrollo rural sostenible.</p> <p>3. Altas tasas de interés para el financiamiento agrícola, costos de producción nacional por encima de los costos de producción internacional y escasa disponibilidad de crédito.</p> <p>4. Deficiente infraestructura social, productiva y de servicios.</p> <p>5. Insuficientes y débiles mecanismos de prevención, alerta temprana y manejo de desastres.</p> <p>6. Manejo inadecuado de la estacionalidad climática y de cosechas</p>	<p>ESTRATEGIAS</p> <p>1. Implantar y divulgar al más corto plazo los resultados de la MAH y crear los mecanismos de coordinación y seguimiento interinstitucional e intersectorial previstos allí.</p> <p>2. Poner en funcionamiento el Gabinete Agroalimentario previsto en la MAH, con la elaboración de una Agenda Inicial que incorpore la adopción de acciones para mejorar las condiciones del financiamiento agrícola, la infraestructura de acceso, energía y agua en el campo, mecanismos de prevención y manejo de desastres, las condiciones de mercadeo interno y externo de los productos agrícolas y el manejo de la estacionalidad climática y de cosechas.</p>	

Hasta aquí los factores expuestos de la matriz FODA así como las estrategias resultantes de la misma, atañen al análisis de un punto temporal en particular, pero las condiciones externas e internas son dinámicas y en consecuencia algunos de los factores cambian como resultado de las acciones que se tomen, mientras que otros sufren modificaciones mínimas o se mantienen.

A causa de éste dinamismo, se deben elaborar otras matrices FODA con posterioridad para diseñar nuevas estrategias que permitan mantener los logros alcanzados y optimizar la gestión institucional en el tiempo.

Anexo 2

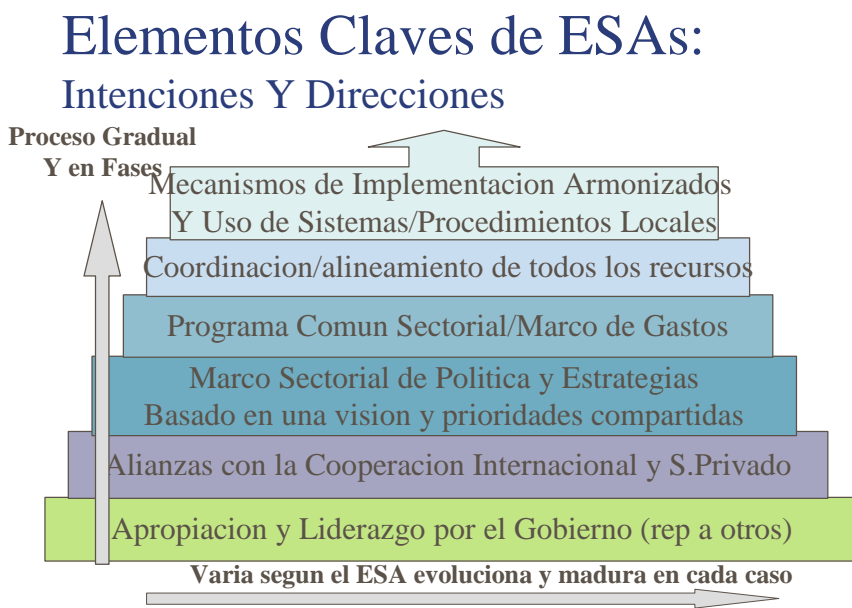
EL ENFOQUE SECTORIAL AMPLIADO (ESA)

El Enfoque Sectorial Ampliado (ESA)

Frecuentemente, hay confusión sobre el concepto de un ESA, y es útil aclarar lo que no es: el ESA no es un instrumento financiero, no es una modalidad financiera (por ejemplo: canasta de fondos), no tiene que usar completamente los sistemas/procedimientos del país, no tiene que cubrir todo el "sector", no es un proyecto, y no hay solamente una versión de un enfoque de sector ampliado. Ningún país ha logrado un ESA "puro", cumpliendo con todos los elementos idóneos, sino que los ESA evolucionan y maduran en cada caso, con base en ciertos principios básicos. En la literatura de ESAs, generalmente hay seis elementos claves de un ESA que muestran las intenciones y direcciones del Gobierno, y que son altamente aconsejable" (véase Figura para una perspectiva de los elementos):

- Liderazgo y apropiación por parte del Gobierno y sus instituciones (y en colaboración activa con el sector privado y la sociedad civil)
- Alianzas con la cooperación internacional, el sector privado y la sociedad civil, y uso de sistemas formales e informales para trabajar juntos y separados para promover una mejor cooperación e impacto (por ejemplo, usando el sistemas de mesas sectoriales)
- Política y estrategia sectorial (a lo menos, de mediano plazo), basados en una visión y prioridades acordadas (y con preferencia, en base de una estrategia diferenciada, según una tipología territorial de hogares rurales)
- Un programa sectorial y un marco multianual de gasto público sectorial acordados (de preferencia, como parte de una marco multianual de gasto público a nivel macro, con atención hacia aspectos territoriales)
- Alineación/Coordinación de todos los recursos (en una manera creciente), dentro del marco presupuestario multianual sectorial, con atención a aspectos territoriales
- Mecanismos de implementación armonizados y uso creciente de sistemas y procedimientos nacionales de desembolso, adquisición, informes, aspectos fiduciarios (generalmente acompañados por acciones de fortalecimiento)

Figura:



En vista de esta definición y principios, se puede resumir que el enfoque sectorial es un PROCESO, no un instrumento, que se inicia en un momento dado por decisión de los principales actores (Gobierno y agencias de cooperación, con la colaboración del sector privado), en las condiciones específicas de cada país, y que avanza progresivamente hacia el completo liderazgo y dirección nacional, a través de sus políticas, planes, presupuestos, procedimientos y mecanismos de control. Para países que persiguen un proceso ESA, es aconsejable tener una estrategia para lograr progresivamente los elementos indicados anteriormente, según las condiciones y restricciones del país y/o sector. La sección siguiente indica algunas experiencias y buenas prácticas para facilitar un proceso eficiente. El principio principal de los

ESA es que la estrategia del sector (que comprende cinco de los seis elementos) debe dirigir “la carpintería” financiera (que comprende sólo uno de los elementos), y no al revés (como ocurre frecuentemente, dado que algunos cooperantes ponen mucha atención en los mecanismos (especialmente financieros), y a veces “la carpintería” ha dirigido el diseño de un ESA).

Cobertura del “Sector”

El enfoque sectorial cubre una gama de opciones en cuanto a su cobertura (con ejemplos de países que están llevando a cabo):

- Un sector convencional: por ejemplo, salud (incluyendo población y nutrición, Ghana, Uganda, Tanzania, Bangladesh, Nepal), agricultura (Zambia, Mozambique), carreteras (Tanzania, Uganda)
- Un subsector “grande”: por ejemplo, educación primaria (Zambia, Nepal, Bangladesh), agua y saneamiento rural (Uganda)
- Multisectorial, asunto transversal o un programa: por ejemplo, un programa AIDs multisectorial (en Malawi); programa de reforma del sector público (Tanzania); un programa universal de educación (en India)

Hay una tendencia de los enfoques sectoriales agrícolas que define el “sector” más allá de la jurisdicción del Ministerio encargado del sector agroalimentario, y adapta un enfoque intersectorial más amplio. Al mismo tiempo, es más complejo manejar un enfoque más amplio, y entonces, en la práctica, hay una tendencia a elaborar e implementar un enfoque sectorial en fases, comenzando con un enfoque en el Ministerio de Agricultura, y fortaleciendo mecanismos de coordinación interinstitucional para preparar el camino para fases futuras.

Racionalidad de Adaptar un Enfoque Sectorial -como un proceso/instrumento entre otros

La racionalidad de adoptar el enfoque sectorial para todos los sectores, incluyendo el desarrollo rural, se vincula a los altos costos de transacción en promover la ayuda internacional, y a una insatisfacción (por ambos, Gobiernos y cooperantes) en lograr impactos sostenibles. El sector agrícola/agroalimentario/rural productivo tiene varias características que lo diferencian de otros sectores, y éstas refuerzan la racionalidad de adoptar el enfoque sectorial en países donde hay un compromiso para formular e implementar una estrategia integral sectorial, y al mismo tiempo son más difíciles para elaborar y aplicar un enfoque sectorial. Primero, el rol del Estado es crear un ambiente propicio para el crecimiento agrícola, principalmente mediante los productores y otros actores del sector privado. Segundo, el sector agrícola está formado por muchos productores, y se requieren intervenciones coordinadas, especialmente para beneficiar a los más pobres. Tercero, es más difícil llegar a un consenso en las cuestiones claves de la agricultura, incluyendo el papel apropiado del Gobierno, en la medida en que un enfoque sectorial debe ser intersectorial. Esta complejidad exige mejores estrategias a nivel nacional y coordinación entre Gobierno, cooperantes, sector privado, y sociedad civil. El proceso de lograr un enfoque sectorial en agricultura, aún difícil, ofrece mayores beneficios potenciales para reducir la pobreza rural si está bien diseñado e implementado e incorpora y aplica lecciones aprendidas relevantes. 23

El enfoque sectorial en el sector agrícola también está muy ligado a las estrategias de descentralización y desconcentración, y al desarrollo con enfoque territorial. Este enfoque territorial debe intentar superar la formulación de proyectos aislados de área geográfica o sectoriales, y debe buscar integrar más allá de los límites administrativos o sectoriales, territorios que responden a construcciones sociales naturales definidas por cuencas hidrográficas, patrimonio social común, homogeneidad de los recursos naturales, de los procesos de producción ,etc. Es un enfoque multi-sectorial, que vincula a los principales actores (gobiernos locales, productores, sociedad civil, autoridades sectoriales descentralizadas) a través de estructuras locales de decisión que están conectadas a las esferas de gobierno regionales y nacionales.²⁴ En este contexto, un enfoque “sectorial” debe tener una dimensión y complementaridad con el enfoque “territorial”, con vínculos entre lo urbano y lo rural para apoyar la producción, generar mayor diversificación y valor agregado, y estimular la demanda.

²³ FIDA es la única institución de la cooperación que ha preparado un documento de política sobre ESA para guiar sus intervenciones en el sector agrícola. Véase: FIDA. Política del FIDA sobre los Enfoques Sectoriales en la Agricultura y el Desarrollo Rural (Abril 2005)

²⁴ Comentario hecho por R. Penamontenegro al documento borrador (de IFAD, agosto, 2005).

Si está bien diseñado y manejado, el enfoque sectorial en el sector agrícola puede reforzar y acelerar la estrategia y procesos de descentralización. Pero requiere algunos pasos específicos para contraponer la tendencia centralista de enfoques sectoriales.

El Cuadro 1 muestra las desventajas de usar "proyectos tradicionales" y apoyo presupuestario (aunque estas modalidades también tienen ciertas ventajas), que aplican a proyectos en el sector agropecuario.

Cuadro 1: ¿Por qué ESAs y Comparación entre Enfoque de Proyecto y Apoyo Presupuestario

Proyectos Tradicionales (aplicable al sector agrícola/agroalimentario)	Apoyo Presupuestario (o macro-balance de pagos) (incluye los Créditos Sectoriales de Reducción de Pobreza ("PRSCs") (a)
Fragmentación y duplicación	Enfoque dominante en reformas de políticas
Falta de política y priorización coherente	Enfoque excesivo en aspectos macroeconómicos
Agenda dirigida por proyectos y asignación de recursos	Demasiado énfasis en "condiciones" (de los cooperantes)
Atención inadecuada en asuntos estratégicos o sistémicos	Involucramiento limitado de ministerios y otras agencias sectoriales
Sistemas paralelos sin fortalecer capacidad local	Falta de enfoque en el desarrollo de capacidades locales y apoyo a la implementación
Costos altos de transacción	
Impactos muy limitados y no sostenibles	

(a) PRSC es un instrumento usado por el Banco Mundial (con otros co-financiadores) para apoyar las reformas e implementación de las estrategias de reducción de pobreza).

Hay una tendencia de ciertos cooperantes (especialmente el Banco Mundial) a enfocarse más en el instrumento de los PRSC para lograr reformas macroeconómicas y espacios de diálogo sectorial, en vez de complementar esto con apoyo más profundo a nivel técnico e institucional en el sector agropecuario. Frecuentemente la limitación de la ayuda exterior (por parte de los cooperantes y/o gobiernos), y la presión para desembolsar elevados montos de dinero genera esta tensión, donde hay una tendencia de un sesgo en usar los PRSCs como instrumento único. Hay ejemplos positivos donde se puede complementar el uso de PRSCs, con reformas sectoriales, con el apoyo directo mediante el enfoque sectorial en sectores estratégicos como el sector rural. Los PRSC no necesariamente son el mejor o único instrumento para lograr las reformas sectoriales. La combinación de PRSC y enfoque sectorial ofrece más posibilidades de apoyo a los cambios técnicos e institucionales necesarios. La siguiente sección profundiza en este tema.

Un Cambio de Paradigma

Los enfoques sectoriales, especialmente en el sector agrícola/agroalimentario, representan un cambio de paradigma en la manera de hacer el trabajo de desarrollo, que cambia el enfoque, las relaciones de trabajo y el comportamiento en promover el desarrollo rural sostenible. Una conclusión de la experiencia y esta discusión se refiere a las ventajas de usar en paralelo los 3 tipos de instrumentos financieros, en una manera coordinada y complementaria. El Cuadro 2 muestra una comparación entre proyectos y ESAs:

Cuadro 2: Comparación del Enfoque Proyecto y ESA

Enfoque Proyecto	ESA
Enfoque limitado en proyectos y en objetivos	Perspectiva global del sector amplio y asuntos estratégicos y sistémicos
Desempeño y resultados a nivel proyecto	Desempeño y resultados a nivel sectorial (o subsectorial)
Negociación y acuerdos bilaterales	Coordinación de cooperantes y diálogo colectivo
Relaciones recipiente-cooperante, con poder desequilibrado	Alianzas basadas en confianza mutua y rendición de cuentas compartidas
Arreglos de implementación en paralelo y desarrollo de capacidades no capitalizadas en la institución	Armonización y uso creciente de los procedimientos locales (con fortalecimiento)
Desembolsos y éxito de proyectos con perspectiva corto plazo	Una orientación a largo plazo para fortalecer la capacidad/sistemas en el sector
Modelo, con énfasis en la fase de diseño	Enfoque en procesos mediante "aprendiendo-haciendo"

Beneficios de Usar ESAs

Uno de los beneficios más importantes de usar los ESAs es mejorar el impacto de desarrollo mediante:

Apropiación y liderazgo del Gobierno más efectivo
 Diálogo coordinado y abierto para el programa global, y no sólo para proyectos “protegidos” o “privilegiados”, que resulta en alianzas auténticas
 Ampliación de los beneficios mediante el enfoque en el programa global y buscando la estandarización de los criterios/arreglos fiduciarios y de salvaguarda (ambiental y social) 25
 Asignación de recursos más racional, eficiente y transparente, que permite una mayor flexibilidad de los recursos externos para apoyar prioridades estratégicas
 Fortalecimiento y modernización de las capacidades, sistemas e instituciones del país, a un nivel y ritmo factibles
 Reducción de supervisión, reportes y transacciones duplicadas;
 Enfoque más en resultados (en vez de en los insumos o controles de transacción)
 Disminución de estructuras paralelas financiadas por la Cooperación Internacional (Unidades Ejecutoras, ONGs) y el mercado laboral paralelo correspondiente.
 Unificación de criterios de implementación y terminación de iniciativas contradictorias financiadas por diferentes cooperaciones (p.ej. diferentes criterios sobre subsidios y financiamiento compartido)
 Mejoramiento la posibilidad de negociación con y participación desde el sector privado y la sociedad civil

Dado que los ESAs son relativamente recientes, hay muy pocos estudios independientes que hayan llevado a cabo un análisis de los impactos para verificar la realización de estos beneficios. En Zambia, se elaboro un marco analítico para la evaluación de impacto del ASIP, pero dado que este programa no se continuo, no era posible obtener resultados de impacto. En Uganda, durante 2005 se llevo a cabo una evaluación comprensiva del impacto del Plan for Modernization of Agriculture/PMA. En Mozambique, hay algunos resultados parciales para el

Posibles Obstáculos y Problemas: Por Parte del Gobierno y de los Cooperantes

Aunque hay indudables beneficios al adoptar el enfoque sectorial ampliado, hay varios obstáculos y desventajas que se deben tomar en cuenta desde el principio del proceso, incluyendo:

Por Parte de los Gobiernos:

- Insuficiente capacidad del Gobierno para implantar y gestionar un proceso muy intensivo
- Insuficiente capacidad de negociación del Ejecutivo frente a otros tomadores de decisiones del sector público, como los parlamentarios que aprueban los presupuestos nacionales.
- Hay riesgos políticos, debido a cambios en administración y liderazgo (por ejemplo, nuevo Ministro de Finanzas, y/o Agricultura, con sus agendas)
- Hay riesgo de paralización de actividades prioritarias en marcha
- Hay una debilidad de la rendición de cuentas, especialmente en la fase inicial
- Puede haber una reducción del gasto público en el sector (especialmente si hay apoyo presupuestario y una reducción del rol del Estado en el sector agrícola)
- Hay riesgo de no recibir fondos de la cooperación para un sector clave en caso de incumplimiento de las condiciones
- Centralización de los procesos, que no permiten y/o demoran el proceso de territorializar los procesos

Por Parte de las Agencias Internacionales:

- Hay distintos criterios políticos y técnicos en las diferentes agencias bi y multilaterales de la Cooperación Internacional
- Hay desconfianza entre las Agencias de Cooperación y entre estas y las instituciones del Gobierno
- Reglamentos jurídicos propios de las agencias de cooperación (ejemplo la posibilidad de participar en financiamiento de fondo común)

- Los diferentes grados y estilos de descentralización en las Agencias de Cooperación con respecto a la toma de decisión
- La poca disposición de ajustar la cartera/proyectos en marcha, y el periodo prolongado de la preparación y aprobación de nuevas operaciones por parte de las agencias
- El cambio frecuente de las personas claves en las agencias internacionales, y la débil transición

Una conclusión significativa es la importancia de usar en una manera coherente y en paralelo las tres modalidades de financiamiento – proyecto, apoyo presupuestal y enfoque sectorial de tal manera que sean mutuamente complementarias, especialmente en la fase inicial.

Resumen de Lecciones Aprendidas de ESAs

La síntesis de las experiencias de los nueve ESAs muestran la aplicación de los principios y la diversidad de enfoques sectoriales, y generan lecciones aprendidas que tienen aplicación para el sector rural productivo/agroalimentario/agrícola de Nicaragua, Honduras y El Salvador.

Lección 1: ESAs implican cambios de comportamiento y en la manera de “hacer negocio” (ref. código de conducta)

Lección 2: ESAs son mas complicados y complejos que proyectos tradicionales y toman mas tiempo y costo en la fase de preparación

Lección 3: ESAs en el sector rural (ESARs) son mas complicados que en educación o salud:

- El rol del sector privado exige modelos publico-privados que complican el diseño y la implementación de ESA
- La multisectorialidad de Programas de Desarrollo Rural exige mecanismos de coordinación interinstitucionales
- Hay un numero elevado de participantes en un ESA, que dificulta la unificación de criterios

Lección 4: La estrategia del sector debe guiar la elaboración del ESA y el proceso de la alineación y armonización (o “carpintería”), y no al revés

Lección 5: La cobertura del enfoque sectorial (subsector, sector, multisectorial) se puede definir conforme a las posibilidades y prioridades del país. Entre más amplio la cobertura del ESA, más complejo su proceso

Lección 6: Por su carácter, los enfoques sectoriales tienen una tendencia centralista y necesitan contramedidas explícitas en el diseño para promover la descentralización y la desconcentración, y la participación activa de grupos estratégicos, “aterrizando” con estrategias y mecanismos territoriales

Lección 7: La combinación de PRSC (Créditos de Reducción de Pobreza) y/o otros tipos de apoyo presupuestal y Enfoque Sectorial ofrece más posibilidades de apoyo a los cambios técnicos e institucionales necesarios y sostenibles.

Lección 8: A pesar de los beneficios esperados de los ESAs, existen muchos obstáculos para su diseño y su implementación efectiva. Factores claves para superar los obstáculos incluyen:

- La confianza entre los participantes (sectores publico, privado, cooperantes)
- El liderazgo del gobierno en el proceso (a nivel ministerio y funcionarios globalistas + sectoriales), con apoyo político (a nivel alto), desde el inicio
- Un rol pro-activo, apoyado por mecanismos de coordinación efectivos (ej.: mesas/submesas, y mecanismos operativos de coordinación a varios niveles)
- Arreglos y capacidades institucionales adecuados, con planes de fortalecimiento desde el inicio
- Es clave involucrar activamente el Ministerio de Hacienda/Finanzas en forma continua, y usar la estructura y proceso presupuestal para lograr la integración y participación genuina de las agencias “sectoriales”
- Algunos logros concretos al corto plazo, para generar mayor confianza y compromiso

Lección 9: Existen varias modalidades de financiamiento de los ESAs, de los cuales incluye el apoyo proyecto (alineados con la estrategia sectorial), presupuestal o fondo común (y varias combinaciones). Hay que mantener flexibilidad, mientras se fortalece en paralelo los sistemas nacionales.

Lección 10: La definición de la modalidad del financiamiento no debería discutirse antes de haber definido claramente el Programa Sectorial

Lección 11: Es clave diseñar y lanzar sistemas de seguimiento y evaluación efectivos, desde el principio del ESA, que puede ayudar a generar nivel de confianza y dialogo.

ANEXO 3

PLAN ESTRATÉGICO DEL BANADESA

PLAN ESTRATÉGICO BANADESA

OBJETIVOS GENERALES

- Canalizar recursos financieros para el desarrollo de la producción y la productividad en la agricultura, la ganadería, pesca, avicultura, apicultura, montes o silvicultura y demás actividades relacionadas con el procesamiento primario de esa producción incluyendo su comercialización.
- Realizar toda clase de operaciones bancarias en general coordinando sus actividades con la política de desarrollo del estado para el Sector Agropecuario.

OBJETIVO ESPECIFICO

El otorgamiento del crédito para la producción en forma eficiente y oportuna con el objeto de incrementar la producción y la productividad y asegurar su recuperación a efecto de reinvertirlo en el sector rural, tomando especial cuidado de efectuar un saneamiento paulatino de la cartera y reduciendo en lo posible el riesgo crediticio.

POLÍTICAS ESPECÍFICAS DEL PROGRAMA DE CRÉDITOS

Otorgamiento de Créditos

- Alta recuperación de créditos y seguimiento oportuno a la cartera vigente.
- Clasificar la cartera de acuerdo al sexo para orientar el crédito según la equidad de género
- Capacitar al personal de las Agencias a nivel nacional para que realmente el crédito pueda ser oportuno y efectivo.
- Educar al productor para que con anticipación presente sus solicitudes de crédito al ciclo productivo evitando los congestionamientos.
- Revisar, corregir y adecuar la información de la cartera a nivel nacional, para contar con información real y oportuna que nos permita realizar trabajos confiables y tomar decisiones oportunamente
- Incrementar la cartera de otorgamiento de préstamos hacia la Mujer productiva por parte de la Administración General de BANADESA.

Desembolsos de préstamos

- Efectuar la mayoría de desembolsos a través del Monedero Agrícola, conforme al plan de inversión para asegurarse la correcta inversión de los fondos.
- Desembolsar los préstamos en forma oportuna.

Recuperaciones

- Reducir en un 25% la mora de la cartera de préstamos con fondos propios.
- Reducir en un 30% la mora de la cartera de préstamos con fondos en fideicomisos.

POLÍTICAS FINANCIERAS

- Colocar recursos en los sectores productivos de manera que se cumpla con los objetivos del Banco.
- Canalizar los recursos financieros tomando en cuenta el calce financiero entre activos y pasivos para lograr un equilibrio y mantener un flujo de efectivo positivo .
- Gestionar nacional e internacionalmente, recursos en condición de préstamos o donaciones para capitalización, financiamiento crediticio o para administrarlos como fideicomiso o como fondos en administración.
- Realizar toda clase de operaciones bancarias de acuerdo a la procedencia de los recursos optimizando los rendimientos financieros
- Implementar nuevos productos financieros que permitan lograr mayor generación de ingresos

MEDIDAS

MEDIDAS DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

- Coordinar activamente las actividades a desarrollar por las diversas dependencias del Banco.
- Lograr que tomen conciencia el personal del Banco en la reducción del gasto corriente, optimización de recursos, Incremento de ingresos con la promoción de nuevos productos y servicios.
- Incentivar en los mandos de dirección el logro de resultados y el compromiso institucional con visión al rescate del Banco
- Promocionar la institución a nivel nacional e internacional para lograr apoyo económico

MEDIDAS ADMINISTRATIVAS

- Capacitar al personal de conformidad al trabajo que desempeñan.
- Actualización del manual de Administración de personal que regula el proceso de reclutamiento, selección, inducción, remuneración, promoción y estímulo al personal.
- Abastecer en forma adecuada y oportuna de materiales a las agencias y demás dependencias del Banco.

MEDIDAS FINANCIERAS

- Ejercer estricto control del gasto y procurar el incremento de los ingresos, gestionando nuevos productos con instituciones públicas y privadas.
- Realizar operaciones bancarias de acuerdo a la procedencia de los recursos.
- Analizar mensualmente los Estados Financieros.
- Incorporar los cambios que se operan en el manual contable.

MEDIDAS CREDITICIAS

- Mantener los recursos requeridos para atender la demanda crediticia.
- Evaluar permanentemente la cartera de préstamos a través de una eficiente administración de cartera, para evitar que la cartera vigente pase a situación de mora.
- Gestionar nuevos fideicomisos destinados exclusivamente para atender proyectos que sean ejecutados por la mujer rural.
- Evaluar mensualmente el cumplimiento de metas de otorgamientos y recuperación de cartera de préstamos a nivel de todas las agencias.
- Elaborar y ejecutar a inicio de año un plan de acción para la recuperación de la mora a nivel de todas las agencias que manejan cartera de préstamos.
- Elaborar un plan de otorgamientos por rubros de producción a nivel nacional para asegurar el oportuno otorgamiento de créditos y por ende la producción nacional.

METAS

METAS PRESIDENCIA EJECUTIVA

- Transformación institucional de BANADESA
- Elaboración de un diagnóstico situacional actual para dar paso a la reforma institucional
- Elaborar la planificación estratégica con nuevos procesos y la aplicación de un FODA.
- Comprometer a todos sus empleados para cumplir la meta del rescate institucional.

META ASESORÍA LEGAL

- Dar seguimiento al proyecto de la Reforma Institucional de BANADESA en el Soberano Congreso Nacional de la República.
- Preparar Escritura de la Constitución de la Sociedad.
- Elaborar nuevos reglamentos y manuales

MERCADEO

- Material Promocional, Elaborado; Material Publicitario en ejecución.
- Área de Comercialización en ejecución.
- Área del servicio al Cliente Implementada.
- Diseño, Promoción de nuevos productos en ejecución

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Plan operativo anual, realizado
- Actividad crediticia, obtenida, POA, ejecutado
- POA trimestral evaluado y realizado
- Análisis financiero de agencias y ventanillas realizado
- Estudio de factibilidad para las aperturas de cierre de agencias y ventanillas, realizado
- Memoria anual, terminada
- Techos para el otorgamiento de créditos, definido
- Informe de la ejecución crediticia, elaborado y entregado
- Monitoreo Plan Estratégico a nivel nacional
- Pago cuota membresía a ALIDE realizado
- Avance semanal crediticio, elaborado y entregado

- Informes de conferencias en instituciones gubernamentales en representación oficial de BANADESA, elaborados.

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

- Proyecto 2 KR, funcionando, Data general, depurado
- Enlace de comunicación satelital banca móvil, operando
- Mantenimiento preventivo a nivel nacional, realizado
- Migración a 9i, realizado
- Capacitación general a usuario, realizado
- Reordenamiento y optimización de base de datos tuning, realizado
- Licenciamiento de Software, realizado
- Agencias automatizadas a nivel nacional
- Implementación de centro de atención al cliente, realizado
- Proyecto de NAF, implementado

METAS SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

- Aplicación de las 3^{er}s a nivel nacional efectivamente.
- Reparación solicitada de mobiliario y equipo de oficina, oportunamente.
- Seguridad física de agencias, mejorada.
- Activos propios del Banco, conciliados
- Mantenimiento físico de O.P., en ejecución
- Archivo y correspondencia, actualizado y mejorado
- Banco de proveedores, actualizado.
- Proveedores del Banco, identificados.
- Manual de compras y suministros, aprobado y en ejecución
- Control de activos
- Inventario de mobiliario y equipo a nivel nacional, determinado.
- Módulo de activos fijos, funcionando.
- Bienes eventuales
- Módulo de activos, actualizados y en funcionamiento.
- Evaluación del desempeño, realizada.
- Sistema disciplinario, funcionando.
- Escala salarial, incrementada
- Reglamentos internos aplicados, efectivamente.
- Revista BANADESA HOY, circulando.
- Plan motivacional del personal; Auditoria de puestos a nivel nacional realizada.
- Estudio de clima laboral; Personal de agencias y ventanillas comprometido.
- Expedientes de empleados a nivel nacional, actualizados
- Personal femenino a nivel nacional, uniformado
- Capacitación sobre controles operativos, realizados.

METAS SUBGERENCIA DE NEGOCIOS

- Otorgamiento de Créditos a 7,000 prestatarios por un monto de L.415,000.0 miles.
- Desembolsos por un monto de L.400,000.0 miles
- Captación de depósitos por un monto de L.45,000.0 miles.
- Recuperaciones por un monto de L.250,000.0 miles.
- Recursos Humanos del área de negocios, comprometido
- Captación de Recursos, incrementada
- Colocación de recursos, incrementada
- Índice de mora con fondos propios reducido en un 25%.
- Índice de mora con fondos en fideicomisos reducido en un 30%.
- Área de fideicomisos, competitiva
- Análisis de convenios de fideicomiso, cumplida
- Estados financieros del área del fideicomisos, depurados
- Mora de cajas rurales, reducida
- Manual de políticas y procedimiento de crédito, actualizado e implementado
- Banca móvil, en servicio
- Módulo de solicitudes de crédito, en uso
- Módulo monedero, funcionando
- Nuevos productos de crédito, implementados

METAS SUBGERENCIA DE OPERACIONES

- Estados Financieros, depurados.
- Normas Generales de Control Interno, aplicadas.
- Colaboración con las metas institucionales aprobadas por la Presidencia Ejecutiva

METAS SUBGERENCIA DE FINANZAS

- Anteproyecto de presupuesto elaborado
- Proyecto de presupuesto aprobado
- Presupuesto de gastos 2006 controlado
- Ejecuciones de presupuesto mensual 2006 realizadas
- Evaluación trimestral de presupuesto realizado
- Desempeño financiero de la institución a corto plazo, implementado
- Nuevas herramientas para evitar el lavado de dinero, implementado
- Análisis financieros de los nuevos productos financieros
- Seguimiento y aprobación presupuestaria de gastos.

PROGRAMACIÓN CREDITICIA Y DE LA CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS PARA EL AÑO 2006

El Banco Nacional de Desarrollo programó otorgar 7,000 préstamos para el año 2006 por un valor de L.415,000.0 miles, de esta cantidad hará desembolsos por un total de L.400,000.0 miles, en concepto de recuperaciones de préstamos esta previsto un monto de L.350,000.00 miles, asimismo se espera un incremento en la captación de recursos por depósitos del público de L.45,000.0 miles.

OTORGAMIENTO DE PRESTAMOS

Para el año 2006 el BANADESA contempla otorgar 7,000 préstamos por un monto de L.415,000.0 miles orientado al productor del agro nacional, las fuentes de recursos para atender la demanda crediticia provienen de los fondos propios del banco por un monto de L.365,000.0 miles y con fondos en fideicomiso por un monto de L.50,000.0 miles.

A.- Otorgamiento por sectores de producción

Sector Agropecuario

Para el sector agropecuario el banco destinará L.352,750.0 miles, cifra que constituye el 85% del financiamiento total del Banco

Otros Sectores

Para los restantes sectores tradicionalmente atendidos por la institución, tales como Industria, servicios, comercio, comercialización de productos agrícolas y otros, el Banco programó otorgar L. 62,250.0 miles o sea el 15% restante.

Dentro del sector agropecuario la agricultura absorberá L.273,900.0 miles es decir el 66% de los otorgamientos del año; de este total, L.219,950.0 miles se destinarán al financiamiento de la producción de granos básicos considerando su importancia en la canasta básica familiar, estos representan el 80% del total destinado a la agricultura.

Otros rubros tradicionales de exportación se beneficiarán del crédito del banco tales como: café, caña de azúcar, camarón y otros a los cuales se les asignó L. 53,950.0 miles, es decir el 13% del total ha otorgar en el año.

La ganadería es muy importante en el sector agropecuario, asignando L.66,400.0 miles para el año 2006; esta suma equivale al 16% del total ha otorgarse en el año de referencia .

A los restantes sectores que conforman el sector agropecuario tales como: avicultura, acuicultura, silvicultura, el Banco les asigna L.12,450.0 miles que representa el 3% del total de los otorgamientos.

B.- Otorgamiento por regiones y agencias

El otorgamiento de préstamos se hará a las cuatro regiones que conforman el territorio nacional de acuerdo al siguiente esquema:

- A la región I Centro Sur corresponde una asignación de L.89,190.0 miles cantidad que representa el 21.5% de los otorgamientos totales del Banco
- A la región II Oriente, Centro Oriente se le programó otorgarle L. 145,210.0 miles que equivalen al 35.0% de los otorgamientos del año
- A la región III Nor occidental se le designó L.101,575.0 miles que representa el 24.5% del total programado por el Banco y

- A la región IV Atlántico e Insular se le programó L.79,025.0 miles que representa un 19.0% del total a otorgarse

DESEMBOLSO DE PRESTAMOS

Para el año 2006 el BANADESA programó desembolsar L.400,000.0 miles de los cuales L.352,000.0 miles corresponden a fondos propios del Banco L.48,000.00 a fondos en fideicomiso que administra la Institución.

A.- Desembolsos por sectores de producción

En el año 2006, se tiene programado desembolsar L.400,000.0 miles, destinando para el sector agropecuario L.340,000.0 miles suma que representa el 85% del monto total en el año referido. Para la industria, servicios, comercio y otros se tiene programado desembolsar L.60,000.0 miles que representa un 15%.

B.- Desembolsos por regiones y agencias

A la región I Centro Sur se le asignó en concepto de desembolsos L.85,920.0 miles equivalentes al 27.9% del total; a la región II Oriente, Centro Oriente L.140,000.0 miles que representa un 41.8% del total a desembolsar por el banco; a la región III Nor occidental se le programó desembolsar L.97,904.0 miles equivalentes al 15.9% del monto total a desembolsar y a la región IV Atlántico e Insular se le asignó L.76,176.0 miles representando un 14.4% del total.

RECUPERACIONES DE PRESTAMOS POR REGIONES Y AGENCIAS

Para el año 2006 se ha programado recuperar por concepto de prestamos L.350,000.0 miles, de los cuales L.300,000.0 miles son de fondos propios y L.50,000.0 miles son para fondos en fideicomiso.

- En la Región I Centro Sur L.169,900.0 miles o sea el 48.6%.
- En la región II Oriente, Centro Oriente se estimó una recuperación de L.114,800.0 miles o sea el 32.8%
- En la región III Nor occidental se espera recuperar L.34,700.0 miles que representa el 9.9% del total a recuperar
- En la región IV Atlántico e Insular la proyección por recuperaciones de prestamos asciende a L.30,600.0 miles o sea un 8.7%.

CARTERA DE PRÉSTAMOS

La cartera de préstamos para el año 2006 se espera que llegue a L.656,487.3 miles, distribuida entre fondos propios L.515,370.9 miles y fondos en fideicomisos L.141,116.4 miles

CAPTACIÓN DE DEPOSITOS DEL PÚBLICO

Los depósitos son una fuente indispensable para el banco ya que nos sirve para apoyar el programa crediticio anual, y a su vez implica una optima utilización de la capacidad instalada por cuanto este servicio se brinda entre las 34 agencias y ventanillas con que cuenta BANADESA en todo el país.

Para el año 2006 se programaron L.45,000.0 miles distribuidos de la siguiente manera:

- En Depósitos vista se esperan L.22,500.0 miles
- En depósitos de ahorro L.13,500.0 miles y
- En depósitos a plazo L.9,000.0 miles.

POLÍTICAS Y ACCIONES DE BANADESA

POLÍTICAS SECTORIALES:

- Apoyar financieramente el desarrollo rural sostenible.
- Proporcionar créditos para el programa de seguridad alimentaria para garantizar el abastecimiento de los alimentos y materias primas básicas a la 4
- Agroindustria.

- Promocionar la producción eficiente de alimentos y materias primas agrícolas para el consumo interno y exportación, estableciendo el carácter primordial de la iniciativa e inversión privada en las actividades productivas rurales.
- Proporcionar el apoyo crediticio fundamentalmente para la producción de alimentos básicos para el consumo nacional, generados por el productor(a) agropecuario del país, garantizando así el abastecimiento interno
- Contribuir con los demás sectores económicos del país.
- Promover el desarrollo agroindustrial rural y orientar al productor no solo en las actividades productivas, sino en el desarrollo de destrezas para superar las condiciones de pobreza, de productividad y de competitividad.
- Contribuir de manera dinámica en la reducción de la pobreza a través del financiamiento a la producción.
- Promover el otorgamiento de créditos tomando en consideración la equidad de género, implementando con las actuales políticas sectoriales e institucionales, un proceso que permita el fortalecimiento y la ampliación de oportunidades en igualdad de condiciones a las mujeres rurales.
- Generar más divisas mediante un aumento sostenido del cultivo de productos de exportación.
- Apoyar al productor facilitándole asistencia técnica a fin de lograr una mayor productividad mediante el análisis de suelo y zonas no cultivadas actualmente.
- Financiar actividades agro industriales y comerciales conducentes a generar actividades económicas que contribuyan a reducir la pobreza.

POLÍTICAS GENERALES DE CRÉDITO

- Proporcionar financiamiento crediticio a los micro, pequeños y medianos productores (as) con orientación técnica y con la incorporación del Seguro Agrícola y de vida.
- Canalizar el financiamiento de crédito al genuino (a) productor (a) del agro nacional, a través del Monedero Agrícola, para garantizar el destino del crédito tanto de fondos propios y fideicomisos, promoviendo en ellos una cultura de pago.
- Promover la participación equitativa del hombre y mujeres en el manejo y funcionamiento de Cajas Rurales de Crédito.
- Promover recursos para la producción rural de preferencia a grupos étnicos y organizaciones de mujeres orientándolos a la generación de valor agregado a los productos.
- Readecuar los costos vinculados a la actividad crediticia y simplificar los trámites.
- Promover proyectos que aseguren una alta productividad con responsabilidad ambiental, ejemplo proyectos de cacao.
- Definir con anticipación las políticas de crédito en los ciclos de primera y postrera y evitando aprobaciones fuera de estos ciclos a menos que se trate de proyectos con riego.

**MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2006
CONSOLIDADO
PROGRAMA DE CRÉDITO Y OTROS SERVICIOS BANCARIOS**
(En miles de Lempiras)

OBJETIVOS	POLÍTICAS	MEDIDAS	METAS	
			FÍSICAS	FINANCIERAS
I OTORGAMIENTOS DE PRÉSTAMOS	Proporcionar financiamiento crediticio al pequeño y mediano productor agrícola	Contar con los recursos financieros en forma oportuna para el otorgamiento	7,000 préstamos	415,000.0
Apoyar con financiamiento crediticio al sector agropecuario, especialmente a la producción de granos básicos			6,000 fondos propios	365,000.0
			1,000 fondos en fideicomisos	50,000.0
Equidad de Género			Cajas Rurales	
Otorgar financiamiento en forma distribuida en equidad de Género	Manejar con INAM sobre banco de datos de proyectos viables	Canalizar fondos en fideicomisos para igualdad de género	C.H.M.C.	2,100.0
			Crédito Supervisado	250.0
II DESEMBOLSOS DE PRÉSTAMOS	Manejar los desembolsos oportunos			400,000.0
		Conceder los desembolsos en forma rápida	Fondos propios	352,000.0
			Fondos en fideicomisos	48,000.0
III RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS	Mantener en equilibrio la cartera mediante la recuperación	Agilizar la recuperación mediante procesos judiciales en vencidos y vigilar los créditos vigentes		350,000.0
Incrementar la recuperación de créditos			Fondos propios	300,000.0
			Fondos en fideicomisos	50,000.0
VI CARTERA DE PRÉSTAMOS	Mantener en equilibrio la cartera mediante los desembolsos y la recuperación			656,487.3
Administrar con eficiencia la cartera de préstamos			Fondos propios	515,370.9
			Fondos en fideicomisos	141,116.4
Promover la equidad de género con la participación equitativa de hombres y mujeres				
V CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS	Lograr la confianza del público para que edepositen sus ahorros en Banadesa	Concientizar a los clientes para que conozcan sobre el poco riesgo que tienen en Banadesa		45,000.0
Captar recursos del público			Vista	22,500.0
			Ahorro	13,500.0
			A plazo	9,000.0

**MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2006
CONSOLIDADO
PROGRAMA DE CRÉDITO Y OTROS SERVICIOS BANCARIOS**
(En miles de Lempiras)

OBJETIVOS	POLÍTICAS	MEDIDAS	METAS	
			FÍSICAS	FINANCIERAS
I OTORGAMIENTOS DE PRÉSTAMOS	Proporcionar financiamiento crediticio al pequeño y mediano productor agrícola	Contar con los recursos financieros en forma oportuna para el otorgamiento	7,000 préstamos	415,000.0
Apoyar con financiamiento crediticio al sector agropecuario, especialmente a la producción de granos básicos			6,000 fondos propios	365,000.0
			1,000 fondos en fideicomisos	50,000.0
Equidad de Género			Cajas Rurales	
Otorgar financiamiento en forma distribuida en equidad de Género	Manejar con INAM sobre banco de datos de proyectos viables	Canalizar fondos en fideicomisos para igualdad de género	C.H.M.C.	2,100.0
			Crédito Supervisado	250.0
II DESEMBOLSOS DE PRÉSTAMOS	Manejar los desembolsos oportunos			400,000.0
		Conceder los desembolsos en forma rápida	Fondos propios	352,000.0
			Fondos en fideicomisos	48,000.0
III RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS	Mantener en equilibrio la cartera mediante la recuperación	Agilizar la recuperación mediante procesos judiciales en vencidos y vigilar los créditos vigentes		350,000.0
Incrementar la recuperación de créditos			Fondos propios	300,000.0
			Fondos en fideicomisos	50,000.0
VI CARTERA DE PRÉSTAMOS	Mantener en equilibrio la cartera mediante los desembolsos y la recuperación			656,487.3
Administrar con eficiencia la cartera de préstamos			Fondos propios	515,370.9
			Fondos en fideicomisos	141,116.4
Promover la equidad de género con la participación equitativa de hombres y mujeres				
V CAPTACIÓN DE DEPÓSITOS	Lograr la confianza del público para que edepositen sus ahorros en Banadesa	Concientizar a los clientes para que conozcan sobre el poco riesgo que tienen en Banadesa		45,000.0
Captar recursos del público			Vista	22,500.0
			Ahorro	13,500.0
			A plazo	9,000.0

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2006

CONSOLIDADO

RECURSO HUMANO

(En miles de Lempiras)

OBJETIVOS	POLÍTICAS	MEDIDAS	METAS	
			FÍSICAS	FINANCIERAS
TOTAL				81,453.3
I RECURSO HUMANO			460 empleado permanentes	50,730.4
RECURSO HUMANO PERMANENTE				49,980.4
Dotar a la institución del personal requerido para llevar a cabo todas las operaciones bancarias	Ubicar al personal de acuerdo a los requerimientos del banco	Capacitar al personal de acuerdo al trabajo que desempeñan	425 empleados permanentes 35 empleados que pasarán a permanentes	41,753.6 8,226.8
RECURSO HUMANO POR CONTRATO				1,500.0
			Contadores de agencias en vista de los muchos problemas contables que existen en las agencias	750.0
			Empleados de seguridad para vigilancia de agencias, debido a que no tienen alarmas en las agencias bancarias	750.0
AGUINALDO Y DECIMOCUARTO				7,986.2
VACACIONES				3,100.0
REPRESENTACION EN EL PAIS				240.0
REPRESENTACION EN EL EXTERIOR				100.0
INJUPEMP				5,323.4
IHSS				924.8
INFOP				628.5
JORNALES				60.0
HORAS EXTRAORDINARIAS DE VIGILANTES				1,000.0
AYUDAS FUNEBRES				10.0
PASIVO LABORAL				10,000.0
BECAS				600.0
Becas en el exterior		Fomentar la capacitación para tener un personal calificado		200.0
Becas en el país		Mantener el personal capacitado		400.0

MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2006

PRESIDENCIA EJECUTIVA

OBJETIVOS	MEDIDAS	METAS FÍSICAS
PRESIDENCIA EJECUTIVA Convertir al Banco Nacional de Desarrollo Agrícola BANADESA en una Corporación Mixta de desarrollo y de naturaleza autónoma, privada sin fines de lucro, fortaleciendo la capacidad técnica y de gestión, integrando su capital patrimonial por medio de accionistas que representen a los diferentes sectores de la producción nacional e interesados en el desarrollo del país. Todo lo anterior a través de la reestructuración y reingeniería de procesos y financiera.	Transformación Institucional de BANADESA	Aprobación de un nuevo marco legal y elaboración de su reglamento El marco legal esta pendiente de que se haga la iniciativa de Ley y se presente al Soberano Congreso Nacional de la República

ANEXO 4

PLAN ESTRATEGICO SAG

METAS E INDICADORES Y REQUERIMIENTOS FINANCIEROS POR PROGRAMA Y SERVICIO

Análisis de la Matriz de las Principales Metas e Indicadores del Plan Estratégico Operativo del Sector Agroalimentario 2006-2009

El Plan Estratégico Operativo del Sector Agroalimentario, enfatiza en el desarrollo de áreas productivas focalizando los rubros conforme a la potencialidad de las zonas agro-climáticas y la orientación de los mercados. En este sentido, se identificaron 10 áreas prioritarias, de las cuales 7 corresponden a rubros con potencial productivo y 3 a servicios de apoyo a la producción²⁶.

Granos Básicos:

Dada la importancia que reviste para el Gobierno la producción de granos básicos, a con el propósito de garantizar la seguridad alimentaria de la población y contribuir a la generación de empleo, se implementa el Bono Tecnológico Productivo de Apoyo al Pequeño Productor. El Bono consiste en un incentivo económico para el mejoramiento tecnológico del pequeño productor de granos básicos, cuyo valor equivale al costo de los insumos (semilla y fertilizante) para apoyar a 80 mil pequeños productores en 17 departamentos y 171 municipios de los más pobres que siembran una manzana. Mediante este incentivo, se logrará incrementar (49.0 %) la producción de granos básicos, al pasar de 13.3 millones de quintales en 2005 a 19.7 millones en 2009.

En Cultivos Industriales:

Palma Africana: se apoyara técnicamente al 2009, la siembra de 200 mil hectáreas de palma africana para la producción de biodiesel, con lo cual se logrará generar 300 mil empleos directos y 1 millón de indirectos. Otro impacto importante, es sustituir en forma gradual la importación de diesel, lo que significaría un ahorro de divisas, contribuyendo al fortalecimiento de la balanza de pagos.

Caña de Azúcar: Con la participación del Sector privado se prevé la instalación de un Ingenio Azucarero en el año 2007 para la producción de Etanol en el departamento de Olancho, demandando 7,000 has de cultivo, dando como resultado un incremento significativo en la generación de empleo. Se espera instalar otro ingenio azucarero en el año 2009 en la zona Sur, para lo cual se cultivaran 7,000 hectáreas.

Algodón: Se plantea la reactivación del cultivo de algodón en los Valles de Jamastrán en El Paraíso, Valle de Lepaguare en Olancho y Valle de Siria, en Francisco Morazán; para tal fin se proyecta la siembra de 11,000 has; para el procesamiento de este cultivo, gestionándose la adquisición de dos plantas desmotadoras. Solicitándose ante el Gobierno de Taiwán una de ellas.

Acuicultura: En virtud del amplio potencial que tiene el país, en relación al cultivo de tilapia, este se convierte en otro rubro de gran importancia comercial, lográndose exportar 7 mil toneladas métricas de filete de tilapia en el año 2005, generando divisas por el orden de US \$ 45.0 millones aproximadamente. Consecuentemente, el Gobierno de la República, establece como meta duplicar las exportaciones de filete de tilapia a 14 mil TM en el 2009.

Ganadería de Leche: Para la reactivación del sector lechero, se propone en alianza con las organizaciones de productores y el sector procesador industrial, el establecimiento de 200 Centros de Recolección y Enfriamiento de Leche (CRELE's), beneficiando a 2,100 ganaderos que producirán 800,000 litros diarios de leche, con la agroindustria se ha negociado un contrato que garantiza el precio durante un año por el valor de Lps. 6.85 (US \$ 0.36), por litro de leche. Asimismo, se establecerá un Convenio con el Programa de Merienda Escolar, beneficiando al 2009 alrededor de 796 mil escolares a nivel nacional.

Ganadería de carne: Iniciar el Programa de Repoblación Bovina de Carne, a través del Fondo Ganadero, mediante la introducción de 7,000 bovinos de pie de cría para el desarrollo de 240 fincas especializadas. Asimismo, para el 2009 se espera incrementar en 4,000 cabezas de ganado bovino de doble propósito.

Porcicultura: Durante el periodo del 2006 al 2009 se propone iniciar los Programas de Repoblación Porcina, el control y erradicación del cólera porcino clásico e importación de 500 pies de cría por año, haciendo un total de 2,000 pies de cría que serán distribuidos a los pequeños productores.

Avicultura: Lograr mediante el programa avícola la admisibilidad de productos avícolas al mercado de EEUU para propiciar las exportaciones de pechugas y alas.

Apicultura: Iniciar el Programa de Fomento a la Apicultura mediante el establecimiento de 50 mil colmenas adicionales a nivel nacional y 10 mil colmenas se establecerán en las áreas cafetaleras y en las zonas de amortiguamiento de la biosfera del Río Plátano. Adicionalmente se mejoraran el rendimiento y calidad de la miel en 15,000 apiarios a través de la capacitación de 16 productores y técnicos apícolas.

²⁶ Ver Anexo Resumen de Metas e Indicadores SAG, 2006-2009

Hortalizas: La Producción Hortícola se concentra en los principales altiplanos del país, con una superficie sembrada de aproximadamente 24,000 hectáreas, manejadas en 15,000 explotaciones, que en su mayoría cuentan con una extensión menor de (1) hectárea. El Plan Estratégico esta enfocado a incrementar la siembra de hortalizas no tradicionales para exportación, pasando de 1,750 has en el 2005 a 2,454 has para el 2009.

En cuanto a la siembra de hortalizas tradicionales para el mercado interno, se propone apoyar el incremento de las metas, pasando de 6,851 has en el 2005 a 8,963 has en el 2009 y la producción se aumentara de 219,495 TM. en el 2005 a 230,470 TM.

Frutales: En cuanto al Sector Frutícola, está conformado por pequeños productores (7,000 a 10,000 fincas) y por grandes empresas, con cultivos de banano, piña, toronja, mango, melón y sandía. Estos dos sectores cuentan con un gran potencial de desarrollo tanto en el mercado interno como externo y su participación sectorial está en constante ascenso.

Respecto al Sector Frutícola (frutas tropicales y de altura), se apoyara el incremento del área de siembra pasando de 13,915 has en le 2005 a 15,672 has en el 2009.

Los principales desafíos en los sectores hortícola y frutícola, tienen relación con el desarrollo de estrategias de mercadeo, la integración de las Cadenas de Producción enfocándose en el aumento del valor agregado, promoción de exportaciones, diversificación y tecnificación de la producción y principalmente por las inversiones en riego.

Flores y Plantas Ornamentales: Se pretende apoyar el aumento del área sembrada de flores y plantas ornamentales esperando sembrar al 2009 un área de 45 has.

CADENAS AGROALIMENTARIAS: Con el propósito de facilitar la concertación permanente de los actores de las Cadenas Agroalimentarias Públicos y Privados, se conforman Comités de Cadenas que brindan un espacio para el dialogo y la identificación de problemas y potencialidades conducentes a la definición y a la concertación de políticas dirigidas a hacer más competitivo el sector productivo del país. Es así que en el año 2005 se crearon 5 cadenas Agroalimentarias: la Hortofrutícola, Palma Africana, Apícola, Carne Bovina y leche. En este sentido la SAG continuara en el proceso de fortalecimiento de las cadenas existentes, la cadena Hortofrutícola se dividirá en hortícola y frutícola. Se desarrollará la cadena de pesca y acuicultura, continuando el análisis para la conformación de nuevas cadenas con potencial.

En materia de sanidad e inocuidad agroalimentaria: se plantea el fortalecimiento del Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA), que propicie la competencia y el acceso de productos agroforestales al mercado nacional e internacional, mediante la implementación del Acuerdo de MSF/OMC, en el marco de los Tratados de Libre Comercio vigentes, especialmente el TLC-RD-CAFTA.

Entre las principales metas a obtenerse hacia el 2009 se destacan: i) la ejecución de 7 programas de prevención, control y erradicación de enfermedades; ii) realizar 79 eventos de capacitación a productores y actores de la cadena agroalimentaria, en sistemas integrados de calidad para la producción agropecuaria e identificación de enfermedades en animales y plantas; iii) incrementar el número de plantas productoras, procesadoras y transformadoras con sistemas de control de calidad para fines de exportación de 31 en 2005 a 59 en 2009.

En materia de infraestructura rural y riego: El riego es una prioridad para lograr el incremento de la producción y productividad, lo que permite una mayor competitividad en un mercado cada día más exigente. En este sentido, se establece como meta durante el período la incorporación de 19,781 nuevas hectáreas bajo riego.

En inversión, financiamiento rural y gestión de riesgo: Se espera profesionalizar 3,000 cajas rurales en el periodo 2006 al 2009, con el objeto de contar con un Sistema Financiero Rural fortalecido, a través del cual se podrá obtener mayor financiamiento por parte de la Cooperación Internacional, además de contar con un sistema organizado que brinde información de las necesidades reales del pequeño productor.

Asimismo, en cuanto al financiamiento rural, se apoyará a los pequeños y medianos productores, esperando durante el año 2006, atender financieramente a 6,914 familias, incrementando esta meta al 2009 en un 63% correspondiendo a 11,062 familias beneficiadas.

Para el periodo 2006-2009 se plantea la creación de la Cadena de Leche (reproducción de 70,000 cabezas de ganado), Granos Básicos (3,000 unidades de producción que aumentaran su producción), Banano (4,000 productores dedicados a este rubro) y la Acuícola (800 productores en esta actividad).

El Programa Nacional Forestal (PRONAFOR): Como actividad prioritaria el Gobierno ha establecido para el periodo la plantación de 10 millones de árboles en zonas deforestadas, para lo cual ya se aprobó que el 1% del presupuesto será para la reforestación, por lo que la SERNA, con apoyo técnico de la AFE-COHDEFOR, están desarrollando el Programa de Reforestación y Conservación de los Recursos Naturales.

Dentro de las principales metas estratégicas para el periodo, esta el incremento de la productividad del bosque natural de 3.3 a 4.3 millones de m³; ampliar la cobertura forestal mediante plantaciones con fines industriales y energéticas en aproximadamente 50.000 hectáreas deforestadas y la recuperación de 25.000 has en zonas de recarga o microcuencas productoras de agua.

El control fitosanitario en 670.000 hectáreas de bosque conifera, prevención, control y combate de incendios forestales en aproximadamente 450.000 hectáreas, asimismo, se plantea incorporar comunidades y organizaciones rurales de 67 municipios con bajo IDH a la producción forestal y agroforestal en aproximadamente 130.000 hectáreas de superficie boscosa.

La incorporación de 20.000 familias a procesos de manejo participativo de los Recursos Naturales, esperándose constituir 32 pequeñas y medianas empresas en actividades de protección, reforestación y transformación de productos maderables y no maderables. Se espera que al año 2010 se tendrán 50 microempresas agroforestales conformadas y recibiendo beneficios derivados de la gestión en manejo de bosques.

En alianzas estratégicas con otras instituciones sectoriales e intersectoriales se pretende consolidar los arreglos institucionales para la elaboración e implementación de 3 planes maestros para las grandes cuencas hidrográficas prioritarias en el país.

En este periodo se prevé la incorporación 100 microcuencas municipales con sus respectivos planes de manejo, debidamente declaradas como zonas productoras de agua, y 10 de las 38 áreas protegidas prioritarias implementan el pago por compensación de bienes y servicios ambientales

Servicio de Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial (SEDUCA): Durante la implementación del Plan, SEDUCA se propone el desarrollo de las siguientes Metas:

En materia de capacitación y desarrollo agroempresarial, se coordinará con los programas y servicios nacionales del sector, para apoyar la capacidad técnica y mejorar la competitividad de los productores a fin de contribuir con la ERP a través de la formación de facilitadores en temas agroempresariales y de formación metodológica, con los que se beneficiará a una población de 18, 500 personas.

Durante el periodo 2006-2009 se llevará a cabo el registro y certificación de los organizaciones, instituciones y empresas que brindan capacitación con el propósito de promover el mejoramiento de la calidad de este servicio, a fin de puedan operar de acuerdo con las necesidades del sector agroalimentario del país.

En el área de educación agroalimentaria se mantendrá una relación muy estrecha con la Secretaria de Educación y las instituciones agrícolas de Educación Superior, a fin de intercambiar información que propicie la permanente revisión de sus planes de estudio y que consecuentemente los jóvenes rurales, maestros, profesores y profesionales se conviertan en entes proactivos con una visión empresarial. Mediante esta coordinación se beneficiaran 749,324 personas capacitados en distintas disciplinas agroempresariales conforme al desarrollo de los polos productivos.

Para desarrollar los componentes de capacitación y educación, es necesaria la coordinación con las distintas instituciones (públicas y privadas) que están localizadas en las regionales de la SAG, en ese sentido se desarrollaran 7 sistemas y/o mecanismos que hagan mas viable la difusión y adopción de nuevas tecnologías de comunicación, tomando en consideración las características de cada una de ellas (regionales), para integrarlas a las actividades del SEDUCA y que respondan oportunamente a las necesidades del conocimiento de los distintos actores del Sector Agroalimentario de Honduras.

ANEXO 5

PLAN ESTRATEGICO INA

EL PLAN ESTRATÉGICO DEL INA

El Plan operativo del INA, incluye las siguientes líneas principales de acción:

Mora Agraria

Atención de la Demanda Nueva de Tierra

Titulación de Tierras

Regularización de Tierras

Consolidación de Empresas del Sector Reformado

En resumen, al final de operar los bloques de acción propuestos se tendrían resultados como:

- Una vinculación efectiva entre los departamentos operativos del INA y los demás sectores involucrados.
- Una efectiva unidad de criterios y operación de las diferentes instituciones que interactúan en el agro nacional, principalmente en la coordinación del tema sensitivo de acceso y productividad de la tierra.
- Se establecen mejores vínculos entre el INA y las organizaciones campesinas.
- Las confederaciones campesinas participan en la Mesa Agraria y se involucran activamente en el proceso de transformación agraria.
- Las Dirigencias Regionales participan a nivel local en las Asambleas de planificación productiva y solución de conflictos agrarios, atendándose a las bases campesinas de una manera más efectiva.
- Se trabaja de manera organizada y transparente en el saneamiento, titulación y la compra de tierras, particularmente para las comunidades indígenas y la mujer campesina. Y de esta forma previene conflictos agrarios.
- Crea el entorno apropiado para el encadenamiento de empresas y productores independientes, organizados alrededor de empresas económicas basadas en rubros prometedores en aspectos de comercialización e ingresos, lo que asegura a su vez una diversificación productiva en forma programada.
- Con la diversificación productiva y el incremento a la producción en forma programada en el agro, se logra acceder a mercados nuevos, impulsando las exportaciones y con ello la generación de divisas para el país.
- Se optimiza el uso de los recursos financieros y técnicos a los que se tiene acceso, al evitarse los servicios aislados. Se ponen en práctica el desarrollo de polos productivos y zonas especializadas por actividades económicas.
- Se establece las bases que permitan la permanencia de 7,000 familias en los poblados establecidos.

MORA AGRARIA:

Es una política de la actual Administración, Gobierno 2006-2009, centrar sus esfuerzos en dar solución a cada uno de los diferentes conflictos agrarios, proponiendo un trabajo conjunto entre los sectores involucrados. En este campo se proyecta resolver 700 expedientes

En forma global, la solución de la mora agraria estaría proporcionando seguridad jurídica aproximadamente en 32 mil has. De tierra, beneficiando de manera directa a 10,000 familias y 60,000 beneficiarios indirectos.

Es importante considerar la solución de los problemas de tierras para las etnias, dado que para satisfacer la demanda del saneamiento y la dotación de tierras acorde a la situación que prevalece actualmente en el agro, si no se modifica la ley previo a efectuar el proceso de titulación, entonces se requiere realizar compras de éste bien.

3. DEMANDA NUEVA DE TIERRAS:

En la actualidad el país cuenta con aproximadamente 1.2 millones de hectáreas de vocación agrícola que no son utilizadas para el desarrollo del agro. Actualmente 325 mil familias no cuentan con el recurso tierra, demanda que el INA presenta serias dificultades de carácter financiero, técnico y logístico para afrontarlas por parte del sector campesino. Cabe señalar que la Ley de Modernización Agrícola (LMDSA), no contempla la afectación de tierras, y por otro lado, el INA no cuenta con la disponibilidad de recursos financieros para cumplir con la demanda de compra de tierras.

Cabe señalar que es importante reducir o eliminar la Mora Agraria, así como la demanda de nueva tierra, y que se constituyen en acciones de carácter estratégico para solucionar la crisis socioeconómica producto de la demanda de tierras por parte del sector campesino.

Las alternativas propuestas para cumplir con la demanda nueva de tierras son complementarias y consisten en:

- Dar cumplimiento estricto a lo estipulado en la LDMSA
- Ampliar la modalidad validada por PACTA para el acceso a la tierra y conversión productiva de los activos del agro. Es evidente que urge apoyar la etapa ampliada del Proyecto PACTA, el cual siempre debe funcionar en el contexto de acceso a la tierra por la vía mercantil, pero con una cobertura ampliada a grupos del sector reformado, etnias, cooperativas agroforestales y grupos de mujeres.

El Plan para el cuatrienio, tiene como meta asignar 38,000 manzanas de tierra, dividida en: 26,000 manzanas por la vía de recuperación y 12,000 manzanas vía compra de tierras

4. TITULACIÓN DE TIERRAS:

Producto de la evaluación realizada por las autoridades del INA, se ha detectado que existen deficiencias en el proceso de dotación de tierras a importantes polos de desarrollo y que cuentan con alta potencialidad en el país, como ser los Departamento de Colon y Olancho. Tomando en cuenta que existen un sinnúmero de poseedores de tierra sin títulos que avalen la propiedad de la misma, es que se requiere resolver la problemática de limitaciones de carácter técnico, legal y financiero que tiene el INA y para lo cual se requiere el apoyo del gobierno para apoyar las intervenciones que el Instituto Nacional Agrario ejecuta a nivel nacional.

En este contexto, se requiere continuar con el proceso de titulación de tierras a productores independientes, comunidades étnicas, grupos y cooperativas agroforestales. En lo relacionado a los productores independientes se deben de completar y actualizar los catastros agrarios, impulsar el proceso de titulación de tierras en los corredores productivos, principalmente en los departamentos de Colon, Olancho y Gracias a Dios.

En el caso de los grupos étnicos, en el proceso de titulación se plantea terminar con la titulación de 50 comunidades Lencas, ejecutar un proyecto especial para titulación de la zona de la Mosquitia, así como el saneamiento en la propiedad de la tierra para pueblos indígenas, especialmente los Xicaques y Garífunas.

Para las grupos y cooperativas agroforestales, se estima que 1,256 grupos podrían ser atendidos con la titulación, de los cuales 300 grupos son cooperativas agroforestales a los que se les podría atender en aplicación del Artículo 125 de la Ley de la Propiedad (revisar), acción que generara condiciones de seguridad jurídica a los productores y por otro lado estimularía para que una cantidad considerable de bosques sean manejados y explotados sosteniblemente por parte de las comunidades.

5. REGULARIZACION DE TIERRAS

El proceso de regularización de tierras no ha sido institucionalizado, sino que se ha manejado a través de programas temporales, y a través de entes que no tienen vinculación directa con las políticas agrarias. De ahí que el Instituto de la Propiedad (IP), AFE/COHDEFOR y el Instituto Nacional Agrario (INA), ha participado mediante la firma de convenios de financiamiento como el ejecutado por el Programa de Administración de Tierras (PATH), cuya experiencia se ha materializado estrictamente en áreas urbanas, regularizando la propiedad en predios correspondientes a viviendas.

Se plantea retomar los aspectos positivos e integrar la estructura del PATH, en la ejecución del ensayo piloto de regularización en Agua Fría, Yoro, para posteriormente realizar su masificación en el resto del país. Dentro de este esquema se considera que a finales de 2007 se tendrá concluida, sistematizada y socializada esta experiencia piloto de regularización de tierras, para posteriormente proceder a la masificación del proyecto y llegar a emitir un número significativo de títulos o escrituras de propiedad.

Las alternativas propuestas para cumplir con la demanda nueva de tierras son complementarias y consisten en:

- Aplicar las pocas causales de afectación que han quedado vigente en la Ley: sobre techo, radio de aldeas y remedidas.
- En forma transparente aplicar el proceso la compra de tierras con fondos del gobierno en fideicomiso, particularmente las destinadas para grupos de mujeres, debiéndose excluir por esta vía el fomento de grupos nuevos.
- Ampliar la modalidad validada por PACTA para el acceso a la tierra y conversión productiva de los activos del agro. Es evidente que urge apoyar la etapa ampliada del Proyecto PACTA, el cual siempre debe funcionar en el contexto de acceso a la tierra por la vía mercantil, pero con una cobertura ampliada a grupos del sector reformado, etnias, cooperativas agroforestales y grupos de mujeres; aún para productores que ya tienen tierras.

El Plan para el cuatrienio, de mantenerse el escenario actual sin reformarse la Ley Agraria, solo podría cumplir con la asignación de una meta de 38,000 Mz. de tierra, dividida en: 26,000 Mz por la vía de la recuperación y 12,000 Mz por la vía de la compra.

6. RECONVERSIÓN EMPRESARIAL:

La propuesta en este sentido parte de una revisión de la estructura productiva del sector reformado, sobre la cual los agentes involucrados - campesinos y técnicos-, son del consenso que no se está aprovechando las grandes potencialidades de desarrollo empresarial con que cuenta. Es decir, la dinámica de sus unidades productivas no corresponde a la abundancia de tierras con posibilidades de riego, mano de obra calificada y oportunidades de mercado ampliados con el Tratados de Libre Comercio.

La propuesta consiste, entonces, en revertir la situación, de tal manera que los activos en el agro se vuelvan productivos, que las tierras no sean fuente de desarmonía sino de riqueza, que generen masivamente en el sector rural empleo e ingresos, que es la propuesta fundamental de la visión estratégica del Gobierno del Poder Ciudadano.

Se propone pasar de una asociatividad estrictamente gremial a una integración basada en relaciones económicas, que vincule a los productores del agro por el tipo de actividad económica compartida, oportunidades de mercadeo y que la actividad productiva se acompañe con una formación gradual en materia gerencial y administrativa. Se trata de articular a los productores por cultivos, zonificados por polos organizados productivamente, con una integración determinada según tipos de mercados; con una caja receptora llamada empresa que posibilita la integración de todos los elementos del desarrollo empresarial y provocar que los servicios del Estado, de un simple activismo pasen a ser articulados y eficientes.

El reto en este plan agrario, en materia productiva, es el transformar en un cuatrienio 400 empresas de base, integradas en 40 empresas de segundo grado; llegar a la especialización por zona productiva: marañón, sandía y ajonjolí, en Nacaome y Choluteca; hortalizas y ganadería, en San Marcos de Colón; hortalizas y cultivos orientales, en La Paz y Comayagua; papa, frutas y hortalizas, en Intibucá y Ocotepeque; empresas palmeras, en Cortés, Atlántida, Colón y la Mosquitia; la red de bananeros del sector reformado, en Baracoa; y así sucesivamente.

Este bloque de acción que se plantea viene a romper el sistema tradicional de atención del gobierno hacia el sector reformado, que ha sido eventual, escaso, desintegrado e ineficiente; para pasar a uno que mediante alianzas con SAG-PRONADERS, principalmente comprometiendo cierta porción de dinero de los proyectos de DINADERS, con INFOP, BANADESA, sea eficiente y articulado, poniendo a su vez a tono al sector reformado para que pueda afrontar los desafíos de la apertura de mercado.

Esta política productiva debe acopiar fondos principalmente del PACTA ampliado, de los proyectos ejecutados por DINADERS y buscar que todo proyecto que apoye la productividad del agro, contenga un mínimo de 30% de fondos para el montaje de empresas sostenibles del sector reformado.

Los rubros programados a fomentar en 9 polos de desarrollo son los siguientes:

Cuadro No.4: RUBRO A FOMENTAR EN LOS POLOS DE DESARROLLO

RUBRO	POLOS
Ajonjolí	Sur
Cacao	Bajo Aguan y Litoral Atlántico
Caña	Central, Francisco Morazán y Occidente
Cítricos	Francisco Morazán, Bajo Aguán, Occidente
Cultivo de Pinón.	Oriente y Sur
Cultivos Orientales	Bajo Aguan, Oriental
Fríjol	Litoral Atlántico, Noroccidental y Oriental
Frutas Diversas	Bajo Aguán, Central, Oriental
Ganado de Carne	Bajo Aguan, Litoral Atlántico, Nor Oriental, Nor Occidental, Oriental, Sur
Ganado de Leche	Bajo Aguán, Litoral Atlántico, Nor Oriental, Norte, Oriente, Sur
Hotalizas Diversas	Central, Nor Occidental, Sur
Loroco	Occidental
Malanga	Litoral Atlántico, Nor Occidentr
Marañón	Sur
Melón	Nor Oriente, Oriente, Sur
Palma Africana	Bajo Aguan, Litoral Atlántico, Nor Occidente
Piña	Litoral Atlántico, Nor Occidente y Central
Plátano	Nor Occidente, Litoral Atlántico y Oriente
Tilapia	Central, Francisco Morazán y Sur
Yuca	Bajo Aguan, Litoral Atlántico, Nor Occidental, Sur

ANEXO 6

POLOS PRODUCTIVOS

		Secretaria de Agricultura y Ganaderia SAG					
PROPUESTA: 10 METAS CLAVES 2006 - 2010							
POLOS PRODUCTIVOS Y	RUBROS	METAS	REGIONES O ZONAS	FINANCIAMIENTO (Millones de Lps)			
				PRIVADO	PUBLICO	CREDITO*	TOTAL
1. Granos Basicos	1.1 Maiz	Producir 6 millones de qq adicionales de maiz.	Olancho, El Paraiso Norte, Litoral Atlantico.		1095	1062	1095
	1.2 Frijol	Producir 800 mil qq adicionales de frijol.	Olancho, El Paraiso, Yoro, Ocotepeque, Valles de alto potencial		558	480	558
	1.3 Arroz	Producir 750 qq adicionales de arroz.	Centro Oriental, Nor Oriental Sur y Occidental		277	250	277
	1.4 Sorgo	Producir 1 millon de qq adicionales.			116	115	116
			Subtotal		2046	1907	2046
2. Ganaderia	2.1 Leche	Reconversion de 100 fincas. Reconversion de 40 plantas procesadoras artesanales. Reconversion de 4 Procesadoras	Atlantida, Cortes, Yoro, Colon, Olancho.	21	54	51	75
	2.2 Carne	Importacion de 10,000 Bovinos pie de Cria, otorgar 400 creditos en especie y asistir 2 mil productores	Norte, Litoral Atlantico, Centro, Sur y Depto de Olancho.		80	80	80
	2.3 Cordos	50 Proyectos Porcinos e importacion de 2250 animales pie de cria.	Olancho, Fco Morazan, Cortes y Yoro.		55	55	55
	2.4 Aves	Producir 25 millones de libras adicionales de carne de pollo y 138 millones de huevos.	Todo el Pais.	220	19		239
	2.5 Apicultura	Establecer 10 mil colmenas.			40		40
		Subtotal		241	248	186	489
3. Cultivos Industriales	3.1 Palma	Siembra de 25 Mil Mz adicionales.	Norte y Litoral Atlantico	270	255	370	525
	3.2 Cana de Azucar	Siembra de 14 Mil Mz adicionales.	Olancho	200			200
	3.3 Cacao	Siembra de 500 Mz adicionales.	Norte y Litoral Atlantico.	2	8	8	10
	3.4 Platano	Siembra de 3 mil Mz adicionales.	Norte, El Paraiso, F.M y Olancho	16	64	64	80
	3.5 Café	Renovacion 2 Mil fincas, Mantenimiento de 40 Mil fincas	El Paraiso, Santa Barbara, Lempira, Copan y La Paz		53	53	53
		Subtotal		488	380	495	868
4. Pesca y Acuicultura	4.1 Pesca Artesanal	Asistencia tecnica a 2500 pescadores. Producir 2.2 millones de lbs de Tilapia Incrementar la produccion de camaron en 800 mil Lbs. Procesar y comercializar 6 mil Lbs de pescado.	Norte, y Sur				
	4.2 Acuicultura		Santa Barbara, Olancho, Cortes, Atlantida	105	110	105	215
		Subtotal		105	110	105	215
5. Horticola	5.1 Hortalizas (Tomate, Cebolla, Chile, Lechuga, Remolacha, Brocoli, Coliflor) etc.	Incrementar en 350 Mz los cultivos de hortalizas tradicionales	Todo el pais	20	19	19	39
				20	19	19	39
6. Frutales	6.1 Citricos	Sembrar 1300 Mz adicionales de toronja, Naranja y Limon	Atlantida, Olancho, Colon y Yoro.	20	23	23	43
	6.2 Mangos	Sembrar 100 Mz Adicionales					
	6.3 Aguacate	Sembrar 150 Mz adicionales.	Atlantida, Olancho, Colon y Yoro.				
	6.4 Frutales de Altura	Sembrar 950 Mz adicionales			7	5	7
		Subtotal		20	30	28	50
7. Servicios	7.1 Riego	Incorporar 7,774 Mz con riego, 580 Mz con micronego y construir 25 sistemas de captacion de agua.	Santa Barbara, Olancho, El Paraiso, Intibuca, Yoro, La Paz, Valle, Lempira y Comayagua. Micronego a nivel nacional.	124	206		330
	7.2 Infraestructura	15 Beneficios Ecologicos 50 CREL's	CAFÉ El Paraiso, Santa Barbara, Lempira, Copan La paz. LECHE Atlantida, Cortes, Yoro, Colon, Olancho.		66		66
		Subtotal		124	272	0	396
8. Sanidad Vegetal	8.1 Vigilancia Epidemiologica y Calidad e Inocuidad Vegetal	Prevencion, certificacion y aplicacion de codex alimentario en sanidad vegetal.	Todo el pais				
					88		88
9. Salud Animal	8.1 Vigilancia Epidemiologica y Calidad e Inocuidad Animal	Prevencion de enfermedades exoticas, control e erradicacion de enfermedades enzooticas, certificacion de calidad y aplicacion de codex alimentario.					
					88	0	88
		Subtotal			88	0	88
10. Desarrollo Rural	10.1 Cajas Rurales	192	Municipios mas pobres		75		75
	10.2 Manejo de cuencas	300	Municipios mas pobres		100		100
	10.3 Micronego	300	Municipios mas pobres		60		60
	10.4 Silos	10,000	Municipios mas pobres		9	9	9
	10.5 Electrificacion	40	Municipios mas pobres		7		7
	10.6 Agua potable	30	Municipios mas pobres		2		2
	10.7 L etrinas	10,000	Municipios mas pobres		8		8
	10.8 Microempresas	100	Municipios mas pobres		30		30
	10.9 Capacitacion	80	Municipios mas pobres		1		1
	10.10 Asistencia Tecnica	14,000	Municipios mas pobres		200		200
			Subtotal			492	9
GRAN TOTAL FINANCIAMIENTO PRODUCCION				998	3,685	2,749	4,683

ANEXO 7

PRONAFOR

Secretaría Agricultura y Ganadería (SAG)
Unidad de Planeación y Evaluación de la Gestión (UPEG)
PLAN ESTRATÉGICO Sub-ESA PRONAFOR
2006 - 2010

Lineamiento Política SubSector Forestal				
1. • Proseguir con los lineamientos del Enfoque del Sector Ampliado (SubESA - PRONAFOR)				
Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Líneas de Acción	Indicadores	
1.1- • La SAG a través de UPEG lidera y difunde la apropiación por parte del Gobierno del SubESA-PRONAFOR	1.1.1- El Sub ESA - PRONAFOR es adoptado e implementado con apoyo de los sectores y actores involucrados	1.1.1.1- • Generar alianzas con la cooperación internacional, sector privado, y la sociedad civil, y uso de sistemas formales para trabajar separados y juntos para promover una mejor cooperación e impacto	Memorandos de entendimientos con actores involucrados	
		1.1.1.2- Crear las condiciones institucionales para la aplicación adecuada del enfoque sectorial ampliado y ejercer acciones de Coordinación/alineación de todos los recursos (dentro del marco presupuestario multianual)	Se cuenta con los presupuestos multianuales en coordinación y alineación con AFE-SAG-SEFIN-UNAT	
		1.1.1.3- • Concretizar el alineamiento SAG – AFE-COHDEFOR- Secretaria de Finanzas en materia presupuestal y la armonización y simplificación administrativa	Formulado un presupuesto multianual consolidado del Sector Agrario y Forestal	
	1.1.2- • Reactivación de una Mesa Sectorial Agroalimentaria y forestal		1.2.1.1- Convocar y establecer las bases sobre el dialogo de asuntos del Sector agrario con énfasis en el SubSector Forestal	No de convocatorias enviadas a los actores involucrados con el SubSector Ayudas memorias y actas de reuniones de trabajo de la mesa Sectorial Una mesa Sectorial funcionando
			1.1.3.1- Crear las condiciones preliminares para convocatoria a involucrados a conformar el Comité Nacional por medio de la UPEG-SAG	Convocatoria a través del Sr. Minsitro
			1.1.3.2- Establecer la normativa para la operativización del Comité Nacional PRONAFOR	Reglamento de funcionamiento con estructura y cargos operativos
	1.1.3- • Oficialización y operativización del Comité Nacional para el PRONAFOR		1.1.3.3- Desarrollar una agenda de trabajo para los Grupos Técnicos de apoyo al PRONAFOR	Un plan de Trabajo consensuado con los actores involucrados
			1.1.3.4 Divulgación y difusión de la creación de Comité Nacional PRONAFOR, en medios radiales y escritos	Divulgada y difundida la noticia sobre el comité Nacional PRONAFOR, sus objetivos, atribuciones y funciones
	1.1.4.- Reestructuración y reingeniería de la AFE-COHDEFOR		1.1.4.1 Elaborar el diagnóstico situacional institucional y proponer nueva estructura, con la definición de funciones y atribuciones.	Documento de diagnóstico
			1.1.4.2 Gestionar los fondos para la reestructuración total de la institución.	presupuesto

Lineamiento Política			
2. Restaurar y mejorar la calidad de los bosques productivos bajo un ordenamiento y manejo forestal sostenido, para contribuir con la reducción de la pobreza, la reducción de la vulnerabilidad ambiental, incrementar la producción, diversificar la industrialización y fomentar las exportaciones			
Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Líneas de Acción	Indicadores
2.1- Aumentar la productividad del bosque natural mediante la consolidación del manejo sostenible, que maximice su utilización y mejore su rentabilidad, con la participación del sector privado y de las comunidades.	2.1.1- Incrementada la producción de 3.3 a 4.3 millones de m ³ /año en 1.7 millones de hectáreas de bosques naturales de coníferas	2.1.1.1- Elaboración de la Estrategia para la reducción del corte ilegal de madera en bosques nacionales de pino. Certificación forestal	% de reducción corte ilegal e incremento de m ³ /año
		2.1.1.2- Identificación los bosques de mayor potencial productivo	% de áreas de bosques productivos identificados
		2.1.1.3- Mejorar e incrementar la infraestructura de la red de caminos forestales en los bosques naturales de pino	No. de Kms mejorados e incorporados a la red vial
		2.1.1.4- Aplicados sistemas silviculturales para mejorar el crecimiento y desarrollo de los bosques naturales	Has. de bosques intervenidos, raleos, limpieza de malezas, otras.
		2.1.3.4- Establecimiento de incentivo a la productividad forestal.	Un sistema de incentivos
		2.1.1.5- Mejorado el mecanismo de subastas públicas de madera en pie y control de exportaciones	Un mecanismo actualizado y en ejecución
	2.1.2- 720,000 de hectáreas de bosques productivos aplican planes de manejo con Criterios e Indicadores de ordenación forestal sostenible	2.1.2.1- •• Establecer un sistema de información sobre certificación forestal y Criterios e Indicadores de ordenación forestal sostenible.	No. de planes de manejo con criterios e indicadores
		2.1.2.2- •• Disponer de un banco de información actualizado, relativo a planes de manejo forestal	Un banco de datos funcionando
	2.1.3- A 320,000 hectáreas de bosques productivos se les han formulado planes de manejo.	2.1.3.1- Alianzas estratégicas consumadas, que permitan poner en marcha la política para resolver los problemas de inseguridad sobre la tenencia en bosques productivos.	Un mecanismo para regularizar la tenencia de la tierras de uso forestal
		2.1.3.2- Identificación preliminar de las áreas boscosas	Un mapa de áreas boscosas actualizado
		2.1.3.3- Conformar y contratar los equipos técnicos para inventariar las áreas boscosas	No. de equipos formados y contratados
	2.1.4- A 400,000 hectáreas de bosques productivos se les han actualizado sus planes de manejo	2.1.4.1- Revisión y mapeo de áreas bajo manejo forestal en gabinete	Un mapa preliminar de áreas boscosas actualizado
		2.1.4.2- Comprobación de estado sobre el aprovechamiento forestal en libros y campo.	No. giras de campo
		2.1.4.3- Seleccionar, conformación y contratación de equipos técnicos de comprobación	No. de contratos
	2.1- Aumentar la productividad del bosque natural mediante la consolidación del manejo sostenible, que maximice su utilización y mejore su rentabilidad, con la participación del sector privado y de las comunidades.	2.1.5.- A 11,200 hectáreas de bosques de mangle del Golfo de Fonseca y 27,000 del litoral Atlántico, se les aplican planes de manejo y protección intensiva.	2.1.5.1- actualizar la zonificación preliminar del bosque de mangle en el Golfo de Fonseca
2.1.5.2- Elaborar la línea base y zonificación del mangle en el Atlántico			Un diagnóstico y la zonificación preliminar del mangle
2.1.5.3- Elaboración de los planes de protección y manejo de los manglares			Disponibles documentos. Sobre Manejo de Manglares e iniciado su ejecución
2.1.6- Asignación o administración de planes de manejo a expertos forestales		2.1.6.1- Preparar las bases de la adjudicación, el mecanismo administrativo financiero y se adjudican los planes de manejo	No de planes de manejo asignados

Lineamiento Política				
3. Restaurar y mejorar la calidad de los bosques productivos bajo un ordenamiento y manejo forestal sostenido, para contribuir con la reducción de la pobreza, la reducción de la vulnerabilidad ambiental, incrementar la producción, diversificar la industrialización y fomentar las exportaciones				
Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Líneas de Acción	Indicadores	
3.1- Ampliar la superficie con cobertura boscosa del país mediante plantaciones, para ofertar una masa de materia prima de alta calidad genética y recuperar áreas deforestadas.	3.1.1- Se establecen plantaciones con fines industriales y energéticos en aproximadamente 50,000 hectáreas actualmente deforestadas	3.1.1.1- Se establecen convenios de ejecución AFE/COHDEFOR - SERNA - Municipalidades - juntas de agua, productores	No. de convenios de ejecución	
		3.1.1.2- Se localizan las áreas a reforestar y plantar con organismos del sector público y productores por medio de consultas locales	No. de has.	
		3.1.1.3- Identificados los sitios estratégicos para instalación de viveros comunales	Mapeo de sitios georeferenciados	
		3.1.1.4- Socializar política y crear mecanismo que estimule la inversión	Documento de política y mecanismo disponible	
	3.1.2- Se recuperan mediante reforestación aproximadamente 25,000 hectáreas	3.1.2.1- Identificados los sitios estratégicos para instalación de viveros	Mapa de sitios georeferenciados	
		3.1.2.2- Se han producido alrededor de 7 millones de plántulas en viveros	No. de plantas	
		3.1.2.3- Establecer alianzas estratégicas con Ongs, cooperativas agroforestales, patronatos, juntas de agua para la producción de plantas y plantación de áreas deforestadas	Documentos sobre convenios firmados	
		3.1.2.4- Expedir los certificados de plantación por parte de la AFE-COHDEFOR a los productores	No. de certificados	
	4.1- Mejorar la salud fitosanitaria de las áreas boscosas, para mantener la calidad genética y la conservación de suelos y aguas, mediante la implementación de una estrategia nacional de protección forestal.	4.1.1- Se ejecuta una estrategia de protección contra incendios en 450,000 hectáreas de bosques productivos de coníferas cada año, con una reducción del área afectada por incendios a 20,000 hectáreas por año, al 2010.	4.1.1.1- Actualizar y socializar la estrategia de prevención, combate y control de incendios	No. de talleres
			4.1.1.2- Creación de la policía forestal o bien capacitar a los miembros de las FFAA	No. de brigadas
4.1.2- Se ejecuta una estrategia de sanidad forestal en 670,000 hectáreas de bosque de coníferas, reduciendo gradualmente el área infestada hasta alcanzar niveles no mayores de 2,500 hectáreas, a nivel nacional.		4.1.1.3- Se realizan los estudios e investigaciones sobre las plagas y enfermedades en los bosques con énfasis en coníferas.	No. de estudios	
5.1- Facilitar los procesos de conformación, reconversión y consolidación de las empresas e	5.1.1- Incrementar la capacidad de aserrío en 1,600,000 de m ³ de madera en los próximos 4 años	5.1.1.1- Actualización del Registro de industrias primarias de aserrío, análisis de ubicación y disponibilidad de reservas maderables - • Efectuar un estudio diagnóstico de la industria forestal a nivel nacional	No. de industrias y doc. De diagnóstico	
		5.1.1.2- Mejoramiento de maquinaria y equipo en base de aplicación de incentivos y apoyo para el cambio tecnológico a efecto de mejorar su eficiencia	No. de aserraderos	
	5.1.2- Lograr una exportación anual de US\$ 280 millones en forma gradual al año 4,	5.1.2.1- Establecer un convenio o alianza estratégica con FIDE, para desarrollar un mecanismo de acceso competitivo y ampliar mercados demandantes de madera	Convenio de cooperación	

Lineamiento Política			
4. Incorporar y vincular los actores en la distribución de beneficios económicos y las obligaciones en cuanto al manejo y protección de los recursos naturales con énfasis en el aprovechamiento de los productos del bosque.			
Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Líneas de Acción	Indicadores
6.1- Contribuir a la Reducción de la Pobreza de las comunidades asentadas en tierras de vocación forestal, incorporándolas al manejo integral y sostenible de sus recursos naturales.	6.1.1- Incorporadas comunidades y organizaciones rurales de 67 municipios con bajo IDH, a la producción forestal y agroforestal en aprox. 130,000 hectáreas de superficie	6.1.1.1- Incorporación de la población rural asentadas en o alrededor de áreas forestales, al manejo forestal sostenible, dándole preferencia en la suscripción de contratos de largo plazo.	No. De poblaciones
		6.1.1.2- Promover la participación equitativa de la mujer y la familia en las actividades forestales	No. De familias
		6.1.1.3- Facilitar la capacitación de la población rural en actividades silviculturales y de protección forestal	Plan de capacitación
	6.1.2- Incorporadas y regularizadas 20,000 familias a procesos de manejo participativo de los recursos naturales	6.1.2.1- Actualizada la planificación estratégica del Sistema Social Forestal	Documento disponible
		6.1.2.2- Catastrados los bosques, realizado el censo de ocupantes	Has. de bosques
		6.1.2.3- Organizadas y capacitadas las familias en manejo de recursos naturales	No. De familias
7.1- Fortalecer los procesos organizativos y empresariales que permitan mejorar los sistemas de producción forestal y agroforestal sostenibles de carácter comunitario.	7.1.1- Constituidas y en operación 32 pequeñas y medianas empresas, en actividades de protección, reforestación, y transformación de productos maderables y no maderables.	7.1.1.1- Fortalecido el Sistema social Forestal	FODA, SSF
		7.1.1.2- Regularizadas la tenencia de la tierra y adjudicada la propiedad del bosque público en manos de comunidades. En el marco de la ley de ordenamiento territorial	No. De contratos a largo plazo y has. De bosque saneadas
	7.1.2- Integradas 50 microempresas agroforestales comunitarias, al año 2010.	7.1.2.1- Organizadas y capacitadas las microempresas	No. de microempresas
		7.1.2.2- Registradas y operando las microempresas en labores de producción de plantulas, plantaciones, mantenimiento de plantaciones, construcción de rondas cortafuegos, eliminación de combustibles, otras.	No. y registro
	7.1.3- Al año 2010, 20,000 familias participantes en procesos sociales forestales, han incrementado su ingreso económico en un 100%, teniendo como referencia el ingreso del año 2006	7.1.3.1- Programa de fomento de la PYME que contempla entre otros: capacitación empresarial y organizacional, información de mercado específica para la PYME, incorporación a los esfuerzos exportadores	Disponible documento de programa

Lineamiento Política			
5. El Estado, aplicara de los mecanismos par la valorizacion de las areas protegidas y los servicios ambientales con enfasis el recurso hidrico, y la reduccion de la vulnerabilidad ambiental y socioeconomica, para el manejo sostenible de los ecosistemas boscosos, con el apoyo de las comunidades y los organismos y actores involucrados.			
Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Líneas de Acción	Indicadores
8.1- Consolidar los arreglos institucionales para la elaboración e implementación de planes maestros para las grandes cuencas hidrográficas priorizadas en el país.	8.1.1- Siete (7) grandes cuencas hidrográficas priorizadas a nivel nacional cuentan con arreglos institucionales para implementar sus planes maestros.	8.1.1.1- Establecidos los mecanismos de cooperacion entre las instituciones involucradas actores involucrados	Mecanismo y regulaciones
		8.1.1.2- Consolidar la Estrategia Nacional de Manejo Integrado de Cuencas Hidrográficas, como instrumento de normativo	Estrategia en operación
		8.1.1.3- Consolidar la Red Nacional, redes regionales y locales de manejo integrado de cuencas hidrográficas	Una red funcionando
		8.1.1.4- Elaboración de planes maestros para las cuencas hidrográficas priorizadas a nivel nacional.	No. De planes de manejo
9.1- Implementar planes de manejo integral de las microcuencas hidrográficas priorizadas para asegurar la producción de agua, conservación de suelos y otros servicios ambientales.	9.1.1-, 100 microcuencas municipales declaradas como productoras de agua cuentan con planes de manejo en diferentes niveles de implementación	9.1.1.1- Se priorizará el manejo integrado de las microcuencas declaradas como abastecedoras de agua.	No. Planes
		9.1.1.2- Las acciones de desarrollo en las microcuencas serán coordinadas por las instancias de gestión local, en el marco de los procesos descentralización.	No. De convenios
10.1- Valorar los servicios ambientales generados por los bosques, con énfasis en el agua para consumo humano, riego e hidroenergía, como mecanismo para reconocer su contribución a mejorar el bienestar de la población y a mantener la cobertura forestal del país.	10.1.1- Se ha valorado los servicios ambientales priorizados en 10 áreas protegidas	10.1.1.1- Operativizada la Estrategia Nacional de Bienes y Servicios Ambientales	Documento socializado
		10.1.1.2- Promover mecanismos locales de valoración y compensación por servicios ambientales generados por las microcuencas.	Diseño de mecanismo
	10.1.2- Al menos en 10 áreas se implementa el pago o compensación por servicios ambientales.	10.1.2.1- Internalizar los costos del manejo de las áreas productoras de agua en las estructuras tarifarias de los servicios de agua y energía.	Formulado y aprobado mecanismo para PSA
	10.1.3- En 100 microcuencas declaradas como productoras de agua, se han valorado los servicios ambientales priorizados.	10.1.3.1- Propiciar condiciones para la participación del sector privado en la valoración de los servicios ambientales.	No. de invitaciones a empresas
10.1.3.2- Creado las bases de regulación del mecanismo de Pago por Servicios Ambientales (PSA)		Un mecanismo concensuado	

Lineamiento Política Subsector Forestal			
5. Los bosques y su biodiversidad como factor clave para reducción de la vulnerabilidad económica y ambiental,			
Objetivo Estratégico	Metas Estratégicas	Líneas de Acción	Indicadores
11.1- Asegurar la conservación in situ de la diversidad biológica a través del manejo de las áreas protegidas públicas y privadas	11.1.1- Un 20% de las áreas protegidas del SINAPH, cuentan con planes de manejo en implementación progresiva de manera participativa El SINAPH priorizado cuenta con los recursos financieros necesarios para cubrir los gastos corrientes y la infraestructura mínima para el manejo eficiente	11.1.1.1- Revisar la normativa de los planes de manejo forestal para incluir elementos de conservación al manejo de la biodiversidad	Normativa
		11.1.1.2- • Consolidar las áreas priorizadas del SINAPH con los instrumentos básicos: planes de manejo, planes de uso público, demarcaciones, infraestructura, vigilancia y sistema de monitoreo de la gestión	% de ejecución
		11.1.1.3- • • Apoyar el desarrollo de infraestructura para la protección, conservación, uso y manejo de la vida silvestre (centros de rescate, zoológicos, fincas cinegéticas, jardines botánicos, bancos de germoplasma).	No. de edificios y No. de centros
		11.1.1.4- Operativizar el Fondo Nacional de AAPP	Reglamento de uso de fondos
	11.1.1.2- Al menos el 25% áreas privadas, equivalente a 40,000 ha, se han incorporado a procesos de conservación de biodiversidad en el país.	11.1.2.1- • Consolidar las instancias de participación y coordinación a nivel nacional, regional y local para el SINAPH	Conformación de instancia de diálogo

GLOSARIO DE SIGLAS Y ACRONIMOS

AEC	Arancel Externo Común
AFE	Administración Forestal del Estado
AGROPYME	Asociación Agropecuaria de Pequeños y Medianos Empresarios
AHMUC	Asociación Hondureña de Mujeres Campesinas
ALCA	Área de Libre Comercio de las Américas
AMADHO	Asociación de Madereros de Honduras
ANACH	Asociación Nacional de Campesinos de Honduras
ANAVIH	Asociación Nacional de Avicultores de Honduras
BANADESA	Banco Nacional de Desarrollo Agrícola
BCH	Banco Central de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIP	Banco Integrado de Proyectos
BIRF	Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento
BPA	Programa de Buenas Prácticas Agrícolas
CARE	Cooperativa Americana de Remesas al Exterior
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CEDA	Centro de Entrenamiento para el Desarrollo Agrícola
CENITA	Centro Nacional de Innovación Tecnológica Agroalimentaria
CENTREX	Centro de Trámites de Exportación
CERS	Certificados de Reducción de Emisiones de Carbono
CNBS	Comisión Nacional de Banca y Seguros
CNC	Central Nacional de Campesinos
COAGROH	Consejo Agroempresarial de Honduras
COCOCH	Consejo Coordinador de Organizaciones Campesinas de Honduras
CODA	Consejo de Desarrollo Agroalimentario
COHDEFOR	Corporación Hondureña de Desarrollo Forestal
COHEP	Consejo Hondureño de la Empresa Privada
CONAFOR	Consejo Directivo Forestal Nacional
CONACTA	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CHMC	Central Hondureña de Mujeres Campesinas
DEC	Dirección Ejecutiva de Catastro
DEI	Dirección Ejecutiva de Ingresos
DICTA	Dirección de Ciencia y Tecnología Agrícola
DIGEPESCA	Dirección General de Pesca
EEUU	Estados Unidos de Norte América
ENAMICH	Estrategia Nacional de Manejo Integrado de Cuencas Hidrográficas
ENEE	Empresa Nacional de Energía Eléctrica
ERP	Estrategia de Reducción de la Pobreza
ESNACIFOR	Escuela Nacional de Ciencias Forestales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FECOPRUH	Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Honduras
FENAGH	Federación Nacional de Ganaderos de Honduras
FHIA	Fundación Hondureña de Investigación Agrícola
FHIS	Fondo Hondureño de Inversión Social
FIDE	Fundación para la Investigación y Desarrollo de Exportaciones
FINTRAC/CDA	Centro de Desarrollo de Agronegocios
FONAC	Foro Nacional de Convergencia
FONADERS	Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible
FONAPROVI	Fondo Nacional para la Producción y la Vivienda
FONGAC	Fondo Nacional de Garantías Complementarias
FONRIEGO	Fondo Nacional de Riego
FONTIER	Ley del Fondo de Tierras

FONDAGRO	Fondo de Desarrollo Agroalimentario
FPEA	Fondo de Promoción de Exportaciones Agroalimentarias
FPX	Fondo para la Promoción de Exportaciones
FSC	Sello Pan – europeo en Producción Pesquera y Forestal
FUNDER	Fundación Nacional para el Desarrollo Rural
HACCP	Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
H-CIRSA	Honorable Comité Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria
HONDUTEL	Empresa Hondureña de Telecomunicaciones
IHCAFE	Instituto Hondureño del Café
IHMA	Instituto Hondureño de Mercadeo Agrícola
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INA	Instituto Nacional Agrario
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOAGRO	Sistema de Información Agroalimentaria
ISO	Organización de Estándares Internacionales
MAH	Mesa Agrícola Hondureña
MARENA	Programa Multifase para el Manejo de los Recursos Naturales en Cuencas Prioritarias
OMC	Organización Mundial de Comercio
OMS	Organización Mundial de Salud
ONG	Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro
OPD	Organizaciones Privadas de Desarrollo
OPDF	Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero
PAAR	Proyecto de Administración de Áreas Rurales
PACTA	Programa de Acceso a la Tierra Agrícola
PEGAH	Política para la Equidad de Género en el Agro Hondureño
PFER	Plan de Fortalecimiento de la Economía Rural
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROACTA	Programa de Apoyo a la Comercialización y Transformación Agrícola (UE)
PRODEL	Programa de Descentralización y Desarrollo Local
PROMOSTA	Programa de Modernización de los Servicios de Tecnología Agrícola
PRONADERS	Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible
PRONAFOR	Programa Nacional de Desarrollo Forestal
PRONAGRO	Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario
PRONAPAC	Programa Nacional de Pesca y Acuicultura.
PRODECAM	Sub-Programa de Modernización de la Agricultura Campesina
PSA	Programa Sectorial Agroalimentario
RERURAL	Programa de Reactivación de la Economía Rural
SAG	Secretaría de Agricultura y Ganadería
SANAA	Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillados
SEDUCA	Servicio de Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria
SENINFRA	Servicio Nacional de Infraestructura Rural y Riego
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
SERNA	Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente
SETCO	Secretaría Técnica de Cooperación
SIAFI	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIC	Secretaría de Industria y Comercio
SIFAR	Sistema de Financiamiento Alternativo Rural
SINREC	Sistema Integrado Nacional de Registros y Catastro
SOPTRAVI	Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda
ESA	Enfoque Sectorial Ampliado
TLC	Tratado de Libre Comercio
TM	Toneladas Métricas

<i>UA</i>	Unión Aduanera
<i>UCA</i>	Unidad de Comercio Agrícola
<i>UCAI</i>	Unidad Coordinadora de Asuntos Internacionales
<i>UE</i>	Unión Europea
<i>UNAT</i>	Unidad Nacional Técnica
<i>UPE</i>	Unidad de Pensamiento Estratégico
<i>UPEG</i>	Unidad de Planeamiento y Evaluación de Gestión
<i>USA</i>	Estados Unidos de América
<i>USDA</i>	Departamento de Agricultura de los Estados Unidos

LAS PRINCIPALES ZONAS DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA EN HONDURAS SON:

Zona Norte:
Café, Banano, Plátano, Chile Jalapeño, Yuca, Camote, Piña, Rambutan, Tilapia

Zona Noroccidental:
Chile Jalapeño, Calabacita, Vegetales Orientales, Café, Camote, Piña, Yuca

Zona Sur:
Melón, Sandía, Semilla de Marañón, Chile Jalapeño, Camarón Cultivado, Café

Zona Oriental:
Chile Jalapeño, Tilapia, Caña de Azúcar, Vegetales Orientales, Café

Zona Central:
Chile Jalapeño, Camote, Sandía, Piña, Mango, Tilapia, Pepino, Calabacita, Vegetales Orientales, Café

Zona Central: Departamentos de Comayagua, La Paz y Francisco Morazán

Zona Nor Occidental: Departamentos de Santa Bárbara, Copán, Intibuca y Lempira

Zona Norte: Departamento de Cortés, Atlántida, Yoro, Colón

Zona Oriental: Departamento de El Paraíso, Olancho

Zona Sur: Departamento de Choluteca y Valle



Nota: Los Productos indicados son ilustrativos
Existen otros mapas que ilustran la importancia de los subsectores Forestal pecuario y Pesca