



ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES RURALES



Estrategias de fortalecimiento de organizaciones rurales

Referencial de Tipologías, Prioridades de Fortalecimiento y Líneas de Financiamiento

La propuesta que aquí se presenta, tiene por objetivo proponer un referencial de fortalecimiento para las organizaciones participantes del PRODERI, utilizando la tipificación de fortalecimiento en organizaciones de tipo incipiente, intermedio y consolidado, de manera de contar con un material de apoyo de la Dirección.

Cabe destacar que este material es tal solo un referencial que no pretende ser exhaustivo, sobre las características de las organizaciones y sus planes de fortalecimiento, ya que las organizaciones y sus necesidades no se encuentran en estado puro como en la tipificación, por lo cual se hace indispensable ver en cada caso el énfasis a fortalecer en la implementación de los proyectos.

TIPOLOGIA Fortalecimiento incipiente

Se trata de organizaciones que pueden ser nuevas o con poca experiencia formalizada, con escasa experiencia en la gestión de proyectos, caracterizadas por el trabajo voluntario, una débil estructura institucional, la falta recursos y experiencia en el manejo de la organización.

Prioridades del fortalecimiento incipiente: fortalecerlas desde la base.

1. Fortalecimiento de producciones intraprediales.
2. Fortalecimiento de su asociatividad y gestión.
3. Financiamiento de Infraestructura de gestión y equipos de trabajo.
4. Apoyo a la implementación de proyectos colectivos de gestión simple.

Aspectos generales y debilidades a fortalecer (no exhaustivas/ni excluyentes)

- Cuando tienen personería jurídica, difícilmente poseen su documentación y autoridades actualizadas. No cuentan con apoyo contable ni balances. Pueden tener cuenta bancaria dependiendo si tienen financiamiento externo.
- Son pequeñas en cantidad de miembros activos, en un proceso asociativo débil y con escasa participación, sobre todo de jóvenes y mujeres. Intervienen a nivel local –por lo general en una comuna o el paraje rural o a lo sumo municipal-.
- Se trata de productores de escasos recursos, que requieren apoyo para fortalecer sus proyectos individuales paralelamente a su participación en procesos colectivos.
- No disponen de equipamiento colectivo para realizar el procesamiento, elaboración o acceso a los mercados de su producción.
- Se organizan en servicios de gestión simple, discontinua y no profesionalizada. Son servicios gratuitos de gestión voluntaria, como la compra de insumos o la participación en ferias de terceros.



- Esta gestión está basada en el trabajo voluntario de sus dirigentes, con escaso tiempo, recursos e instrucción.
- Se manejan con aportes de los propios dirigentes o bien de proyectos financiados por terceros, ya que no tienen ingresos regulares por servicios.
- Generalmente funcionan en espacios cedidos o en la vivienda de un productor. Donde pueden disponer de limitado equipamiento, mobiliario y acceso a servicios de comunicación.
- En general la relación con los proyectos de desarrollo les permite la primera vinculación con la formulación e implementación de un proyecto.
- Articulan con áreas técnicas públicas, y ocasionalmente con organizaciones y redes afines. Raramente participan en ámbitos de incidencia política o forman parte de una organización mayor.

Referencial de prioridades de Fortalecimiento de las Organizaciones incipientes

1. Financiamiento de Infraestructura de gestión y equipos de trabajo.
 - Financiamiento de sedes propias y gastos de funcionamiento e impuestos.
 - Acceso a equipamiento y servicios.
 - Apoyo técnico /financiero para la creación y funcionamiento de equipos técnicos.
 2. Fortalecimiento de su asociatividad y gestión.
 - Apoyo técnico para:
 - Su formalización.
 - Diagnóstico de asociatividad y participación.
 - Planificación y gestión participativa.
 - Definición de programas de trabajo con jóvenes. Actividades de Género.
 - Relevamiento de actores locales, acuerdos y alianzas. Desarrollo de encuentros de intercambio con organizaciones y productores de la misma cadena.
 3. Apoyo a la implementación de proyectos colectivos de producción y gestión simple.
 - Fortalecimiento del trabajo de cada productor. Homogeneización y planificación.
 - Inversiones intraprediales: adquisición de insumos, equipos, máquinas y herramientas.
 - Primeras experiencias asociativas: compras comunitarias, genética y sanidad.
 - Homogeneización y calidad de la producción.
 - Trabajo con proveedores.
-

TIPOLOGÍA de Fortalecimiento medio, etapa de crecimiento/desarrollo.

Son organizaciones preexistentes en el territorio, con cierta antigüedad formalizada y con experiencia acotada en la gestión propia de la organización y de proyectos productivos. Poseen infraestructura propia y equipo técnico de trabajo. Tienen más capacidad de acción pero con escasa planificación.

Prioridades del fortalecimiento medio: fortalecer el agregado de valor a su producción.

1. Implementación de proyectos colectivos de procesamiento/elaboración de productos con valor agregado.
2. Fortalecimiento de su asociatividad y gestión.
3. Mejoramiento de Infraestructura de gestión y equipos de trabajo.
4. Organización de servicios sostenibles (ingresos).

Aspectos generales y debilidades a fortalecer (no exhaustivos/excluyentes)

- Tienen personería jurídica, y suelen tener documentación y autoridades vigentes, cuenta bancaria y apoyo legal y contable.
- Cuentan con una sede o espacio cedido, algún equipamiento y acceso a servicios.
- Son pequeñas, con escasa participación de jóvenes y mujeres. Intervienen a nivel municipal y regional.
- Participan en alguna instancia asociativa del proceso productivo, como acopio de la producción o alguna iniciativa de comercialización de producción con poco valor agregado.
- Pueden disponer de alguna infraestructura como corrales, galpones de acopio, etc.
- Brindan servicios con cierta continuidad y especialización. Disponen de fondos propios, obtenidos a través de aportes de sus miembros, o de fondos de proyectos ejecutados o en ejecución (por ej. fondos rotatorios).
- Suelen tener algunos ingresos por servicios, sin autonomía económica, aunque pueden tener potencial para desarrollarla.
- Existe una conjunción de trabajo rentado y voluntario, donde hay una división del trabajo entre sus integrantes.
- Tienen algún nivel de articulación con organizaciones y redes afines, acceso a instancias de apoyo técnico en el territorio vinculadas al sector público, y experiencia en gestión de proyectos y en el manejo de recursos propios.

Referencial de prioridades de Fortalecimiento de las Organizaciones de fortalecimiento medio:

1. Fortalecimiento de proyectos colectivos de procesamiento/elaboración de productos con valor agregado.
 - Financiamiento de servicios colectivos para el acopio, desarrollo de la calidad y procesamiento/elaboración de la producción. Envases y embalajes. Desarrollo atributos.
 - Apoyo técnico sobre condiciones de trabajo y producción.

- Fondos rotatorios.
- 2. Fortalecimiento de su asociatividad y gestión.
 - Apoyo técnico para:
 - Gestión de un plan de servicios sostenibles.
 - Consolidación de equipos técnicos.
 - Estudio del mercado y comunicación.
 - Comercialización en mercados locales.

TIPOLOGIA de Fortalecimiento alto, etapa de madurez/consolidación.

Son organizaciones con historia y reconocimiento en sus territorios, lo que las convierte en sujetos clave para la ejecución de políticas públicas y, por su experiencia, para la implementación de proyectos. Cuentan con infraestructura propia, equipos profesionales y técnicos/asy asistencia técnica constante por parte de organismos que pueden ser públicos o privados, lo que les confiere la capacidad de pensar y planificar sus acciones a mediano y largo plazo.

Prioridades del fortalecimiento consolidado: acceso sostenido a los mercados

1. Implementación de proyectos colectivos de comercialización y acceso a mercados regionales, nacionales e internacionales.
2. Comunicación social y posicionamiento de marcas colectivas.
3. Producción responsable.
4. Profesionalización de equipos técnicos. Gestión y administración comercial de la producción. Economías de escala y sostenibilidad financiera.
5. Desarrollo de estrategias de comunicación y marketing on line.

Aspectos generales y Debilidades a fortalecer (no exhaustivas/excluyentes)

- Su situación jurídica es adecuada a los requerimientos para la gestión de proyectos comerciales que realiza.
- Son organizaciones que pueden nuclear a un mayor número de productores, que trabajan asociativamente bajo una gestión consolidada, de incumbencia provincial, regional y/o nacional.
- Brindan servicios de acopio, procesamiento y/o comercialización conjunta.
- Cuentan con equipos, tecnologías, maquinarias y bienes de capital con los que brindan servicios a sus asociados/as.
- Agregan valor a la producción, a través de una gestión compleja y rentada, con una administración continua y profesionalizada.
- Cuentan con sede propia o alquilada, con equipamiento y acceso a servicios, donde reside su equipo administrativo y técnico rentado, integrado por varias personas que se ocupan de las cuestiones administrativas, jurídicas y contables. Tienen apoyo técnico continuo.



- Disponen de fondos propios, obtenidos a través de aportes de sus miembros, por la prestación de servicios a sus asociados y a terceros, o de fondos de proyectos. Tienen autonomía financiera.
- Con experiencia en la gestión de proyectos financiados por sus asociados y/o por terceros y en el manejo de recursos propios.
- Tienen mucho que trabajar en el desarrollo de mercados, comunicación y posicionamiento.
- Deben mejorar las condiciones de trabajo, seguridad e higiene, apuntando a la producción responsable.
- Muchas veces participan en redes y ámbitos de incidencia política o forman parte de una organización mayor.

Referencial de prioridades de Fortalecimiento de las Organizaciones consolidadas:

Fortalecimiento de proyectos colectivos de comercialización y acceso a mercados locales, regionales y nacionales.

- Financiamiento de servicios colectivos de acopio, calidad, procesamiento y comercialización de la producción con valor agregado.
- Desarrollo de estrategias de comunicación y marcas colectivas de comercialización.
- Desarrollo de condiciones de trabajo y producción dignas para los integrantes de la cadena de producción y sus trabajadores.
- Financiación de la comercialización nacional y la exportación de productos.
- Búsqueda de mercados. Misiones comerciales, ferias y rondas de negocios.
- Fondos rotatorios. Apoyo técnico y capacitación.
- Incidencia en planes y políticas públicas de apoyo al sector.