

IICA  
E71  
152

**IICA**



**PROYECTOS DE COOPERACION TECNICA CON  
LA REPUBLICA DE VENEZUELA**

- ◆ ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES
- ◆ SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ESTUDIOS DE LA REFORMA AGRARIA
- ◆ RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA
- ◆ BOLSA DE PRODUCTOS E INSUMOS AGROPECUARIOS EN VENEZUELA
- ◆ PLAN NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA

Caracas, Venezuela



**PROYECTOS DE COOPERACION TECNICA CON  
LA REPUBLICA DE VENEZUELA**

- ◆ **ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES**
- ◆ **SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ESTUDIOS DE LA REFORMA AGRARIA**
- ◆ **RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA**
- ◆ **BOLSA DE PRODUCTOS E INSUMOS AGROPECUARIOS EN VENEZUELA**
- ◆ **PLAN NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA**

*Caracas, Agosto de 1995*

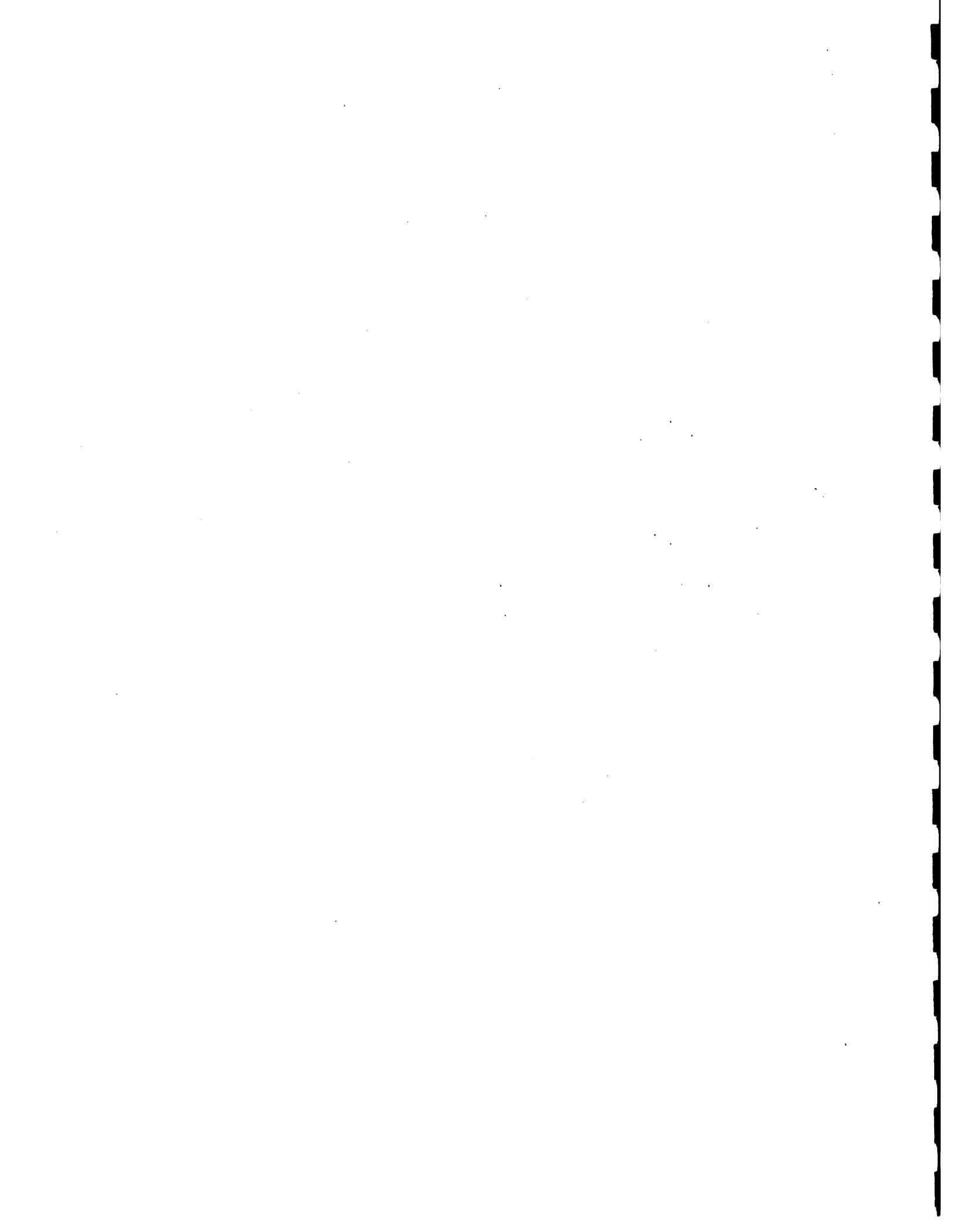
**UNIDAD DE  
DOCUMENTACION PARA  
LA PREINVERSION**

00006407

11CA  
E71  
152

## **INDICE DE CONTENIDO**

	<b>Página</b>
<b>Resumen General de Gastos por Proyecto y Fuente de Financiamiento</b>	<b>i</b>
1. <b>Apoyo al diseño y puesta en operación de la Unidad de Administración y Seguimiento de los Acuerdos Internacionales en sus componentes agrícolas</b>	<b>1</b>
2. <b>Apoyo a la puesta en operaciones de la Unidad de Seguimiento, Evaluación y Estudios de la Reforma Agraria</b>	<b>7</b>
3. <b>Apoyo a la puesta en operación del Proyecto para la Consolidación de la Red de Agroindustria Rural en Venezuela (REDAR)</b>	<b>25</b>
4. <b>Apoyo a la puesta en operación de la Bolsa de Productos e Insumos Agropecuarios en Venezuela</b>	<b>48</b>
5. <b>Apoyo a la implementación de un Plan Nacional de Capacitación Agropecuaria</b>	<b>52</b>
<b>Anexos:</b>	
- <b>Costos de los Proyectos por Fuente de Financiamiento 1996-1999</b>	

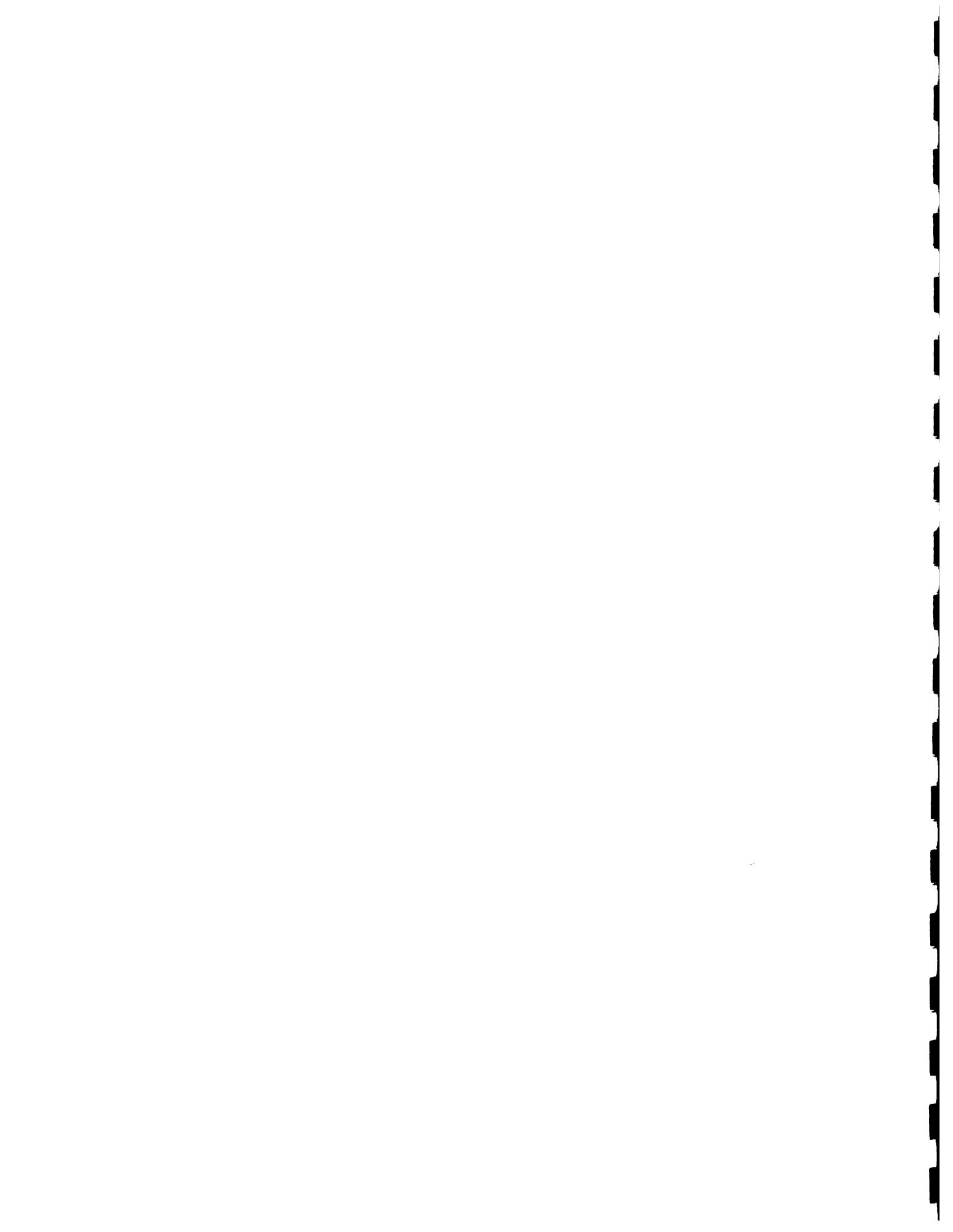


**RESUMEN GENERAL COSTOS PROYECTOS**  
(Dólares Estadounidenses)

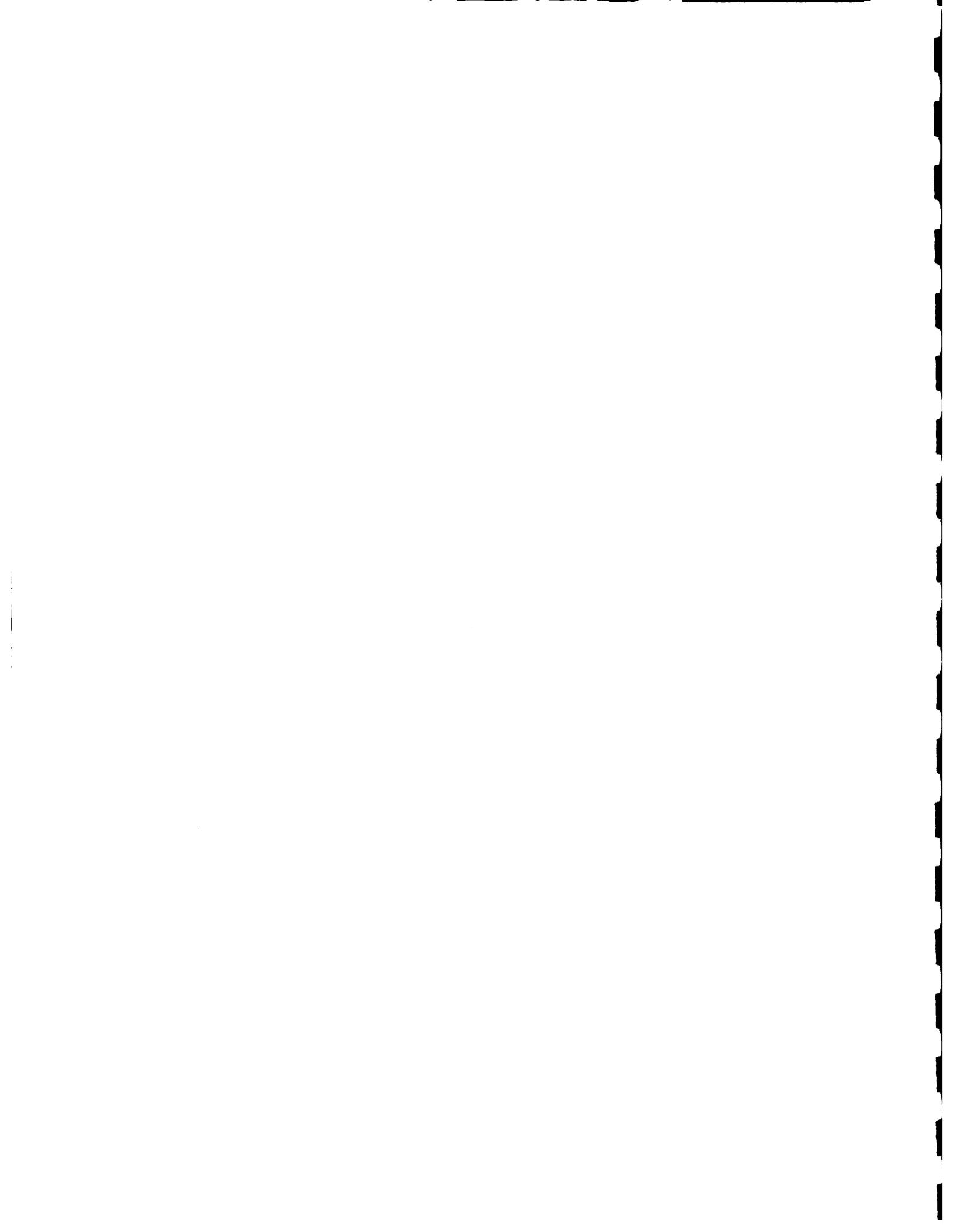
<b>PROYECTOS</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>TOTAL</b>
<b>I. ACUERDOS INTERNACIONALES</b>	100.000	85.000	65.000	20.000	270.000
<b>II. SEGUI., EVAL. Y ESTUD. REF. AGRAR.</b>	61.000	65.000	66.000	57.000	249.000
<b>III. REDAR</b>	72.500	72.500	72.500	72.500	290.000
<b>IV. BOLSA PRODUCTOS E INSUMOS</b>	260.000	-	-	-	260.000
<b>V. CAPACITACION AGROPECUARIA</b>	140.000	120.000	120.000	120.000	500.000
<b>SUB-TOTAL US\$</b>	<b>633.500</b>	<b>342.500</b>	<b>323.500</b>	<b>269.500</b>	<b>1.569.000</b>

**RESUMEN GENERAL POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO**  
(Dólares Estadounidenses)

<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>1996</b>	<b>%</b>	<b>1997</b>	<b>%</b>	<b>1998</b>	<b>%</b>	<b>1999</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>UNION EUROPEA</b>	443.450	70.00	239.750	70.00	226.450	70.00	188.650	70.00	1.098.300	70.00
<b>VENEZUELA</b>	159.000	25.10	80.500	23.50	75.000	23.18	65.000	24.12	379.500	24.19
<b>HCA</b>	31.050	4.90	22.250	6.50	22.050	6.82	15.850	5.88	91.200	5.81
<b>SUB-TOTAL US\$</b>	<b>633.500</b>	<b>100.00</b>	<b>342.500</b>	<b>100.0</b>	<b>323.500</b>	<b>100.00</b>	<b>269.500</b>	<b>100.00</b>	<b>1.569.000</b>	<b>100.00</b>



***UNIDAD DE ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO  
DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES EN SUS  
COMPONENTES AGRICOLAS***



# **1. APOYO AL DISEÑO Y PUESTA EN OPERACION DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES EN SUS COMPONENTES AGRICOLAS.**

## **1.1 ANTECEDENTES**

El país ha suscrito una serie de acuerdos internacionales orientados a la creación de espacios económicos de libre comercio, entre estos cabe señalar: i) Grupo Andino; ii) GATT94; iii) Grupo de los tres (G-3); iv) Bilaterales con Colombia y Chile; iii) Plurilaterales con Centroamérica y el CARICOM.

Del conjunto de acuerdos se deriva la necesidad de crear una nueva institucionalidad, la modernización y actualización de legislaciones y marcos regulatorios que permita al país acceder, a través de sus empresarios, a los beneficios económicos que se irán generando al incrementarse el comercio internacional conforme se ejecutan los convenios, particularmente en lo alcanzado en la Ronda Uruguay del GATT.

Quedan aún pendientes, la suscripción de nuevos acuerdos como son la ampliación del G-3 a Chile y Ecuador, MERCOSUR, a Centroamérica y al CARICOM, la incorporación de Venezuela al TLCN ó ALCA así como la revisión y actualización de la normativa ALADI conforme a las nuevas realidades y modalidades comerciales de los diferentes países de ALC para con la Región o fuera de ella.

En este contexto, es preciso prepararse en todos los temas e instrumentos que intervendrán en las negociaciones. Particular importancia adquiere la organización de equipos de negociadores estables, la preparación de las estrategias de negociación y la interacción entre los sectores público y privado.

Cabe señalar que el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) a través de su Proyecto Multinacional "Apoyo al Comercio y a la Integración en el Area Andina", conjuntamente con organismos internacionales, (SELA y la JUNAC), a partir de 1994 han ejecutado en todos los países del área andina seminarios de corta duración para la formación de recursos humanos en materia de negociaciones agrícolas a nivel internacional. Así mismo, como parte de sus actividades en Venezuela, está previsto el apoyar al Gobierno Nacional en la creación de una Unidad de Administración y Seguimiento de los Acuerdos Internacionales (ASAI), en sus Componentes Agrícolas.

## **1.2 PROBLEMÁTICA**

Particularmente, Venezuela a ratificado a través de su Congreso la adhesión a la OMC, también esta prevista la negociación de cada país del área andina con MERCOSUR hacia fines del presente año, con miras a la convergencia de los esquemas subregionales MERCOSUR y Grupo Andino.

Por otro lado, si bien se han realizado acciones divulgativas en cuanto a las implicaciones legales, institucionales y económicas de como los acuerdos suscritos

impactarán en las economías nacionales y a nivel de los diversos sectores, aún no se ha avanzado suficiente en la conformación de equipos de negociadores nacionales ni en la creación de instituciones que permitan informar adecuadamente a los productores procedimientos para poder acceder a estas.

Asimismo, la incorporación de los temas agrícolas a las negociaciones multilaterales y plurilaterales plantea la urgencia de generar una institucionalidad estable que permita analizar adecuadamente las potencialidades para la promoción del comercio y la producción agropecuaria de los países.

En este contexto, las autoridades del Gobierno de Venezuela, en especial del Ministerio de Agricultura y Cría y del Ministerio de Relaciones Exteriores, consideran de suma importancia la formación de un equipo multidisciplinario nacional para apoyar, en materia agrícola las negociaciones con MERCOSUR, así como el crear una unidad especializada que permita dar seguimiento y operativizar los Acuerdos de la Ronda Uruguay y del GATT y otros suscritos por el país.

También cabe señalar que el Ministerio de Agricultura y Cría se encuentra en proceso de reestructuración con el objeto de transformarse en un Ministerio de la Agricultura y la Alimentación que de acuerdo a la normativa OMC actuaría como interlocutor único ante dicha organización en lo relacionado con los capítulos 1 al 24 del Sistema Armonizado más el sector pesca.

### **1.3 OBJETIVO**

Los acuerdos comerciales concluidos, como la Ronda Uruguay, plantean tareas aún mayores que las propias negociaciones.

Por una parte, el sector público debe adecuar sus políticas económicas, comerciales y sus estructuras institucionales, jurídicas y administrativas. Ello tanto en función del seguimiento, supervisión y aprovechamiento de los beneficios otorgados por los acuerdos y del cumplimiento de los compromisos contraídos, como del establecimiento de mecanismos y medidas de reconversión productiva y compensación transitoria antes eventuales efectos negativos.

Por la otra, el sector privado debe desarrollar su conocimiento y capacidad de análisis de los acuerdos suscritos, a objeto de aprovechar las oportunidades de exportación que éstos ofrecen y enfrentar oportunamente la competencia de las importaciones.

Dado lo anterior, se plantea la necesidad manifiesta de apoyar la creación y puesta en operación de una unidad que permita dar seguimiento y analizar las oportunidades y amenazas para el sector agrícola producto de los acuerdos internacionales multilaterales y plurilaterales suscritos por el país.

## **1.4 ESTRATEGIA**

La aplicación de una estrategia de política comercial del sector agropecuario, plantea para Venezuela un conjunto de acciones, relativo a lo que significa las etapas, temas e instrumentos de inserción internacional. Entre ellas cabría señalar las siguientes:

### **1.4.1 Investigación**

- a. Análisis de las disposiciones de los tratados suscritos, con énfasis en sus oportunidades y efectos para el sector agropecuario.
- b. Seguimiento y análisis de las negociaciones en marcha y de los posibles escenarios futuros para el sector agropecuario.
- c. Identificación de sectores y productos sensibles, beneficiados o amenazados por los acuerdos suscritos y en negociación.
- d. Identificación y análisis de los componentes convergentes y divergentes entre los distintos acuerdos y negociaciones y requerimientos de compatibilización.

### **1.4.2 Capacitación**

- a. Capacitación básica y especialización de funcionarios del sector público agropecuario en el análisis, diseño, negociación y administración de los instrumentos y temas de la política comercial contemplados en los acuerdos.
- b. Capacitación de las instancias negociadoras y administradoras de los acuerdos, en las particularidades del sector y del comercio agropecuario.
- c. Capacitación de las instancias del sector privado agropecuario y agroexportador, en las oportunidades de penetración de mercados, las disciplinas comerciales y las implicaciones que se derivan de los acuerdos y negociaciones de libre comercio.

### **1.4.3 Estructuras Institucionales y Jurídicas**

- a. Adecuación, modernización y armonización de las estructuras organizativas de las instituciones nacionales, en función de las negociaciones y de la administración de los acuerdos.
- b. Adecuación y compatibilización del marco jurídico-legal a los compromisos de administración y aplicación de los acuerdos.

- c. Adecuación de los procedimientos y normas administrativas que regulan las políticas económicas y comerciales, a los compromisos de administración y aplicación de los acuerdos.
- d. Establecimiento de mecanismos de concentración y coordinación intersectorial e interinstitucional para la negociación, administración y seguimiento de los acuerdos.

#### **1.4.4 Divulgación**

- a. Divulgación, a la opinión pública, de los objetivos, contenido, resultados, oportunidades y compromisos que derivan de los acuerdos y negociaciones de libre comercio, con énfasis en los aspectos agropecuarios.
- b. Divulgación de contenido, oportunidades y efectos de los acuerdos, dirigida a los principales actores políticos y económicos e instancias decisorias del ámbito público y privado. Concentración de acciones y medidas para el adecuado aprovechamiento y aplicación de los acuerdos. Énfasis en la divulgación y concentración hacia las instancias, legislativas y asociaciones gremiales.

#### **1.4.5 Interacción del Sector Público y Privado**

- a. Desarrollo de instancias del sector privado para interactuar con los gobiernos y participar en los procesos de negociación y administración de los acuerdos, tanto en el ámbito nacional como regional.
- b. Establecimiento de mecanismos de información, comunicación y concentración de posiciones, propuestas y acciones entre el sector público, a nivel nacional y regional.
- c. Desarrollo de mecanismos de acción conjunta público/privada, a escala nacional y subregional, para el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen los acuerdos y el desarrollo de las exportaciones.

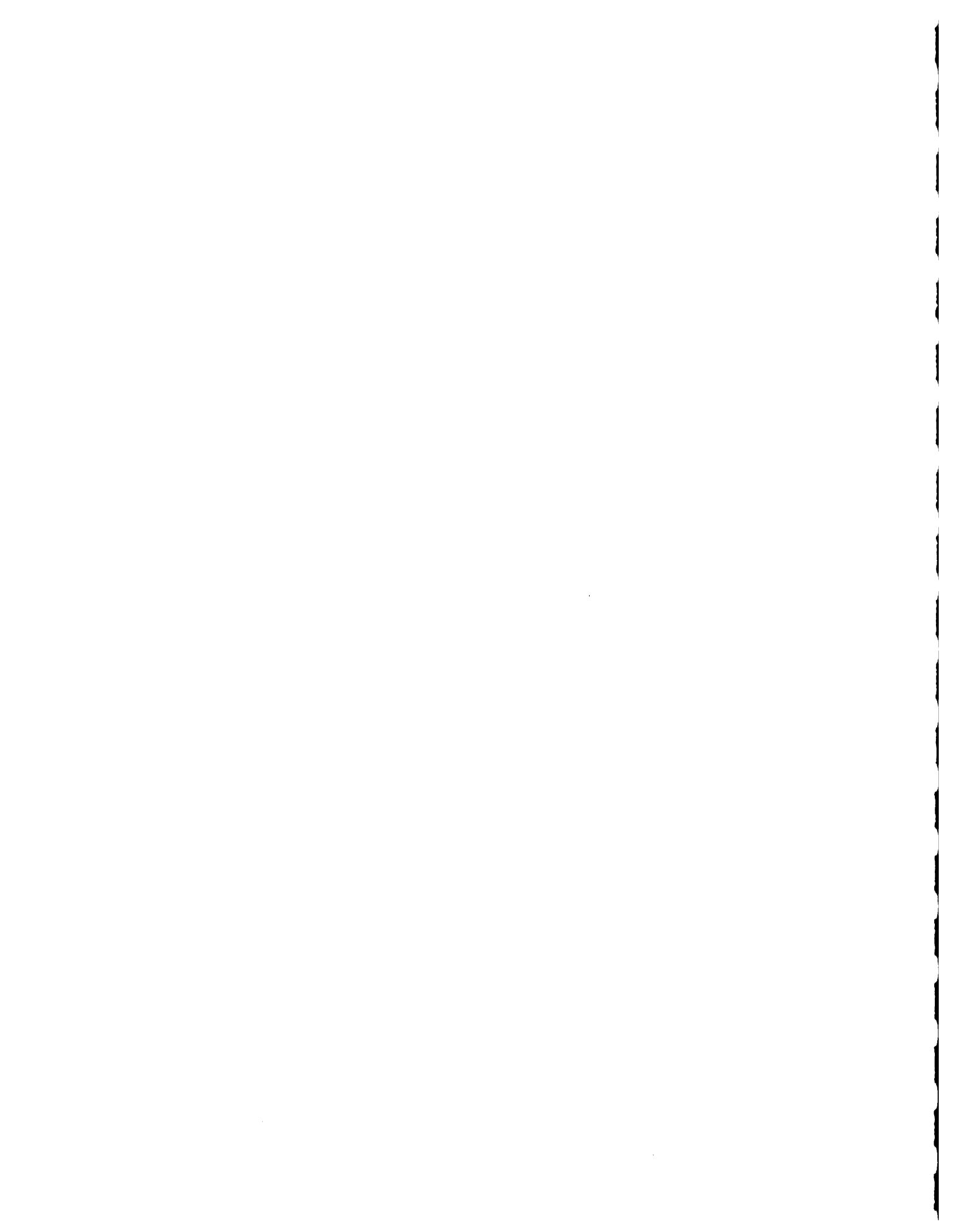
#### **1.4.6 Adecuación Productiva y Competitividad**

- a. Desarrollo de programas de inversiones para mejorar la infraestructura y servicios de apoyo al proceso productivo/exportador.
- b. Desarrollo de programas de diversificación productiva en función de las oportunidades y efectos que derivan de los acuerdos de libre comercio.
- c. Establecimiento de medidas y programas de desarrollo tecnológico y organizativo-gerencial para elevar los niveles de competitividad de las producciones nacionales y las exportaciones en función de las oportunidades y efectos de los acuerdos de libre comercio.

- d. Desarrollo de programas y acciones de penetración de mercados y fomento de las coinversiones.

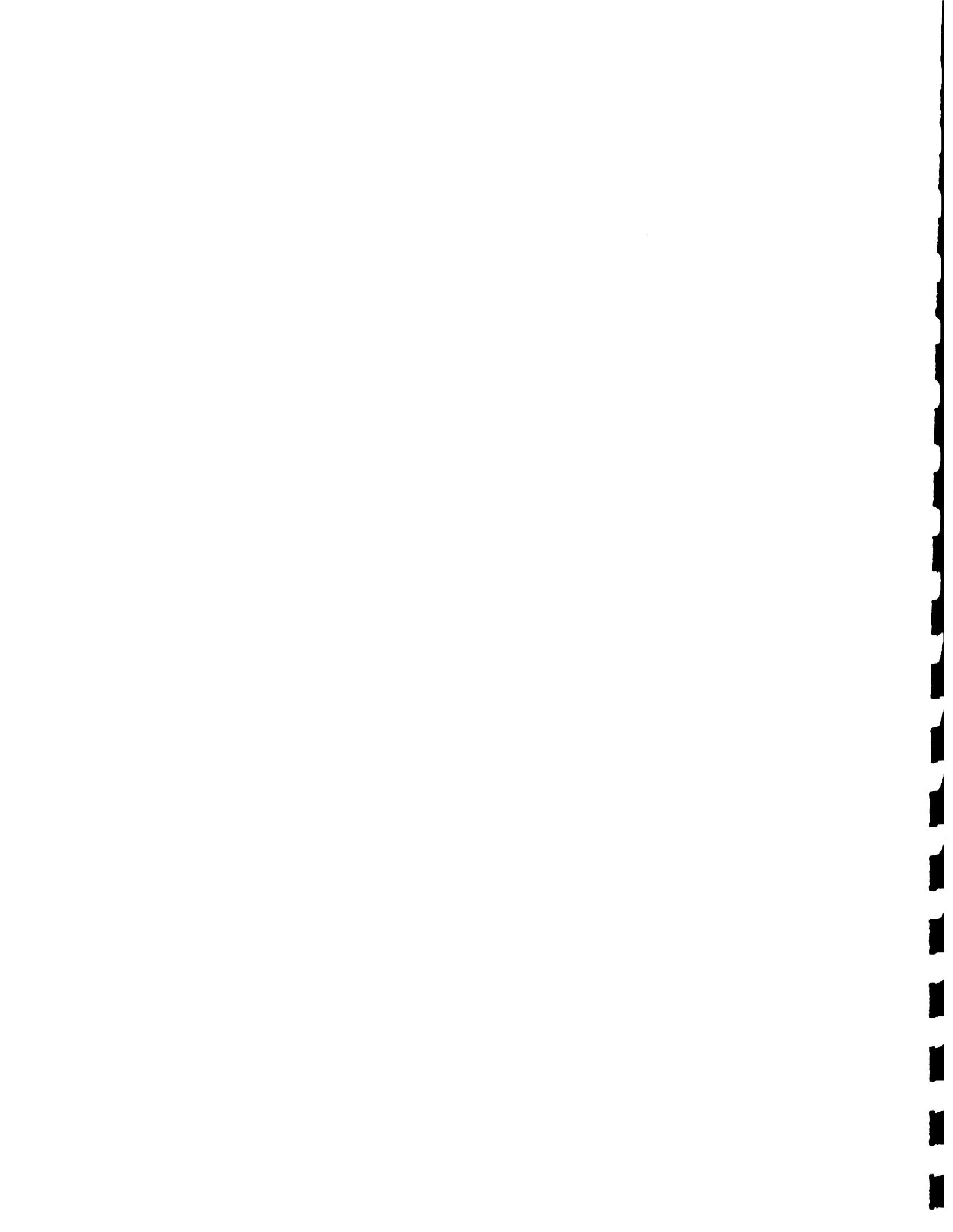
## **1.5 COSTOS**

- a. Diseño de la unidad de administración y seguimiento de acuerdos internacionales que involucra la contratación de un equipo de consultores especializados, de la UE, USA, México, Chile, que preparen el diseño conceptual y operativo de la unidad, ello incluye el siguiente personal (honorarios, pasajes y viáticos): Sub-total: US\$45.000.
- b. Investigaciones y Estudios: Consultores Internacionales y Nacionales: Sub-total: US\$30.000
- c. Análisis de Estructuras Internacionales y Jurídicas: Consultores Internacionales y Nacionales: Sub-total: US\$30.000
- d. Divulgación: Seminarios, Talleres y Materiales: Sub-total: US\$30.000
- e. Diseño y Desarrollo de Mecanismos de Interacción del Sector Público-Privado: Consultorías, Seminarios y Foros: Sub-total: US\$25.000
- f. Adecuación Productiva y Competitividad: Consultorías internacionales y nacionales: Sub-total: US\$50.000.
- g. Capacitación en servicio: Pasantías en Bruselas, Ginebra, Washington y otros países: Sub-total US\$30.000
- h. Equipamiento: Hardware, Software, Sistemas de Información: Sub-total: US\$30.000.



El costo total estimado de este proyecto con una duración de 4 años, asciende a US\$270.000 según se resume seguidamente:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>Sub-Total</b>
a. Diseño de Unidad	45.000				45.000
b. Investigación	10.000	10.000	5.000	5.000	30.000
c. Análisis Estructuras	10.000	15.000	5.000		30.000
d. Divulgación		10.000	10.000	10.000	30.000
e. Interac. Público-Privado		10.000	10.000	5.000	25.000
f. Adecuación Productiva	10.000	20.000	20.000		50.000
g. Capacitación de Servicio	10.000	10.000	10.000		30.000
h. Equipamiento	15.000	10.000	5.000		30.000
<b>TOTAL US\$</b>	<b>100.000</b>	<b>85.000</b>	<b>65.000</b>	<b>20.000</b>	<b>270.000</b>



***UNIDAD DE SEGUIMIENTO, EVALUACION  
Y ESTUDIOS DE LA REFORMA AGRARIA***



## **2 APOYO A LA PUESTA EN OPERACIONES DE LA UNIDAD DE SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ESTUDIOS DE LA REFORMA AGRARIA**

### **2.1. ANTECEDENTES**

Como consecuencia de las políticas de apertura adoptadas por el país se ha visto considerablemente afectada la competitividad del sector agrícola y las condiciones de vida de la población rural, en especial la de los pequeños productores y campesinos del país.

La Agencia de Cooperación Técnica del IICA en Venezuela desde el año 1994 viene apoyando a la Comisión Presidencial para el Seguimiento, Evaluación y Estudios de la Reforma Agraria, habiéndose realizado un diagnóstico profundo, incluyendo juventud y mujer, de la situación económica, social y cultural de las unidades familiares del sector reformado del país, así como una propuesta para el montaje de una unidad de seguimiento.

### **2.2. PROBLEMATICA**

El mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios de la Reforma Agraria involucra el desarrollo de acciones de instituciones públicas del ámbito del sector agropecuario y de otras instancias fuera de dicho ámbito tales como: sanidad, educación, cultura, juventudes y ambiente.

Los resultados de la evaluación indican que existe una deficiencia en la prestación de servicios, especialmente de parte de las instituciones de fuera del ámbito del sector agropecuario, por lo que se requiere la puesta en operación de una unidad que dé seguimiento y evalúe el impacto de las instituciones sobre la calidad de vida de los agricultores beneficiarios de la Reforma Agraria y que proponga acciones correctivas o de nuevo diseño que incluyan el involucramiento de la sociedad civil y de organizaciones no gubernamentales. Es necesario igualmente la realización de estudios especiales y acciones de coordinación interinstitucional.

### **2.3. OBJETIVO**

Apoyar la puesta en operación de una unidad de seguimiento, evaluación y estudios de la Reforma Agraria, que dé seguimiento y evalúe permanentemente las acciones institucionales públicas y de las ONG's sobre los beneficiarios, y que proponga objetivos de mediano y largo plazo a alcanzar en materias de calidad de vida: productivas-económicas, juventud, mujer, ancianidad, salud, educación, cultura, esparcimiento, y medio ambiente.

### **2.4. ESTRATEGIA**

La Unidad de Seguimiento, Evaluación y Estudios de la Reforma Agraria, desarrollaría mecanismos para fortalecer a las instituciones públicas, privadas y ONG's vinculadas a la

Reforma Agraria, a través de la definición de objetivos y metas específicas a alcanzar, para mejorar la calidad de vida de las familias beneficiarias de la Reforma Agraria del país, así como el conjunto de indicadores que permitan evaluar la gestión e impactos de dichas instituciones.

Se contempla la realización de seminarios, talleres, preparación de documentos metodológicos, asesorías directas, coordinación de estudios e intermediación con entes del sector privado nacional y eventualmente con organismos internacionales con programas en el país como BM, BID, FIDA, FAO, etc., para ejecutar los convenios y acuerdos que complementariamente se han suscrito o suscribirán con las instituciones participantes, a saber:

1. Ministerio de Agricultura y Cría (M.A.C.).
2. Instituto Agrario Nacional (I.A.N.).
3. Fundación para la Capacitación e Investigación en Reforma Agraria (CIARA).
4. Instituto Nacional de Capacitación Educativa (I.N.C.E.).
5. Componentes del Comité Promotor de REDAR (M.A.C., FONAIAP, U.C.V., FONCOFIN, FONCACAO, FONCAFE, FUNDEMOS, FUDECO, etc).

## **2.5. DESAGREGACION DE LAS ACTIVIDADES POR REALIZAR**

En el proceso de establecimiento de una Unidad de Seguimiento, Evaluación y Estudios de la Reforma Agraria es necesario considerar los siguientes aspectos básicos:

1. La identificación de los decisores para los diferentes niveles de ejecución de la Reforma Agraria, su necesidad de información y las restricciones existentes para implementar un sistema de información para la toma de decisiones que sea eficiente y eficaz.
2. La adecuación de los diseños ortodoxos desarrollados para programas/proyectos de desarrollo rural a las especiales características que exige un sistema de seguimiento y evaluación para la Reforma Agraria, por el grado de complejidad de las acciones para mantener la integralidad del proceso y la dimensión temporal, espacial e institucional que este proceso tiene.
3. El establecer un marco teórico suficientemente explícito que baje al nivel de aplicación práctica en aquellos aspectos en que la experiencia señala esta necesidad; de esta forma el documento ha de servir como guía para la implementación del sistema.

Las actividades para lograr estos propósitos están orientadas hacia las siguientes acciones:

- a. Creación de un Organo Rector del proceso de ejecución de la Reforma Agraria, bajo la forma de Consejo Nacional para la Reforma Agraria y el Desarrollo Rural (CONARADER).

- b. Formulación de Planes de Acción de un periodo similar al del Gobierno Constitucional, que acoten la temporalidad indefinida del proceso a los ciclos o lapsos de cada Gobierno, para la consecución de objetivos específicos en el corto y mediano plazo, concordantes con sus prioridades políticas para la Reforma Agraria y con los objetivos finales de ésta.
- c. Formulación para cada año, a nivel de cada institución participante en el proceso, de Planes Operativos Anuales (POA) que acoten a su vez, de acuerdo a los recursos disponibles, los Planes de Acción quinquenales propuestos en C.b.
- d. Ubicación de la Unidad como Secretaría Técnica del CONARADER, dado que éste ha de ser el receptor natural de la información general y específica que se genere para, en primera instancia, facilitar las tareas de coordinación interinstitucional y toma de decisiones sobre el proceso, y en segunda instancia, para que a través del Consejo se mantenga el debido nivel de información a los diferentes grupos de decisores identificados.
- e. El Sistema ha de funcionar en base a dos subsistemas: el de Seguimiento y el de Evaluación y Estudios, que han de generar la información necesaria para que el CONARADER pueda cumplir efectivamente con sus funciones.
- f. El subsistema de seguimiento ha de generar información sobre las acciones con un horizonte temporal de corto plazo, en un escenario restringido a las áreas de intervención en que se estén ejecutando acciones nuevas y preocupado en primer término por quién, en dónde, cuándo y a qué costo están ejecutando dichas acciones (seguimiento de avance físico y financiero en los tiempos programados) y preocupado en segundo término por el cómo se están ejecutando (seguimiento del contacto con el beneficiario y estudios de diagnóstico).
- g. El subsistema de evaluación y estudios ha de generar información sobre los resultados alcanzados por la ejecución de las acciones, en un horizonte temporal de mediano y largo plazo, considerando el escenario de todas las áreas de intervención de la Reforma Agraria en el territorio nacional, en comparación con el resto del área rural y con el país en su conjunto, para algunas variables de interés, y preocupado por quiénes han sido o dejado de ser beneficiados, cómo (directa o indirectamente; positiva o negativamente; etc.), y en qué cuantía es atribuible a las acciones de la Reforma Agraria los cambios, en signo y magnitud, respecto a la situación inicial, de los indicadores seleccionados.

## **2.6. LOS INFORMES DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ESTUDIOS**

### **A. Rol de los Informes**

A lo largo de este trabajo se menciona varias veces que el objetivo de los Sistemas de Seguimiento y Evaluación es brindar información para la toma de decisiones que lleven a una ejecución eficiente y eficaz de las acciones planificadas, así como generar experiencias para ser utilizadas en el presente o en el futuro tanto en la ejecución de la Reforma Agraria como en el ámbito de programas/proyectos de desarrollo rural.

Para cumplir con los objetivos del sistema, se debe procurar por todos los medios, que los Informes informen; se debe evitar para los mismos un volumen excesivo de datos acompañados de un relato sumamente descriptivo de lo realizado en el período que se considere, pero con falta de una enunciación clara de problemas a resolver o de acciones positivas a consolidar y potenciar.

Un montón de datos no es información y un montón de palabras no son una idea; ésto debe estar presente al pensar en los Informes que se elaboran como producto del seguimiento y la evaluación.

Debe ser preocupación principal de los técnicos que trabajen en los sistemas de Seguimiento y Evaluación el evitar que los responsables de la ejecución de las acciones programadas tomen las decisiones para mejorar la marcha de los mismos al margen de los informes que ellos generen, porque estos llegan tarde o son de un volumen tal que ningún ejecutor dispone de tiempo para buscar en él los problemas o los aspectos positivos, así como las opciones para solucionarlos o replicarlos, según sea el caso.

Todo lo anterior también es válido para los Estudios que se realicen por sí o por terceros, en coordinación y bajo estrecha supervisión de los técnicos del subsistema de evaluación.

La utilidad que brinda un sistema de Seguimiento y Evaluación depende entonces, de la oportunidad y de la calidad de la información que produzca y que usualmente se instrumenta a través de los Informes; éstos además son la "imagen" del sistema. Si el mismo se quiere jerarquizar debe preocuparse en extremo de cumplir en tiempo y forma con su función.

En este sentido de imagen, se recomienda además cuidar con esmero la presentación, diseñando una carátula atractiva y de color que distinga los informes que se produzcan, diferenciando los que corresponden a seguimiento, los que corresponden a la evaluación y los que son estudios especiales.

### **B. Tipos de Informes**

#### **1. Informes de Seguimiento**

Básicamente se establecen dos categorías: periódicos y aperiódicos. Los primeros, son los que están sujetos a un cronograma para el relevamiento de los datos, para el procesamiento de los

mismos y para el análisis y redacción del informe; los segundos, también llamados alertantes, no están sujetos a un cronograma y se justifican cuando se constatan problemas o aspectos positivos fuera de lo normal en la ejecución de las actividades.

La periodicidad de los informes y los destinatarios se tratan mas adelante, en este capítulo.

## **2. Informes de Evaluación**

Básicamente se establecen tres tipos de informes de evaluación: inicial o estudio de base (ya realizado), de la marcha y terminal o de fin de ciclo.

El informe de evaluación de base solo incluye comentarios que permitan caracterizar mejor la situación inicial que se constituye en el punto de partida para las comparaciones del proceso de evaluación.

Los informes de evaluación de la marcha analizan los resultados parciales (productos y efectos) alcanzados, tratando de estimar la dirección y magnitud del cambio en relación a la evaluación inicial; dan una idea clara de los avances/atrasos de la ejecución. Permiten efectuar ajustes al diseño del plan quinquenal en aquéllos aspectos que así lo justifican; también permite ajustar los plazos para la ejecución y el ritmo financiero de las instituciones ejecutoras.

El informe de evaluación terminal o de fin de ciclo analiza el impacto logrado por la ejecución total realizada en el periodo, así como si se ajustó o no al diseño y plazos iniciales y refiere y analiza los aspectos de desarrollo institucional.

## **3. Estudios**

Los mismos no están sujetos a un cronograma ni pueden establecerse a priori el número y magnitud en que han de producirse.

Pueden originarse como resultados de los hallazgos del seguimiento o la evaluación; pueden ser específicos o generales en cuanto a la temática y abarcar toda o parte de la población objetivo y del espacio geográfico por ellos ocupado. También pueden identificarse estudios de carácter general, p.ej. Legislación Tributaria.

### **C. Contenido de los Informes**

Antes de pasar al contenido en sí de los diferentes informes, se debe recordar que para que sean eficaces han de redactarse en forma clara y sencilla, con un estilo directo y sin tecnicismos, recordando que quienes lo han de leer y tomar decisiones en base a ellos (los grupos de decisores) no tienen porqué ser técnicos y menos especialistas.

Como norma general e inexcusable, todos los informes han de incluir un Resumen Ejecutivo, que no debe superar las 4-5 páginas y contener las conclusiones y las propuestas sobre las que se espera se tomen decisiones.

En el texto principal, se deben destacar los hallazgos realizados y las recomendaciones, pero no incluir los aspectos metodológicos que se utilizaron y los datos que sirvieron de base; si fuera el caso incluirlos se hará en anexos, pero no en el texto principal.

Los informes periódicos de seguimiento y los informes de evaluación de la marcha y terminal o fin de ciclo deben incluir obligatoriamente los aspectos financieros, los de ejecución de actividades con cuantificación y calificación y los institucionales, todos ellos referidos en el tiempo.

En los párrafos siguientes se trata el contenido de los informes de seguimiento según su periodicidad y su destino, excluyéndose los de evaluación, puesto que estos tienen una gran variabilidad en cuanto a periodicidad, área temática y contenido. Lo mismo sucede con los Estudios. Los técnicos de la Secretaría Técnica del CONARA determinarán sobre la marcha el contenido de los Informes de Evaluación y de los Estudios, y han de adecuar el mismo según a quien estén destinados.

### **1. Informes Periódicos de Seguimiento**

El contenido de estos informes varía principalmente con el nivel jerárquico al cual están destinados.

Así, dentro de la estructura jerárquica para la ejecución de la Reforma Agraria hay personas que necesitan estar informadas de todos los aspectos del proceso, pues son los que deben tomar las decisiones que afectan tanto la globalidad como la especificidad de las actividades; como ejemplo, el Poder Ejecutivo; Directores y Presidente del IAN; Responsables en las Instituciones.

Por el contrario, otras personas necesitan estar informadas de aspectos parciales de la ejecución, vinculados directamente a su Institución, o a las actividades o acciones que ellos tienen el compromiso de ejecutar con "la debida diligencia y eficiencia y de conformidad a apropiadas prácticas administrativas, financieras, de ingeniería y de protección del medio ambiente".

Estas personas necesitan principalmente, entonces, la información de las acciones de su institución a nivel general y por áreas geográficas en las cuales se esté ejecutando, puesto que puede estar funcionando muy bien en un/as área/s y muy mal en otra/s.

Finalmente, las diferentes jerarquías del Gobierno involucradas en el proceso de Reforma Agraria y los beneficiarios y sus organizaciones de carácter nacional, necesitan la información general de la marcha de la ejecución y también en algunos casos la específica por Institución, por Estado o por área geográfica de intervención

#### **- Informes para Ejecutores**

El contenido de los informes periódicos de Seguimiento destinados a los ejecutores sería:

1. Cuadro de texto resumen y recomendaciones

2. Cuadro de avance temporal, físico y financiero
3. Cuadro de avance de ejecución por componente
4. Cuadro de gastos programados y ejecutados
5. Texto Principal con los comentarios sobre aspectos cuantitativos y cualitativos; conclusiones.
6. Anexos
  - 6.1 Indicadores por Instituciones/componentes
  - 6.2 Indicadores por Estado y áreas de intervención (cuando es posible)

A continuación se incluyen modelos para los cuadros (1, 2, 3 y 4) e instrucciones para completarlos, complementados con sugerencias para el texto.

En primer lugar, en cuanto al texto que se incluye en el punto 5, debe estar ordenado primero lo general, lo que afecte la totalidad del proceso, si es que hay algo de esa naturaleza, y se debe seguir siempre un mismo orden: aspectos financieros; aspectos de avances físicos de las acciones, con comentarios sobre la cantidad y la calidad de las mismas; aspectos de desempeño institucional.

El mismo orden se sigue luego para cada componente, si bien en la práctica, primero se analiza cada componente y después se pasa a lo general.

El ordenamiento de los componentes para su análisis y comentarios, se sugiere que sea el utilizado en el Anexo 4, de acuerdo a la correspondencia a cada uno de los Grupos allí definidos.

#### **i) Cuadro 1**

A efectos de una mejor comprensión, se incluye el cuadro con un ejemplo tomado de un Informe de Seguimiento realizado a nivel de un programa actualmente en ejecución.

En él se resumen todos los hallazgos y propuestas de solución o consolidación respecto a cada componente en el período considerado. También se hace referencia a si el aspecto detectado se advierte por primera vez, o si por el contrario se viene reiterando; si se tomó conocimiento y existe una resolución al respecto y en ese caso, si se ha implementado la propuesta en forma total, parcial o simplemente no ha ocurrido nada.

El cuadro se explica por sí solo; su elaboración no es compleja y logra que en muy pocas páginas el decisor tenga condensado lo que está ocurriendo en término de ejecución y que resoluciones debe tomar si lo considera necesario.

## ii) Cuadro 2

En este cuadro se resume el avance de las tres variables básicas en cualquier proceso en ejecución: el tiempo, las acciones a ejecutar y el movimiento financiero.

Si se recuerda que los responsables de la ejecución de las acciones programadas "tienen un presupuesto limitado y un plazo determinado en el que se supone que han de obtenerse los resultados previstos" ("Pautas Básicas"; FIDA, pág. 24) se comprende que este cuadro apunta a presentar en forma resumida pero clara el plazo, las acciones ejecutadas para obtener los resultados previstos y el movimiento presupuestal.

En la construcción del cuadro, se ubica la Institución o el componente y a continuación la apertura que sea posible; en algunos puede ser por subcomponente, por Estado y Municipio, por tipo de acciones, dependiendo del grado de apertura que se tenga para los aspectos financieros y para los avances físicos. Como ejemplo, si el avance financiero de Educación está consolidado por total de cada Estado y total del País y no por Municipios, el avance físico y el temporal deben estar expresados también para el total por Estado y País.

Este aspecto debe ser resuelto en base a sentido común y teniendo presente que lo que se pretende es mostrar los avances/atrasos globales, no los detalles; en el punto 5 del informe se pueden brindar mayores detalles y referirse a los indicadores que se encuentran en los Anexos, pero en este cuadro la desagregación no puede ser alta porque se perdería la visión de conjunto que es lo que se pretende dar. Si hubiera algún punto oscuro o que no se comprende bien, el decisor involucrado podrá pedir a la Unidad de Seguimiento que amplíe el punto y que genere un informe específico sobre ese aspecto.

En las columnas de avance temporal, los meses totales previstos para completar las acciones debe ser lo primero a llenar. Para cada institución o componente y dentro de ellos para cada grupo de acciones puede existir un plazo diferente para la ejecución; entonces, para cada institución o componente se debe tomar el plazo previsto en el POA para completarla.

Los meses transcurridos es una constante en cada Informe, pues se cuentan desde el inicio del plan o ciclo que se esté considerando, pero son necesarios para efectuar la diferencia con el total y obtener así los que faltan; cuando el plazo se excede, en la columna FALTAN al número se le antepone un signo negativo.

En las columnas de avance físico, también primero debe completarse el total de acuerdo a lo previsto para todos los años de ejecución del plan o ciclo. A continuación se llena la columna de Programado Acumulado, número que surge de los POA; la columna de porcentaje se calcula sobre el total, o sea cuanto del total a realizar se ha programado hasta el trimestre. La columna de Ejecutado Acumulado se completa con los datos relevados por el sistema de seguimiento y evaluación y es la sumatoria de acciones ejecutadas por trimestre; la columna de porcentajes se calcula también sobre el total y por simple comparación visual se observa la diferencia entre programado y ejecutado.

La columna FALTA se obtiene por diferencia entre lo ejecutado y el total; la aparición del signo negativo en esta columna indica que se ha ejecutado más de lo previsto.

Finalmente, para el Avance Financiero se sigue la misma mecánica que para el avance físico.

Los hallazgos importantes, que ameritan una rápida intervención, se incluirán en el Cuadro 1, mientras que las conclusiones más generales se incluirán en el texto del punto 5.

Como ejemplo, puede suceder que para una actividad que estaba previsto se completara su ejecución en 24 meses, falten 3 meses para cumplir el plazo (12.5%) o sea que han transcurrido 21 meses. El avance físico de acuerdo a lo programado acumulado debía ser 90%; lo ejecutado acumulado se sitúa en el 55% por lo cual falta ejecutar el 45% de las acciones en el 12.5% del tiempo. A su vez el Avance financiero muestra que lo programado acumulado se sitúa en 85% pero lo ejecutado acumulado alcanza el 90% por lo cual resulta poco razonable pensar que con el 10% de los fondos se pueda ejecutar el restante 45% de acciones en el 12.5% del tiempo total programado.

Como todo ejemplo, es exagerado, pues obviamente el sistema de Seguimiento y Evaluación debería haber detectado el problema mucho antes de alcanzar estas proporciones, pero debemos concluir que es ilustrativo.

### **iii) Cuadro 3**

Este cuadro se completa para cada Institución ejecutora o componente y tiene su base en el POA.

Los datos básicos los completan los responsables de ejecutar las acciones en cada Institución, siendo estos datos básicos programados y ejecutados los correspondientes al trimestre.

Los demás datos surgen del POA, de los documentos del plan o ciclo y de operaciones aritméticas entre columnas.

El cuadro es sumamente simple pero es en base a él que se realiza la apertura por Municipio, incluyendo todas las acciones que se ejecutan en él; el agregado puede hacerse por Estado sumando los Municipios que lo conforman y componente a componente; el agregado global sumando los Estados. En cada uno de los niveles de agregación se puede aislar cada componente, de acuerdo a las necesidades de información de los destinatarios de los Informes.

En base a este cuadro 3 se elabora el Avance físico del cuadro 2.

### **iv) Cuadro 4**

En este cuadro se referencian los gastos del trimestre en relación a los gastos programados del año.

Para cada institución se computa lo programado y lo ejecutado en términos financieros, encontrándose por diferencia el saldo.

Estos saldos deben analizarse en forma conjunta con los avances temporales y físicos.

## **-Informes para las Autoridades Nacionales**

### **Estructura y Contenido de los Informes Semestrales**

Para los Informes semestrales que se distribuirán a las autoridades nacionales se sugiere la estructura y contenido que se describe aquí.

#### **Situación Actual del Programa**

##### **A. Resumen, Conclusiones y Sugerencias**

- 1. Resumen**
- 2. Conclusiones**
  - 2.1 de carácter general**
  - 2.2 de carácter específico (por Institución)**
- 3. Sugerencias**
  - 3.1 de carácter general**
  - 3.2 de carácter específico (por Institución)**

##### **B. Síntesis Descriptiva de la Situación**

- 1. Período de Referencia**
- 2. Información presupuestal: deben incluirse los cuadros de fuentes y usos de fondos por categoría presupuestal.**
- 3. Cronograma financiero real contrastado con el previsto.**
- 4. Cronograma de ejecución física.**
- 5. Problemas en la ejecución de la inversión.**
- 6. Resultados esperados y efectivos respecto a los objetivos y metas.**
- 7. Acciones a tomar para superar los atrasos observados.**
- 8. Acciones a seguir para prever futuros atrasos.**

##### **C. Anexos**

Estos Informes han de incluir los Anexos que se estimen necesarios para explicitar el contenido de cada uno de estos puntos, pero siempre cuidando de reducir el volumen de datos a lo razonablemente manejable.

#### - Informes para los Beneficiarios y la Opinión Pública

Otro grupo de decisores que ha de tomarse en cuenta son los beneficiarios del proceso de reforma agraria. Estos constituyen los sujetos específicos a quienes van dirigidas las acciones y esfuerzos del proceso; su opinión es muy importante ya que retroalimentaría los alcances, la cantidad y la calidad de los beneficios recibidos. Los beneficiarios deben percibir las acciones realizadas como resultado de la reforma agraria en su área de influencia y no como acciones dispersas efectuadas por instituciones diferentes.

Los informes por tanto deben ser de nivel específico y concretos a las acciones y resultados alcanzados; expresados con un lenguaje claro, sencillo y exento de tecnicismos.

La opinión pública debe mantenerse informada acerca de los logros del proceso ya que las inversiones que son destinadas a la reforma agraria, han dejado de ser dirigidas a la sociedad en su conjunto.

Este tipo de Informes han de ser de carácter periodístico, ya sea a través de medios impresos, radiales o televisivos y de nivel general.

#### **2. Informes No Periódicos de Seguimiento (alertantes)**

Este tipo de Informe se justifica en la medida que el sistema de Seguimiento y Evaluación mantenga una presencia efectiva en el terreno.

Las tareas previstas para el seguimiento cualitativo y comprobación de la veracidad de los datos cuantitativos que exigen permanencia de los Técnicos de la Unidad de Seguimiento en el terreno, han de conducir a hallazgos relevantes para mejorar la ejecución; estos hallazgos son los que se incluyen en los Informes alertantes; pero, antes de escribir el Informe debe analizarse la real importancia y sus efectos positivos o negativos para la ejecución, pues no debe abusarse de este tipo de informes para que no genere descrédito.

El contenido es muy simple:

1. Planteo de la situación detectada
2. Opciones respecto a dicha situación

En 1., la situación detectada puede ser positiva o negativa para la ejecución del proyecto; debe indicarse claramente que tipo de situación es, cómo y en qué cuantía afecta la ejecución.

También debe indicarse cuales son las instituciones, jerarquías, personas, involucradas y por supuesto en que actividades y área geográfica de intervención ha sido detectada la situación que se comenta.

En 2., para cada opción se debe indicar quienes estarían involucrados en la decisión, cuales serían los plazos razonables para tomar o implementar la decisión y cuando se pueden cuantificar los costos y/o beneficios incluirlos en el informe.

Debe señalarse específicamente que han de existir también considerables Informes verbales, que los técnicos de la Sub Dirección de Seguimiento han de transmitir al Director de la Secretaría Técnica, y por su intermedio, a diferentes decisores; estos son muy importantes y muchas veces la necesaria oportunidad exige que se informe verbalmente primero, para luego, y a veces con mayores datos, hacerlo por escrito.

En muchas ocasiones la información surge en una reunión en la cual también se manejan las opciones de acción respecto a esta; la elaboración de una Ayuda Memoria posterior a la reunión, con distribución a los participantes, resulta una muy buena práctica para que las responsabilidades no se "diluyan" posteriormente.

#### **D. Periodicidad de Relevamiento de Datos y de Producción de Informes**

En el siguiente cuadro se muestra para cada tipo de informe el periodo que considera la fecha tope de entrega de datos y de los informes.

Periodicidad del Informe	Periodo que considera	Fecha de entrega de datos	Fecha de entrega de Informes
Alertante	Todo el Año	Sin fechas fijas	Sin fechas fijas
Trimestral	1. 1 - 31. 3 1. 4 - 30. 6 1. 7 - 30. 9 1.10 - 31.12	Hasta 15 días terminado el trimestre	Hasta 30 días de terminado el trimestre
Semestral	1. 1 - 30. 6 1. 7 - 31.12	Hasta 15 días de terminado el semestre	Hasta 60 días de terminado el semestre
Anual	1. 1 - 31.12	Consolida los semestrales	Hasta 15 de marzo

## 2.7. LOS INDICADORES

### A. Aspectos Teóricos

#### 1. Definición y Concepto

Se definen como las medidas específicas (explícitas) y objetivamente verificables de los cambios o resultados de una actividad (indicadores de insumos), la obtención de productos (indicadores de productos) y el logro de sus objetivos (indicadores de efectos e impactos). (FIDA; 1984)

Generalmente existe una confusión conceptual entre indicadores y variables, utilizándose ambos términos como sinónimos; sin embargo el indicador es el nexo entre "lo que se quiere medir (variable) y lo que se puede observar" (Feinstein; O.N.; 1987).

Los indicadores son pues instrumentos que utilizan los sistemas de seguimiento y evaluación para relacionar funcionalmente lo que se quiere medir con lo que se puede observar, y tener así una medida objetiva de los avances en la ejecución de las actividades programadas y del nivel de consecución de los productos, efectos e impacto.

En algunos casos también existe confusión entre indicadores y metas; los resultados, definidos en términos de cantidad y tiempo, respecto a las metas programadas muestran a través de los indicadores el estado de avance de las actividades y muestran la eficiencia en la entrega de insumos.

Los indicadores pueden ser directos o indirectos; los primeros se refieren a las actividades o insumos y a los productos generados por ellos, estando estrechamente asociados a las actividades de seguimiento. Los indirectos son aquellos que no son factibles de medición directa, porque son la síntesis de un conjunto de datos e informaciones p.ej. ingreso familiar; están relacionados a los efectos e impactos, siendo por lo tanto generalmente de evaluación.

#### 2. Condiciones que deben cumplir

Idealmente los indicadores deben cumplir con una serie de criterios. Estos criterios pueden ser aplicados a cada uno de los indicadores seleccionados en forma de pregunta, que supuestamente, el indicador debe responder afirmativamente. Si bien muy pocos son los que cumplen con todos los criterios, no es conveniente incluir aquellos que solo cumplen con uno o dos.

Las preguntas que debe responder son:

**Es válido?**, es decir, mide realmente lo que se quiere medir?

**Es fiable?**, es decir, independientemente de quién realice la medición, en momentos y circunstancias diferentes, las conclusiones basadas en ellos deben ser las mismas, o sea objetivos o verificables.

Es **pertinente?**, es decir qué relación guarda con los objetivos del programa?

Es **sensible?**, o sea, es capaz de mostrar los cambios positivos o negativos respecto a la situación observada?

Es **específico?** o sea que mide una sola cosa en base a los datos obtenibles.

Es **oportuno?**, es decir, se puede recoger el dato con una rapidez razonable? en qué momento/s del año?

Es **costoso?**, o sea si es eficaz en función del tiempo y dinero que cuesta obtenerlo?

### **3. Selección de Indicadores**

El seguimiento y la evaluación basan su funcionamiento en el relevamiento y recolección de datos que, mediante un proceso de análisis, se transforman en información.

Los datos que se relevan **cuantifican o califican** a un indicador que ha sido seleccionado, teniendo en cuenta que cumpla las condiciones de ser pertinente, significativo y objetivo.

La tarea de selección es árida y difícil e implica un proceso iterativo en el cual el sentido común y la experiencia aportan la mayor parte para el éxito de la misma.

Como condición previa, es necesario en primer lugar conocer minuciosamente los documentos que constituyen el marco conceptual del programa, para determinar la jerarquía de los objetivos explícitos e implícitos y las relaciones causales supuestas para la consecución de los mismos.

Puesto que los indicadores actúan como señales respecto a los progresos logrados para la consecución de metas y objetivos de corto, mediano y largo plazo, deben seleccionarse a la luz de la intencionalidad y las relaciones causales que implícita y explícitamente se persiguen con la implementación de la Ley de Reforma Agraria, que constituye el objeto de este sistema de seguimiento y evaluación.

En el Texto Principal, Cuadro II.F.1 Relaciones Causales, se resumen como insumos, efectos, productos e impactos las acciones y productos esperados de la implementación de la Ley de Reforma Agraria, asumiéndose las relaciones causa-efecto descritas en II.F del Texto principal y en el Anexo I de este Tomo, que sintéticamente expresan que si se dispone de los insumos, se han de obtener los productos y si se obtienen los productos se han de lograr los efectos y los impactos.

En base al citado cuadro se elaboran y seleccionan los conjuntos de indicadores, teniendo en cuenta cuales son los insumos, acciones, actividades, recursos y cuales los resultados (productos, efectos, impactos) en el corto, mediano y largo plazo.

"Este período o mejor dicho proceso de selección de indicadores debe ser iterativo y con un esfuerzo dirigido a lograr que los demandantes de la información intervengan en no sólo la

definición de lo que necesitan y desean saber a través de la información que el sistema les proporciona, sino también en el listado de los indicadores principales." (Costa, H.; 1994)

Al listado de indicadores obtenido de esta forma se le debe realizar, uno por uno, las preguntas descritas en A.2.; como resultado, al indicador se le incluye en la lista o se le desecha. Pero esto es, como se dijo antes, en base al sentido común y la experiencia, pues no existe una regla fija en el sentido que si las respuestas son afirmativas en cuatro de las siete consideradas, el indicador es aceptable. El no cumplir una de las condiciones puede ser suficiente para desecharlo y en otros casos, no cumple con dos o tres y se le incluye.

La regla que sí debe tenerse en cuenta es que si existen dudas acerca de incluir o excluir un determinado indicador, éste no debe ser incluido.

Otro aspecto principal a tener en cuenta es el número final de indicadores seleccionados; los sistemas no son mejores por tener unos gigantescos listados de indicadores. Si el número es muy grande, en la práctica es muy difícil el manejarlos e interrelacionarlos, con lo cual el sistema se torna muy lento en la generación de información, perdiendo consecuentemente uno de los principales atributos que debe tener: la oportunidad en la información.

Como consideraciones finales respecto a la selección de indicadores, debe señalarse que algunos pueden ser relevantes en un periodo de la ejecución y después dejar de serlo, por lo cual se dejan de recolectar los datos referentes a él. También algún indicador puede ser el producto de una actividad y el insumo en otra; p.ej. el catastro actualizado es producto de la Dirección General Sectorial de Catastro y es insumo para el IAN.

No debe forzarse la construcción de un indicador, pues hay conceptos complejos que no pueden expresarse a través de ellos; p.ej. grado de participación de los beneficiarios, fortalecimiento institucional, no pueden expresarse a través de un indicador o algunas veces ni siquiera a través de un conjunto de ellos, por lo cual es aconsejable tratarlos en un informe descriptivo donde con el uso de algunos indicadores y la percepción en el terreno se estime la dirección y magnitud del cambio.

Por último, el listado de indicadores ha de ser ajustado sobre la marcha, incluyendo algunos nuevos y sustituyendo o eliminando otros, ya sea porque han perdido validez o significación o porque han dejado de ser pertinentes; con esto se quiere significar que los indicadores no son inamovibles y que por el solo hecho que sean incluidos en el listado inicial deben ser considerados a lo largo de todo el proceso de ejecución.

#### **4. Manejo de los Indicadores**

En el listado resultante de la selección han de aparecer indicadores de insumos, productos, efectos e impactos lo cual no es manejable directamente, pues no pueden analizarse a la vez indicadores que se refieren a diferentes fases o instancias en el proceso de ejecución y en que los resultados se relacionan con los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Adicionalmente, también es necesario relevar los indicadores de algunos aspectos relevantes en relación al marco de ejecución de las acciones, porque influyen directa y unidireccionalmente

sobre el nivel de los resultados obtenidos; p.ej. eliminación de subsidios a productos agrícolas; eliminación de barreras arancelarias; política de cambio; comportamiento del clima.

Una vez que se completan las tareas de selección es necesario proceder al agrupamiento de los indicadores en los módulos propuestos: el de insumos (MOI), relacionado en forma directa con el seguimiento; el de resultados (MOR), relacionado directamente con la evaluación y parcialmente con el seguimiento y el que releva las condiciones externas al ámbito de ejecución de la Ley de Reforma Agraria (MOE), que informa sobre la evolución de las condiciones macro que afectan positiva o negativamente el ritmo de ejecución y los resultados esperados.

La utilización de estos módulos simplifican enormemente la tarea de manejo e interpretación de la evolución de los indicadores.

Debe recordarse que los indicadores constituyen la base del sistema de información y que por lo tanto se deben tener presentes las preguntas que forman parte de las condicionantes del sistema: quién necesita información?; para qué finalidad?; a qué nivel de detalle?; con qué frecuencia?. Esto lleva a su vez, a la necesidad de discutir los indicadores con los diferentes **niveles de decisores que actúan en el proceso de implementación de la Reforma Agraria**, para conocer si se están satisfaciendo las necesidades de información.

El número final de indicadores no puede definirse a priori, pero se puede estimar por el número de instituciones y acciones que en el marco de ejecución de la Reforma Agraria deben realizarse, que el número se sitúe en el entorno de los 150, considerando los tres módulos.

El relevamiento de estos indicadores ha de estar sujeto a diferentes cronogramas y a diferentes niveles de recolección. Así algunos se han de relevar mensualmente, otros cada 3 o 6 meses y otros anualmente; unos han de relevarse a nivel de área geográfica de intervención, de Municipios, de Estados y por instituciones, mientras que otros han de ser globales a nivel de país.

Por lo tanto el sistema de seguimiento y evaluación tiene que resolver el manejo de estos indicadores no solo en el relevamiento, sino en la registración, depuración, archivo y salidas necesarias.

Las salidas están condicionadas por un lado, a que se han definido cuatro grupos de decisores y, por el otro lado, al hecho que ellas son las respuestas a las preguntas que forman parte de las condicionantes del sistema: quién necesita información?; para qué finalidad?; a qué nivel de detalle?; con qué frecuencia?.

Como la información que genera el sistema debe, entre otras, mostrar los avances/retrasos respecto a la consecución de metas, se deben tener y mantener los puntos de referencia para las comparaciones.

En este sentido se deben diseñar los cuadros de salida en que se presentarán los indicadores de acuerdo al grupo de decisores a quienes está destinada la información.

El volumen de datos a manejarse, la necesidad de actualización sistemática de los mismos y las operaciones que con ellos deben efectuarse (acumulación; comparación entre períodos; cálculos de tasas y porcentajes; etc.) aconsejan el estructurar una base de datos para el archivo y posterior manejo electrónico de estos.

### 5. Recolección de Datos

En el siguiente cuadro, se identifican genéricamente las fuentes y los instrumentos principales que han de utilizarse para la recolección de datos por módulo.

MODULO	FUENTE DE DATOS	INSTRUMENTOS PRINCIPALE
MOI -Insumos-	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Beneficiarios</li> <li>-Instituciones Ejecutoras y Co-ejecutoras</li> <li>- Plan Operativo Anual (POA) del IAN y demás Instituciones Ejecutoras y C Ejecutoras</li> <li>-Administración y Contabilidad de las Instituciones Invo lucradas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Observaciones en el terreno de Técnicos de Seguimiento</li> <li>-Estudios de Casos; Estudios en Profundidad; Entrevistas a Informa tes Calificados; Entrevistas Semi-estructuradas</li> <li>- Informes varios de Ejecutores y Co-Ejecutores</li> </ul>
MOR -Resultados-	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Beneficiarios (individuales; grupos;organizaciones;etc.)</li> <li>-No Beneficiarios</li> <li>-Instituciones Ejecutoras y Co-Ejecutoras</li> <li>-Informes de Seguimiento</li> <li>-Informes financieros de las Instituciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Encuestas por muestreo; Estudios de Casos; Entrevistas;</li> <li>-Registros Administrativos y Conta bles;</li> <li>-Registros Financieros</li> </ul>
MOE-Condicion es externas -	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Banco Central (Cuentas Nacionales)</li> <li>-Estudios de Coyuntura</li> <li>-Registros meteorológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Publicaciones periódicas de las Instituciones especializadas</li> </ul>

Los técnicos que trabajen en la Unidad de Seguimiento y Evaluación de la Reforma Agraria, recolectaran directamente datos e información cuanti y cualitativa de las actividades desarrolladas en las áreas geográficas de intervención. Como actividad subsidiaria, han de verificar que las acciones informadas por los diferentes ejecutores y co-ejecutores se ajustan a la verdad en términos cuanti y cualitativos.

## 2.8. COSTO ESTIMADO

El costo total estimado es del orden de DOSCIENTOS CUARENTA Y NUEVE MIL DOLARES de los Estados Unidos de América (US\$ 249.000), para un período de cuatro años (1996-1999). Seguidamente se presenta el presupuesto desagregado en sus principales componentes:

COMPONENTE	AÑO				TOTAL
	1.996	1.997	1.998	1.999	
1. CAPACITACION					
* Seminarios	2.000	5.000	5.000	5.000	17.000
* Cursos	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000
* Publicaciones	7.000	7.000	7.000	7.000	28.000
<b>Sub-Total</b>	<b>14.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>65.000</b>
2. FUNCIONARIO <i>Julio</i>	7.000	8.000	9.000	10.000	34.000
3. CONSULTORES NACIONALES	20.000	20.000	20.000	10.000	70.000
4. CONSULTORES INTERNACIONALES	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
<b>TOTAL</b>	<b>61.000</b>	<b>65.000</b>	<b>66.000</b>	<b>57.000</b>	<b>249.000</b>

***RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA***



### **3. APOYO A LA PUESTA EN OPERACION DEL PROYECTO PARA LA CONSOLIDACION DE LA RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA (REDAR)**

#### **INTRODUCCION**

La iniciativa de Creación de REDAR, parte de la necesidad de integrar, apoyar y fomentar las Agroindustrias Rurales (AIR), como agentes fundamentales de desarrollo del medio rural; el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) ha venido impulsando esta idea a lo largo de todas las naciones latinoamericanas, a través de la creación de Redes Nacionales de Agroindustria Rural y del Programa Cooperativo para el Desarrollo de las Agroindustrias Rurales en América Latina y El Caribe (PRODAR).

La Red de Agroindustria Rural es un mecanismo de enlace entre organizaciones vinculadas con las AIR, a través de la cooperación horizontal, transferencia tecnológica, intercambio de experiencias e información, gestiones para la obtención de financiamiento, y todas aquellas acciones que contribuyan al desarrollo y fomento de las AIR, en el marco de la autogestión y la conservación ambiental.

Las Agroindustrias Rurales (AIR) constituyen unidades productivas que permiten aumentar y retener el valor agregado del producto de pequeñas y medianas explotaciones agropecuarias, forestales y pesqueras, a través del almacenamiento, selección, clasificación, transformación, empaque y comercialización, que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales.

#### **PROBLEMATICA**

A partir de Estudios del Programa Cooperativo para el Desarrollo de la Agroindustria Rural (PRODAR), se estima que en América Latina y El Caribe, existen más de 3,000.000 de Agroindustrias Rurales, que generan alrededor de 20.000.000 de empleos directos y 3.000.000 de empleos indirectos, con una producción calculada en 9.000.000 de TM de productos. En Venezuela existe un número bien importante de AIR, según los resultados de la Evaluación de la Reforma Agraria realizada recientemente, se observa que un 10% de los productores rurales cuenta con una industria rural casera o artesanal, pudiéndose estimar que existen en el país por lo menos unas 50.000 unidades AIR, lo que representa un universo bien significativo, que debe ser considerado como factor de Desarrollo del Medio Rural.

En Venezuela, el IICA comienza a desarrollar el programa a partir de un diagnostico de la situación de las Agroindustrias Rurales (AIR), que fue presentado el 15 de Agosto de 1994 con el título "Ventajas y Limitaciones de la Agroindustria Rural en Venezuela". A partir de allí se creó el Comité Promotor para la conformación de la REDAR, integrado por: La Universidad Central de Venezuela (UCV), La Universidad Nacional Experimental Los Llanos Ezequiel Zamora (UNELLEZ), El Instituto Agrario Nacional (IAN), el Fondo Nacional de Investigaciones Agropecuarias (FONAIAP), el Fondo de Cooperación para Empresas Asociativas (FONCOFIN), la Fundación para el Desarrollo del Estado Monagas (FUNDEMOS), La Fundación Victor Giménez Landínez (FUNDAVIGILA), La Gobernación del Estado Falcón, La Gobernación del Estado Lara y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Este diagnóstico permitió establecer algunas Agroindustrias Rurales prioritarias por su impacto económico y social como: El beneficio del café y del cacao, la elaboración de casabe, la obtención de copra, el pilado de maíz, la elaboración y procesamiento de conservas pesqueras y de productos del mar y aguas continentales, la elaboración de quesos y productos lácteos, elaboración de papelón, fabricación de tejidos de fibra vegetal y animal, obtención de miel, procesamiento de zábila, conservación de frutas y hortalizas, fabricación de productos artesanales de madera y arcilla. De igual forma estableció la necesidad de fortalecer institucionalmente dichas AIR, ha quienes se consideraban tradicionalmente como actividades agrícolas marginales, sin recibir apoyo de ningún tipo.

Por último la implementación de las primeras acciones para la conformación de REDAR, permitió establecer algunas prioridades de apoyo a las AIR como son:

- La Capacitación y Transferencia Tecnológica
- Políticas de Financiamiento
- Alternativas de Comercialización
- Necesidades de Investigaciones Tecnológicas

#### **ANTECEDENTES AL PROYECTO**

Las acciones del Comité Promotor de REDAR se concentraron en actividades de promoción, información e incorporación a la REDAR, obteniéndose una importante respuesta de Instituciones y Organizaciones vinculadas con las AIR a nivel nacional; realizándose las siguientes actividades específicas:

- Elaboración y difusión de trípticos informativos y promocionales de la importancia de las Agroindustrias Rurales (AIR) y sobre la iniciativa de creación de la Red de Agroindustria Rural en Venezuela (REDAR).
- Consolidación del Comité Promotor de la REDAR-Venezuela, a través de reuniones periódicas y la definición de un plan de acción para la creación de REDAR.
- Envío de información sobre la Creación de REDAR, por medio de comunicaciones directas a Instituciones y Organizaciones relacionadas y vinculadas con el tema.
- Se Realizaron 6 Seminarios Promocionales de la Red de Agroindustria Rural en Venezuela entre los meses de diciembre de 1994 y abril de 1995; en los Estados Lara, Monagas, Miranda, Falcón, Sucre y Guárico. Donde se informó sobre los resultados del Diagnóstico de las AIR en Venezuela; se destacó la importancia de la creación de la REDAR y del apoyo a las AIR; y se informó sobre el Programa Cooperativo para el Desarrollo de la Agroindustria Rural en América Latina y El Caribe (PRODAR). Además se analizaron los aspectos tecnológicos de las AIR especializadas en: Procesamiento lechero y obtención de productos lácteos, beneficiadoras de café, beneficiadoras y procesadoras de cacao, procesadoras de yuca (casaberas), procesadoras de coco, procesadoras de frutas y hortalizas, trapiches papeleros o paneleros, obtención y procesamiento de la miel, procesamiento de pescados y otros productos del mar y artesanías rurales.

- Se establecieron Instituciones y Organizaciones promotoras de la REDAR y de las AIR, a nivel de 13 Estados del país.
- Se elaboró una base de datos (directorio) de instituciones y organizaciones relacionadas con el tema AIR, a nivel nacional.
- Se Realizó un Taller de Procesamiento de Productos del Mar, con la participación de Agroindustriales Rurales, Asociaciones de Pescadores, Estudiantes y Funcionarios de Organismos Gubernamentales y No Gubernamentales, en la Ciudad de Carúpano, en el mes de marzo. La actividad incluyó el procesamiento salado-húmedo del pescado, el ahumado de pescado y la elaboración de marinados; se contó con la colaboración de un especialista japonés del JICTA, destacado en Venezuela.
- Se efectuó una Muestra-Exposición sobre las AIR representativas de la Región de Los Llanos (Guárico-Apure) en la Ciudad de Calabozo en el mes de abril.
- Elaboración y difusión de la propuesta legal, organizativa y funcional para la creación de REDAR, por medio de un Convenio de Cooperación Interinstitucional.
- Se realizó el I Encuentro Nacional de la Agroindustria Rural en Venezuela, contando con la participación de Instituciones, Organizaciones y AIR de 18 Estados de la Geografía Nacional en la Feria Agroindustrial Rural, desarrollada en el marco del Encuentro, con la exposición de sus productos y programas de apoyo a las AIR.
- Se efectuaron las I Jornadas Técnicas sobre las AIR, como parte del Encuentro Nacional de la Agroindustria Rural, donde se analizaron aspectos relacionados con las políticas, financiamiento, tecnologías y comercialización de la AIR.
- Fue creada formalmente la Red de Agroindustria Rural en Venezuela, con la firma del Convenio por parte de 45 Instituciones y Organizaciones vinculadas a las AIR, destacándose entre ellas: La Asociación PROVENEZUELA, PALMAVEN filial de Petróleos de Venezuela, el Fondo de Crédito Agropecuario (FCA), el Fondo Nacional del Cacao (FONCACAO), el Fondo Nacional de Investigaciones Agropecuarias (FONAIAP), el Instituto Agrario Nacional (IAN), el Fondo de Cooperación y Financiamiento de Empresas Asociativas (FONCOFIN), CORPOINDUSTRIA, CORPOLLANOS, CORPOCENTRO, PLANIMARA, la Fundación para el Desarrollo de Monagas (FUNDEMOS), la Universidad Central de Venezuela (UCV), La Universidad Nacional Experimental del Táchira, la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Ezequiel Zamora, la Universidad Rómulo Gallegos, la Universidad de Yacambú, las Gobernaciones del Zulia, Lara, Falcón, Monagas, Sucre y Miranda, Organizaciones Campesinas como MONCA, Acción Campesina, FEDENACA y un conjunto de Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) relacionadas con el Desarrollo Agrícola y Rural como (FUNDAVIGILA, FUNDACEA, FUNDA-FAMILIA, FONDEAGRI, SIRCA, etc). y El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, de la Organización de Estados Americanos (IICA-OEA).

- Elección y puesta en funcionamiento del Comité Directivo de REDAR, quien desarrolla un plan de actividades de apoyo a las AIR a nivel nacional.
- Institucionalizada la importancia de las AIR a nivel gubernamental, con la participación del Ministro de Agricultura y Cría y el Vice-Ministro de Fomento en el I Encuentro Nacional de la Agroindustria Rural en Venezuela; y a través de gestiones y conversaciones para la concertación de un Acuerdo General entre el Ministerio de Agricultura y Cría, Ministerio de Fomento, REDAR y el IICA para el desarrollo y promoción de la Agroindustria Rural, que se efectúa actualmente.

Los resultados alcanzados en este período de actividades, superan en buena medida los objetivos propuestos inicialmente; generando una gran expectativa nacional sobre el futuro funcionamiento de la REDAR, así como de los programas de apoyo y desarrollo dirigidos hacia las Agroindustrias Rurales.

De igual forma se precisaron algunos problemas y necesidades de las Agroindustria Rural del país, que pueden ser resueltos con la implementación de un plan de actividades a corto plazo y un programa de apoyo y desarrollo AIR a mediano plazo.

El Comité Directivo de REDAR, aprobó la conformación de una Coordinación General, integrada por un Representante de la REDAR, un Representante del IICA, un Representante del Ministerio de Agricultura y Cría y un Representante del Ministerio de Fomento, a los fines de diseñar un Programa General de Apoyo y Promoción a las Agroindustrias Rurales.

El plan de acción de la REDAR, estará dirigido fundamentalmente a la realización de actividades de capacitación, contando con la experiencia generada por las actividades desarrolladas a lo largo del proceso a través de seminarios y talleres; acciones en el área de investigación a través del Centro de Estudios de Sistemas Agroindustriales Rurales (CESAR), iniciativa tomada por la Facultad de Agronomía de la Universidad Central de Venezuela, a partir del I Seminario Promocional de REDAR; acciones en apoyo a la comercialización, la cual se presenta como principal limitante de las AIR venezolana; y por último se procurará la formulación de propuestas para la adopción de políticas de fomento y financiamiento de la REDAR, prioridad determinada también por el contacto establecidos con los Agroindustriales Rurales (AIR).

## **OBJETIVOS**

1. Consolidar la Red de Agroindustria Rural en Venezuela y Formular un Programa Nacional de Apoyo y Desarrollo a las Agroindustrias Rurales, como agentes de cambio del medio rural, a través de los principios de equidad, sostenibilidad, competitividad y solidaridad.
2. Comprobar la efectividad del mecanismo de "Red de Cooperación Técnica", como sistema de implementación de planes y políticas en forma coordinada, permitiendo el uso intensivo y eficiente de recursos y esfuerzos que generalmente se encuentran dispersos y aislados.

## **ESTRATEGIA:**

La REDAR, como mecanismo de enlace o cooperación técnica interinstitucional, necesita ser fortalecido por medio del establecimiento de la Unidad de Coordinación Ejecutiva, que constituye el órgano permanente de REDAR y tiene dentro de sus funciones:

- a. Dar cumplimiento a las decisiones que adopte el Comité Directivo.
- b. Promover y facilitar la participación de instituciones y personas necesarias para un mejor logro de los fines de REDAR.
- c. Vigilar el funcionamiento de las comisiones e informar al Comité Directivo sobre su marcha.
- d. Proponer al Comité Directivo políticas y acciones requeridas para el cabal cumplimiento de los objetivos de REDAR.
- e. Coordinar con el Comité Directivo la ejecución adecuada de los planes y programas de la REDAR.
- f. Proponer al Comité Directivo el presupuesto de la Coordinación Ejecutiva y una vez aprobado, cumplir con su ejecución y rendir cuentas al final del ejercicio.
- g. Participar con el Comité Directivo en la búsqueda de los recursos financieros ante las instituciones de cooperación nacionales e internacionales.
- h. Orientar al Comité Directivo en la elaboración de proyectos dentro del marco de REDAR.
- i. Presentar al Comité Directivo un informe anual de las actividades de la REDAR y de su ejecución presupuestaria.
- i. Suscribir a nombre de la REDAR toda clase de contratos y documentos con el apoyo del Comité Directivo.
- j. Cumplir con otras funciones que le sean designadas por el Comité Directivo.

El segundo elemento de la estrategia esta dirigido a realizar acciones concretas en capacitación, promover investigaciones, facilitar fuentes de financiamiento y apoyar la comercialización de las Agroindustrias Rurales; para lo cual se ha contemplado un programa de actividades que desarrollara la REDAR a través de sus miembros y bajo la dirección de la Coordinación Ejecutiva.

#### **PLAN DE ACTIVIDADES DE REDAR**

Una vez constituida formalmente la REDAR comienza un etapa de mayores requerimientos técnico y financieros por ser una fase de ejecución; donde se tiene contemplado:

##### **Unidad de Coordinación Ejecutiva:**

- Establecer la Unidad de Coordinación Ejecutiva, con recursos Humanos, Comunicacionales y de Informática que le permitan desempeñar sus funciones en forma óptima.

##### **Fortalecimiento de la REDAR:**

- Consolidar y ampliar la Red de Agroindustria Rural en Venezuela con la participación de 60 Instituciones y Organizaciones; y el establecimiento de 10 Redes Regionales de Agroindustria Rural.
- Implementar un programa de información y concientización a nivel institucional sobre la importancia de las AIR, como actividad económica de alto impacto social y de gran sustento cultural.
- Establecer mecanismos de intercambio de información relativa a las AIR, entre los miembros de la REDAR y con otras Redes que funcionan en Latinoamérica y El Caribe.
- Establecer un banco de datos documental e informativo sobre las Agroindustrias Rurales y el Desarrollo Rural.

### **Capacitación, Información y Transferencia Tecnológica:**

- Desarrollar un Programa de Capacitación anual constituido por:
  - ♦ Organización de 6 Seminarios Regionales, donde se aborde la problemática de las AIR a nivel regional y por rubro específicos.
  - ♦ Dictado de 3 Talleres, por rubro o Agroindustria Rural específica, dirigido a las Asociaciones de Productores y AIR particulares a nivel nacional.
  - ♦ Elaboración de 3 manuales prácticos de capacitación para AIR en las áreas tecnológicas.
  - ♦ Dictado de 2 cursos de capacitación a asociaciones o particulares Agroindustriales Rurales, donde se impartan nociones generales de gerencia, mercadeo y organización.
- Programa de visitas de Especialistas Internacionales de la región y de naciones desarrolladas (Unión Europea, Estados Unidos, Canadá, Japón, etc) en las áreas de tecnología, organización, gerencia y comercialización, aplicables a las Agroindustrias Rurales, como mecanismo de cooperación horizontal y transferencia de experiencias y conocimiento, que puedan participar en los eventos programados y realizar algunas misiones técnicas en las regiones o Agroindustrias Rurales.
- Publicar una Revista de Información (Boletín) sobre las Agroindustrias Rurales y el Desarrollo Rural Sostenible (Tres números por año).
- Apoyar las iniciativas que contribuyan a reducir el impacto ambiental de las AIR, a nivel local, regional y nacional.

### **Financiamiento:**

- Presentar propuestas sobre políticas y mecanismos viables que permitan un mayor acceso al financiamiento por parte de las AIR.
- Difundir información sobre las opciones actuales de financiamiento con que cuentan las AIR.

### **Comercialización:**

- Presentar propuestas para mejorar la comercialización de productos AIR. Continuar el directorio comercial de AIR.
- Conformar el Directorio Comercial de Agroindustria Rurales del país; y con el promover el intercambio entre los AIR y empresas comercializadoras y/o núcleos de consumidores finales.

### **Investigación:**

- Iniciar algunas investigaciones aplicadas a través del CESAR (Centro de Estudios de Sistemas Agroindustriales Rurales), dirigidas a mejorar la calidad de los productos y procesos Agroindustriales Rurales.
- Apoyo y promoción de Tesis de Grado en materia de Agroindustrias Rurales a través de las Universidades del país, teniéndose como meta 6 tesis por año.

## **RECURSOS DISPONIBLES:**

Para llevar adelante este ambicioso plan, la REDAR cuenta con el apoyo de sus miembros, facilitando estos los recursos de infraestructura y de equipos necesarios para realizar las actividades previstas como seminarios, talleres y eventos especiales.

La REDAR, por su propia concepción dispone de mucha información valiosa con la cual podrá apoyar su plan de acción.

Además la REDAR dispone de un gran plantel de personal técnico especializado en diferentes áreas del conocimiento referido a las AIR, aportado por sus miembros cuando sea requerido para tareas concretas referidas al plan de acción de REDAR. El programa REDAR requerirá para su funcionamiento un conjunto de aportes que no pueden ser cubiertos por sus miembros como son:

### **Recursos Necesarios:**

Los recursos necesarios para ejecutar el Proyecto de consolidación de REDAR-Venezuela, se estiman en el orden de los 290.000 US\$, para el período de cuatro años (1996-1999). Seguidamente se presenta el presupuesto tipo para un año de operaciones:

### **Recursos Iniciales y Regulares:**

I) Establecimiento de la Unidad de Coordinación Ejecutiva 32.500 US\$  
de la REDAR

### **Recursos Iniciales:**

-La adquisición de un equipo de computación	3.500 US\$
-La adquisición de un telefax	500 US\$
<b>Sub-total</b>	<b>4.000 US\$</b>

Nota: Los recursos iniciales, sólo serán necesarios el primer año, disponiendo de esta partida de 4.000 US\$ para el dictado de 2 cursos de Organización de Microempresas y Agroindustrias Rurales.

### **Recursos Regulares:**

-Contratación de personal especializado y a dedicación exclusiva (2 Consultores)	22.000 US\$
-La contratación de personal de secretaria	6.500 US\$
<b>Sub-total</b>	<b>28.500 US\$</b>

II) Plan de Actividades **40.000 US\$**

### **Actividades de Capacitación AIR:**

-Aporte financiero para la realización de 3 talleres de capacitación a Agroindustriales Rurales	6.000 US\$
-Aporte para 6 Seminarios Regionales sobre Agroindustrias Rurales	6.000 US\$

-Aporte para la publicación de 2 Manuales de Capacitación	2.000 US\$
<b>Sub-total</b>	<b>14.000 US\$</b>

**Otras Actividades:**

-Visita de especialistas internacionales en agroindustrias rurales (honorarios, viáticos y pasajes)	15.000 US\$
-Aporte para publicaciones	6.000 US\$
-Aporte para investigaciones en el tema AIR	5.000 US\$
<b>Sub-total</b>	<b>26.000 US\$</b>

<b>TOTAL APORTES REQUERIDOS POR AÑO</b>	<b>72.500 US\$</b>
---	--------------------

<b>TOTAL FINAL (72.500 US\$ * 4 AÑOS)</b>	<b>290.000 US\$</b>
---	---------------------

Por último se requerirá la colaboración de la Unión Europea, para la obtención de información en las materias que abarca el programa, además de facilitar los contactos con especialistas de las Naciones Europeas que puedan ser invitados en misiones de apoyo, como conferencistas o como consultores especializados.

**ANEXOS:**

- Copia del Convenio de Creación de REDAR-Venezuela.
- Nota de Prensa del I Encuentro Nacional de la Agroindustria Rural en Venezuela.
- Conformación del Comité Directivo de REDAR.

## CONVENIO

### I) TITULO

Entre el Ministerio de Agricultura y Crfa (MAC), la Corporación de los Llanos (CORPOLLANOS); la Fundación para el Desarrollo de Monagas (FUNDEMOS); la Asociación PROVENEZUELA; el Fondo de Financiamiento para Empresas Asociativas (FONCOFIN); PALMAVEN filial de Petroleos de Venezuela; la Gobernación del Estado Miranda; el Fondo de Crédito Agropecuario (FCA); CORPOINDUSTRIA; la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Ezequiel Zamora (UNELLEZ); la Universidad Central de Venezuela (UCV); la Gobernación del Estado Lara; el Fondo Nacional del Cacao (FONCACAO); la Gobernación del Estado Falcón; el Consejo Estatal de Desarrollo Agropecuario de Sucre (CEDA-SUCRE); el Servicio Autónomo de los Recursos Pesqueros y Acuícolas del Ministerio de Agricultura y Crfa (MAC-SARPA); FUNDAFAMILIA; el Instituto Agrario Nacional (IAN); el Fondo Nacional de Investigaciones Agropecuarias (FONAIAP); la Corporación para el Desarrollo de la Región Central (CORPOCENTRO); la Gobernación del Estado Zulia; la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET); PECAZA; FUNDACEA; Acción Campesina; MONCA; la Cámara de Comercio de Caripito; el Consejo Municipal de Quibor; la Gobernación del Estado Monagas; SIRCA; la Corporación para el Desarrollo de la Planicie del Lago de Maracaibo (PLANIMARA); Asociación Artesanal, Madera, Barro y Fibras; FONDEAGRI, la Microempresa Corazón del Táchira; Asociación Artesanal Guardatinajas; FUNDADESS; ASOCHIVO; Green View; la Universidad de Yacambú; Cacao Dulce Mamporal; INGESTEC; la Fundación Víctor Giménez Landínez (FUNDAVIGILA); la Federación Nacional Campesina (FEDENACA); ASPROFRUT; FUNDAJACURA; APROYUCASA; MELAMICA; y otras Instituciones, Organizaciones y Particulares, sobre la creación de la Red de Agroindustria Rural en Venezuela (REDAR), se acuerda el presente convenio.

### II) CONSIDERANDO

1. Que es una necesidad del país realizar todas las acciones conducentes al desarrollo rural.
2. Que las Agroindustrias Rurales (AIR) son el conglomerado de unidades productivas que permite retener el valor agregado de productos de pequeñas y medianas explotaciones agropecuarias, forestales y pesqueras, a través del almacenamiento, selección, clasificación, transformación, empaque y comercialización, que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales.
3. Que las Agroindustrias Rurales (AIR) son importantes agentes de desarrollo rural y contribuyen con el progreso económico, social y cultural del país, a través de su producción agroalimentaria y artesanal.
4. Que se requiere de un mecanismo de enlace entre organizaciones públicas y privadas, vinculadas al desarrollo de la Agroindustria Rural; que contribuya a fortalecer dichas Agroindustrias Rurales como uno de los elementos básicos del sistema agroalimentario nacional.
5. Que se deben establecer mecanismos de flujo de información, que faciliten el intercambio de experiencias nacionales e internacionales, que permitan conocer y transferir nuevas tecnologías aplicables a las Agroindustrias Rurales (AIR).
6. Que se hace necesario institucionalizar mecanismos de participación, que faciliten la capacidad negociadora de las AIR en lo relativo a la obtención de apoyo de organismos públicos y privados, locales y nacionales, así como de organizaciones internacionales.

7. Que se requiere fortalecer a las AIR con potencial de expansión y desarrollar aquellas AIR por ahora marginales pero con un alto potencial de desarrollo.
8. La necesidad de mejorar y estimular la capacidad de autogestión de los microempresarios rurales, haciéndolos más eficientes en un mercado de libre competencia.

## **HEMOS CONVENIDO LO SIGUIENTE**

### **III) OBJETIVOS, IDENTIFICACION Y DOMICILIO:**

1. Constituir la "**RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA**", cuyas siglas son "**REDAR**"; como mecanismo de enlace entre organizaciones, instituciones y particulares vinculadas al desarrollo de la Agroindustria Rural, con el fin de apoyar el fortalecimiento y desarrollo de la Agroindustria Rural en el país.
2. Los objetivos de REDAR serán los siguientes:
  - a) Desarrollar un marco de coordinación interinstitucional de las actividades relacionadas con la Agroindustria Rural en Venezuela.
  - b) Interrelacionar e integrar esfuerzos de las instituciones privadas y del Estado a fin de estimular y promover el desarrollo de la Agroindustria Rural en Venezuela.
  - c) Influir como grupo de opinión, a través de recomendaciones, en las políticas referentes a la Agroindustria Rural.
  - d) Articulase con Redes similares en América Latina y el Caribe.
  - e) Desarrollar y fortalecer las capacidades y potencialidades de los miembros de la REDAR, asegurando un apoyo y servicio entre los integrantes de la misma.
  - f) Fomentar el desarrollo tecnológico de las Agroindustrias Rurales a través de programas de cooperación técnica.
  - g) Promover el intercambio de información y experiencias y conocimientos en el campo de las agroindustrias rurales.
  - h) Establecer estrategias de capacitación que permitan la formación de un recurso humano capaz de contribuir con el desarrollo de la Agroindustria Rural en el ámbito tecnológico, gerencial y comercial.
  - i) Fomentar y promocionar investigaciones dirigidas hacia la Agroindustria Rural.
  - j) Posibilitar el acceso a las fuentes de financiamiento.
  - k) Apoyar las iniciativas dentro de las Agroindustrias Rurales enmarcadas en los principios de autogestión y conservación ambiental.
3. Para los fines de REDAR se entenderá a la "**AGROINDUSTRIA RURAL**" cuya denominación será "**AIR**" como todas aquellas unidades productivas que permiten aumentar y retener el valor agregado del producto de pequeñas y medianas explotaciones agropecuarias, forestales y pesqueras, a través del almacenamiento, selección, clasificación, transformación, empaque y comercialización, que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales.
4. La REDAR tendrá como domicilio y asiento legal la ciudad de Caracas, pudiendo establecer otras sedes en todo el territorio nacional.

#### **IV) DESCRIPCION DEL FUNCIONAMIENTO DE LA REDAR:**

5. Para alcanzar los objetivos propuestos se desarrollaran actividades en las siguientes áreas:

- a) Políticas nacionales agroindustriales
- b) Fortalecimiento y coordinación institucional
- c) Capacitación
- d) Financiamiento
- e) Investigación, desarrollo y transferencia tecnológica
- f) Asistencia técnica y cooperación horizontal
- g) Comercialización
- h) Gestión y administración de empresas
- i) Promoción de proyectos
- j) Información y documentación

6. Se establecen cinco tipos de miembros de la REDAR:

- Miembros fundadores
- Miembros activos
- Miembros asociados
- Miembros patrocinadores
- Miembros honorarios

7. Podrán ser miembros de la REDAR aquellas instituciones, organizaciones o individualidades que mantengan relación directa o indirecta con las Agroindustrias Rurales o aquellas que no estando relacionadas con las Agroindustrias Rurales, manifiesten interés en incorporarse a la Red y asumir la finalidad de la misma.

8. Se consideraran miembros fundadores de REDAR las Instituciones Gubernamentales y las Organizaciones No Gubernamentales, que firmen el convenio de constitución de la misma antes del 31 de Diciembre de 1995.

9. Serán considerados miembros activos de REDAR, las Instituciones Gubernamentales y aquellas Organizaciones No Gubernamentales sin fines de lucro que soliciten su afiliación a través de un miembro fundador ante el Comité Directivo y sean aceptados oportunamente por la Asamblea General REDAR.

10. Serán considerados miembros asociados aquellas personas naturales o jurídicas, vinculadas directamente con la Agroindustria Rural, que soliciten su afiliación a través de un miembro fundador ante el Comité Directivo y sean aceptados oportunamente.

11. Serán miembros patrocinadores de REDAR, las entidades nacionales e internacionales y las personas naturales o jurídicas que brinden apoyo para el logro de los fines de la misma.

12. Serán designados por la Asamblea General como miembros honorarios de REDAR aquellas personas naturales o jurídicas que hayan destacado por sus acciones y trayectoria en el apoyo a las Agroindustrias Rurales en el país o en el exterior.

## **V) RESPONSABILIDAD DE LOS MIEMBROS:**

### **13. Derecho de los miembros:**

- a) Todos los miembros de REDAR tendrán derecho a: 1) Participar de las actividades, acciones o misiones de la REDAR; 2) Recibir apoyo y servicios de la REDAR, en el marco de los objetivos y funciones de la misma; 3) Someter temáticas, proyectos, recomendaciones y planes de acción ante el Comité Directivo y por medio de este a la Asamblea General; 4) Tener representación en la Asamblea General de REDAR; 5) Mantenerse informados acerca de los asuntos de la REDAR.
- b) Los miembros fundadores y activos tendrán derecho a: 1) Elegir y ser elegidos para los cargos directivos de la REDAR; 2) Participar con voz, voto y facultad de hacer propuestas en los debates de la Asamblea General.
- c) Los miembros patrocinadores tendrán derecho a: 1) Elegir para los cargos directivos de REDAR; 2) Participar con voz, voto y facultad de hacer propuesta en los debates de la Asamblea General.

### **14. Deberes de los miembros:**

Todos los miembros de la REDAR tendrán como obligación: 1) Cumplir y hacer que se cumplan los estatuto, reglamentos y disposiciones adoptadas de conformidad con los mismos; 2) Concurrir a las sesiones y reuniones a las que fueren convocados; 3) Desempeñar con el mas alto grado de responsabilidad los cargos y comisiones que se les confien; 4) Presentar un listado de los recursos con los cuales podrá apoyar a la REDAR, así como definir las cuotas de aporte monetario a la misma; 5) Pagar puntualmente las cuotas ofrecida a la REDAR y facilitar el uso de los recursos ofrecidos al ser requerido por la Red; 6) Cooperar para que el desarrollo de las actividades de la REDAR siempre sea exitoso; 7) Cumplir las resoluciones de la Asamblea General y del Comité Directivo; 8) Colaborar y participar en las actividades de la REDAR; 9) Enviar a la dirección ejecutiva copia de las informaciones y publicaciones pertinentes al quehacer de la REDAR; 10) Difundir y Promocionar los fines de la REDAR; 12) Apoyar en la medida de sus posibilidades al resto de los miembros de la REDAR en actividades o acciones relativas a las Agroindustrias Rurales.

## **VI) APOORTE DE LOS MIEMBROS Y FINANCIAMIENTO:**

15. Los recursos con los cuales cuenta la REDAR, serán fundamentalmente los aportes y compromisos de los miembros en cuanto a facilitar sus instalaciones, infraestructuras, equipos, recursos humanos, recursos financieros, recursos informativos, experiencias y resultados de investigaciones; y cualquier otro recurso que ofrezcan los miembros de la REDAR. Estos recursos no forman parte del patrimonio de REDAR y serán utilizados en función de los planes y acciones de la misma, solicitándolos con suficiente anterioridad a las instituciones, organizaciones o particulares miembros de la REDAR. Los Miembros de la REDAR, deberán consignar en el momento de su ingreso a la misma, un listado de los recursos que ofrece para ser utilizados cuando sean requeridos por la RED, ante la Asamblea General.

16. La REDAR esta financiada por las contribuciones básicas de los miembros patrocinadores y por los recursos adicionales obtenidos a través de convenios y/o contratos provenientes de Instituciones o Agencias de Cooperación Técnica Nacionales o Internacionales y además por otras fuentes. La REDAR podrá obtener recursos económicos a través de fondos provenientes de donativos y

legados que reciba y por proyectos que presente a instituciones financieras.

17. Los miembros de la REDAR, contribuyen con aportes de dinero, a través de cuotas y montos establecidos por ellos mismo, en la medida de sus posibilidades presupuestarías. Los miembros de la REDAR podrán efectuar aportes en elementos para la estructuración física de la Red como equipos, accesorios y muebles; aporte de personal técnico, con dedicación total o parcial que desarrollen actividades relacionadas con las funciones de la Red; aporte de infraestructura física y personal de apoyo operativo y administrativo; además podrán aportar apoyo para la organización de reuniones, seminario, cursos, talleres y cualquier otra actividad de la Red; apoyo para la edición de boletines, informaciones y publicaciones científicas.
18. El patrimonio de REDAR, lo constituyen todos los bienes, derechos y obligaciones que adquiera por cualquier título legal. El patrimonio y los bienes particulares que lo constituyen se destinarán exclusivamente a la consecución de sus objetivos, quedando prohibido distribuir entre sus miembros utilidades, dividendos, excedentes o cualquier otro tipo de ganancias propias. Ningún miembro de REDAR podrá alegar derechos sobre los bienes y patrimonio de la Red, aunque deje de pertenecer a ella o la misma se disuelva.

#### **VII) MECANISMOS DE COORDINACION Y DECISION;**

19. La REDAR contará con los siguientes órganos de coordinación y decisión:
  - Asamblea General REDAR
  - Comité Directivo
  - Coordinación Ejecutiva
20. La Asamblea General es el órgano máximo de REDAR, goza de pleno poder y supervisa todos los actos de la misma. Esta constituida por un delegado que nombra cada una de los miembros de la REDAR con un suplente respectivo, cada dos años.
21. La Asamblea General se reunirá en forma ordinaria o extraordinaria. Las reuniones ordinarias son de carácter obligatorio y se efectuaran una vez por año en el mes de mayo, sus decisiones concernirán a la definición y aprobación de políticas generales y planes anuales de actividades, a los actos de gestión o de administración, a la elección del Comité Directivo y de la Dirección Ejecutiva, y al conocimiento de los informes financieros. Las reuniones extraordinarias de la Asamblea General serán convocadas por el Comité Directivo por decisión propia, cuando lo crean necesario en función de la importancia de los temas a considerar; o por solicitud de una fracción no menor del 20% de los miembros de la REDAR. En cada reunión de la Asamblea General se procederá a verificar el quórum y a elegir una Mesa Directiva, compuesta por el Presidente y dos Relatores.

Las deliberaciones de la Asamblea General se documentarán mediante actas, las que deberán ser firmadas por la Mesa Directiva de la reunión, por el Director General y el Secretario del Comité Directivo.

22. Tanto las reuniones ordinarias de la asamblea general como las reuniones extraordinarias, deberán ser precedidas de una convocatoria por parte del Comité Directivo, dirigida al delegado designado por cada miembro, por lo menos 15 días de anticipación, indicando el lugar, fecha, hora y agenda de la misma.

23. El quórum de la Asamblea General se alcanzará cuando este presente la mitad más uno de los miembros fundadores, activos y patrocinadores de REDAR. En caso de no haber quórum para la reunión en la fecha y hora fijada, la Asamblea General se celebrará media hora más tarde con los miembros de REDAR que estén presentes.
24. Las decisiones de la Asamblea General se toman por simple mayoría de votos. En caso de empate, el voto de quien presida la Asamblea General decide. Las decisiones de la Asamblea General tendrán carácter obligatorio para todos los miembros de la REDAR.
25. Funciones de la asamblea General:
- a. Elegir a los miembros del Comité Directivo y de la Coordinación Ejecutiva.
  - b. Aprobar lineamientos políticos y los planes de actividades a propuesta del Comité Directivo.
  - c. Sugerir al Comité Directivo propuestas y actividades técnicas de la REDAR.
  - d. Aprobar o modificar el presente estatuto a propuesta del Comité Directivo.
  - e. Conocer y evaluar y aprobar la memoria anual de REDAR que presente el Comité Directivo.
  - f. Conocer, discutir y aprobar los balances de los ejercicios contables de la REDAR.
  - g. Discutir y resolver cualquier asunto que los miembros de REDAR o el Comité Directivo, tenga a bien proponer y no este reservado a otra instancia.
  - h. Aprobar el programa y el presupuesto para cada ejercicio.
  - i. Aprobar la incorporación de nuevos miembros a la REDAR.
  - j. Otorgar la mención de miembros honorarios a las instituciones, organizaciones o personalidades merecedoras según el artículo 14 de los presentes estatutos.
  - k. Aprobar y/o modificar los estatutos de REDAR.
  - l. Acordar la disolución de la REDAR.
  - m. Establecer las cuotas ordinarias o extraordinarias que abonaran los miembros, fijando su periodicidad.
  - n. Aplicar las sanciones correspondientes al régimen disciplinario.
26. El Comité Directivo de REDAR estará compuesto por (27) veintisiete miembros fundadores o activos de diferentes instituciones. Los miembros del comité directivo serán electos para un período de (2) dos años por la Asamblea General y serán juramentados y asumirán sus responsabilidades en la misma fecha en que sean elegidos. El Comité Directivo estará compuesto por (1) un Presidente, (5) Vicepresidentes, (1) un Tesorero y (1) Adjunto, (1) un Secretario, (17) diecisiete Directores y (1) un Miembro Permanente en representación del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
27. Las sesiones ordinarias del Comité Directivo se celebrarán cada dos meses. Sin embargo, podrán celebrarse sesiones extraordinarias a convocatoria del Director General o a solicitud de (5) cinco de sus miembros. En las reuniones del Comité Directivo podrán participar, con voz pero sin voto cualquier miembro fundador o activo de la REDAR, que no integren dicho Comité.
28. El Comité Directivo podrá sesionar válidamente con un mínimo de (10) diez de sus integrantes. El miembro de Comité Directivo que falte a tres reuniones consecutivas no justificadas, queda suspendido en sus funciones y será remplazado por su respectivo suplente; los miembros del Comité Directivo podrán delegar voluntariamente sus funciones a sus respectivos suplentes.

29. Las decisiones se adoptarán por mayoría simple de los votos presentes. En caso de empate, el voto de Presidente decide.

30. Las Funciones y responsabilidades del Comité Directivo son las siguientes:

- a) Cumplir y hacer que se cumplan los estatutos de REDAR y las resoluciones de la Asamblea General.
- b) Formular políticas generales de acción de la Red y ponerlas a consideración de la Asamblea General.
- c) Recibir las propuestas o inquietudes de los miembros de la REDAR y canalizarla ante el organismo competente; Asamblea General o Coordinación Ejecutiva.
- d) Aceptar la solicitud de ingreso de la REDAR, establecer el posible tipo de membresía del solicitante y presentarla ante la Asamblea General para su aprobación o desaprobación.
- e) Ejecutar el plan de trabajo anual, aprobado por la Asamblea General.
- f) Convocar a la Asamblea General a las Sesiones Ordinarias o Extraordinarias y elaborar su agenda.
- g) Convocar a los miembros de REDAR y expertos que considere necesario para el logro de sus fines.
- h) Realizar los acuerdos necesarios para el logro de los objetivos de la REDAR con Instituciones Nacionales o Internacionales.
- i) Velar por el cumplimiento de las obligaciones que deriven de la ejecución de actividades de la REDAR.
- j) Dirigir la administración de la REDAR, autorizar los gastos de funcionamiento y disponer del patrimonio de la REDAR, en función de los objetivos de la misma.
- k) Preparar el plan de trabajo y el presupuesto anual, así como los informes sobre las actividades realizadas y los estados financieros y contables de la REDAR, para someterlos a la consideración de la Asamblea General.
- l) Gestionar fuentes de financiamiento para el funcionamiento de la REDAR y para ejecutar sus planes de trabajo.
- m) Conformar comisiones de trabajo con los miembros de la REDAR, para dirigir, asesorar o ejecutar los diversos proyectos promovidos por la REDAR.
- n) Emplear el personal necesario a recomendación de la Coordinación Ejecutiva y asignar el salario que corresponda en cada caso.
- o) Aceptar donaciones.
- p) Conocer de las faltas y sanciones de los miembros de REDAR y presentarlas ante la Asamblea General para la aplicación de medidas disciplinarias.
- q) Conocer y resolver los demás asuntos que sean de interés para REDAR y que no hayan sido previstos por estos estatutos.

31. El Presidente del Comité Directivo es el representante legal de la Red de Agroindustria Rural "REDAR", y ejercerá la personalidad jurídica de la REDAR en todos los actos en que la misma tenga interés, dicha representación podrá ser delegada temporalmente o para asuntos específicos con la anuencia de los demás integrantes del Comité Directivo en la figura de cualquier integrante del Comité Directivo o al Coordinador Ejecutivo de la REDAR. Entre sus atribuciones están:

- a) Convocar y presidir las reuniones del Comité Directivo.
- b) Ejercer el doble voto en caso de ser necesario, en las reuniones del Comité Directivo.
- c) Velar por el buen funcionamiento de la REDAR y sus órganos.
- d) Autorizar con el secretario las actas de la Asamblea General y del Comité Directivo.
- e) Firmar conjuntamente con el Tesorero todo lo relacionado con el manejo de los fondos y

patrimonios de la REDAR.

- f) Cumplir con las funciones del Comité Directivo.
- g) Presentar informes especiales a solicitud de los organismos patrocinadores o donantes.
- h) Gestionar recursos provenientes de aportes, donaciones o colaboraciones y velar por la buena administración de los mismos.
- i) Realizar las acciones ejecutiva de la REDAR, a través de la Coordinación Ejecutiva de la misma.

**32. Son atribuciones de los Vicepresidentes:**

- a) Asistir al Presidente en sus funciones.
- b) Colaborar con los demás miembros del Comité Directivo en la promoción de los Asuntos de la REDAR.
- c) Las que sean designadas por el Comité Directivo o la Asamblea General.
- d) Cumplir con las funciones del Comité Directivo.
- e) Gestionar recursos provenientes de aportes, donaciones o colaboraciones y velar por la buena administración de los mismos.

**33. Son atribuciones del Tesorero y su Adjunto:**

- a) Recaudar y custodiar los fondos de REDAR, en la forma que disponga la Asamblea General y el Comité Directivo.
- b) Autorizar junto con el Presidente las erogaciones acordadas por la Asamblea General o por el Comité Directivo en ejercicio de sus funciones, así como los pagos que se efectúen.
- c) Rendir informe trimestral al Comité Directivo del movimiento de caja.
- d) Elaborar el proyecto de presupuesto anual de la entidad, el cual será presentado al Comité Directivo quien lo presentara a la Asamblea General para su aprobación definitiva.
- e) Elaborar el informe financiero anual de la entidad, el cual será presentado a la Asamblea General para su aprobación definitiva.
- f) Elaborar y mantener actualizado un inventario de los bienes de la entidad.
- g) Informar a la Asamblea General y al Comité Directivo sobre todos los asuntos de su competencia.
- h) Cumplir con las funciones del Comité Directivo.

**34. Son atribuciones del Secretario del Comité Directivo:**

- a) Llevar y conservar los libros de actas de la Asamblea General y del Comité Directivo.
- b) Redactar y autorizar con el Presidente del Comité Directivo y de las Mesas Directivas de las Asambleas Generales, las actas de las sesiones ordinarias o extraordinarias de dicha Asamblea.
- c) Redactar y Autorizar con el Presidente las actas de las sesiones del Comité Directivo.
- d) Notificar los acuerdos de la Asamblea General y del Comité Directivo.
- e) Preparar la documentación de los asuntos que se tramiten en la Asamblea General y en el Comité Directivo.
- f) Elaborar y someter a la aprobación del Comité Directivo la memoria anual de las labores.
- g) Preparar y enviar con por lo menos quince días de anticipación las convocatorias a las sesiones ordinarias o extraordinarias de la Asamblea General.
- h) Cumplir con las funciones del Comité Directivo.

**35. Son atribuciones de los Directores:**

- a) Colaborar con los demás miembros del Comité Directivo en la promoción de los Asuntos

de la REDAR.

- b) Las que sean designadas por el Comité Directivo o la Asamblea General.
- c) Cumplir con las funciones del Comité Directivo.

#### **VIII) RESPONSABILIDAD EJECUTIVA:**

36. El Presidente del Comité Directivo es el representante legal de la Red de Agroindustria Rural "REDAR", y ejercerá la personalidad jurídica de la REDAR en todos los actos en que la misma tenga interés; además es el responsable directo de las acciones ejecutivas de la REDAR ante la Asamblea General, para lo cual contará con una Coordinación Ejecutiva, que lo apoyará en sus funciones.

37. La Coordinación Ejecutiva es el órgano permanente de REDAR, estará a cargo del Coordinador Ejecutivo REDAR, para lo cual se contratará un personal técnico especializado en Agroindustria Rural que será responsable técnica y administrativamente de la coordinación, promoción, ejecución y desarrollo de las actividades de la REDAR, del control de los diversos proyectos promovidos por la Red y en general por todas aquellas tareas y funciones que le asigne el Comité Directivo, del cual depende; el Coordinador Ejecutivo de REDAR, no formará parte de la Asamblea General, pero podrá participar en ella con derecho a voz.

38. Funciones de la Coordinación Ejecutiva:

- a) Dar cumplimiento a las decisiones que adopte el Comité Directivo.
- b) Promover y facilitar la participación de instituciones y personas necesarias para un mejor logro de los fines de REDAR.
- c) Vigilar el funcionamiento de las comisiones e informar al Comité Directivo sobre su marcha.
- d) Proponer al Comité Directivo políticas y acciones requeridas para el cabal cumplimiento de los objetivos de REDAR.
- e) Coordinar con el Comité Directivo la ejecución adecuada de los planes y programas de la REDAR.
- f) Proponer al Comité Directivo el presupuesto de la Coordinación Ejecutiva y una vez aprobado, cumplir con su ejecución y rendir cuentas al final del ejercicio.
- g) Participar con el Comité Directivo en la búsqueda de los recursos financieros ante las Instituciones de Cooperación Nacionales e Internacionales.
- h) Orientar al Comité Directivo en la elaboración de proyectos dentro del marco de REDAR.
- i) Presentar al Comité Directivo un informe anual de las actividades de la REDAR y de su ejecución presupuestaria.
- j) Suscribir a nombre de la REDAR toda clase de contratos y documentos con el apoyo del Comité Directivo.
- k) Cumplir con otras funciones que le sean designadas por el Comité Directivo.

#### **IX) MECANISMOS DE CONTROL DISCIPLINARIO:**

39. Toda diferencia que surja entre los miembros o de éstos para con la REDAR, se resolverá en forma amigable.

40. Constituyen faltas de los miembros de la REDAR, las siguientes:

- a) Incumplimiento de los deberes y funciones asignadas.
- b) Actuar en nombre de la REDAR sin estar facultado para ello.
- c) Actuar contra los intereses de la REDAR o desempeñar actividades contrarias a los fines de

la misma.

- d) No acatar las decisiones de la Asamblea General o del Comité Directivo.
- e) Contravenir las disposiciones de estos estatutos o de los reglamentos vigentes.
- f) No cumplir con los compromisos contraídos en forma voluntaria con la REDAR.

41. Podrán imponerse las siguientes sanciones según la gravedad de las mismas:

- a) Amonestación escrita
- b) Multa
- c) Suspensión
- d) Expulsión

42. El Comité Directivo será el órgano encargado de calificar las faltas y aplicar o proponer las sanciones. Cualquier miembro de REDAR puede denunciar ante el Comité Directivo o ante la Asamblea General las faltas de otro miembro.

43. En caso de faltas leves, que no comprometan las acciones o el prestigio de la REDAR, las sanciones que se aplicaran serán la amonestación por escrita o la multa en caso de haberse comprometido o malgastado recursos económicos. Estas sanciones podrán ser aplicadas directamente por el Comité Directivo.

44. Para el caso de faltas graves que comprometan las acciones, planes, recursos o el prestigio de REDAR, se aplicaran según sea su intensidad la suspensión por un período no menor de 3 meses y no mayor de un año, donde el miembro pierde todos sus derechos, manteniendo sus deberes; o la expulsión definitiva de REDAR. El Comité Directivo, calificará el tipo de falta y propondrá las sanciones a la Asamblea General, quien será el único órgano facultado para aplicar sanciones de suspensión o expulsión de los miembros de REDAR.

45. La aplicación de la suspensión o expulsión de un miembro de la REDAR, se efectuará por medio del siguiente procedimiento: Recibida la denuncia y calificada por el Comité Directivo, se informará por escrito al miembro implicado para que también por escrito haga valer sus argumentos de defensa, en un período no mayor de quince días. Luego el Comité Directivo presentará la denuncia y los alegatos de defensa en la próxima reunión de la Asamblea General, quien designará una comisión de tres miembros para efectuar la investigación pertinente. Con el informe de éstos se procederá a votación en la siguiente reunión de la Asamblea General en la cual el denunciado tendrá derecho a voz.

Para la suspensión o expulsión se requiere de las tres cuartas partes de los votos de la Asamblea General.

46. Todas las actuaciones referentes al regimen disciplinario deberan constar por escrito.

#### **X) DISPOSICIONES FINALES:**

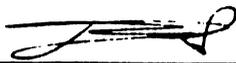
47. La Red de Agroindustria Rural en Venezuela es un mecanismo de coordinación propio del país y forma parte del Programa Cooperativo de Desarrollo Agroindustrial Rural para América Latina y El Caribe (PRODAR).

48. El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), como organismo promotor de la REDAR, será miembro permanente de la Asamblea General y del Comité Directivo de la REDAR, como miembro fundador.

49. Los fines de concretar mecanismos, programas y proyectos de cooperación con Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), el Comité Directivo, suscribirá el respectivo convenio.
50. La modificación de las normativas o la disolución de la REDAR, solo podrá efectuarse por medio de la Asamblea General, en una sesión extraordinaria convocada a tal efecto y requerirá de la aprobación de las dos terceras partes de los miembros con derecho a voto.
51. Quedan expresamente excluidas las actividades políticas partidistas dentro de la REDAR.
52. Cualquier problema de interpretación de los Estatutos, y sus reglamentos, deberá ser resuelto por el Comité Directivo. Si la interpretación genera controversia, deberá solicitarse dictamen a un profesional del derecho para resolverla.
53. Cualquier miembro fundador, activo o patrocinador de la REDAR, así como las instituciones financistas o patrocinantes, podran solicitar en cualquier momento la realización de auditorias externas en los aspectos contables, financieros o técnicos.
54. Los compromisos de este convenio, entraran en vigencia a partir de la suscripción del mismo por cada uno de los miembros.
55. La Red de Agroindustria Rural en Venezuela "REDAR", se constituye por tiempo indefinido, y los compromisos y efectos de la presente carta de intención serán derogados una vez que la REDAR asuma una personalidad juridica propia, por resolución de los miembros de la misma, a través de la asamblea general.

**EN FE DE LO CUAL,** los Representantes de las Partes, legalmente autorizados, firman el presente Convenio, en 5 ejemplares de igual tenor y validez en la Ciudad de Caracas, a los 20 días del mes de mayo de mil novecientos noventa y cinco.

Por: Siguen las firmas.

NOMBRE INSTITUCION	NOMBRE DEL DELEGADO	CARGO	C.I. N°	FIRMA:
FONCACA	Leopoldo González	Directivo	3801511	
FCM	Paulo Laguna	Presidente	2773252	
Asociación Pro-Venezuela	Ramón Espinoza	Presidente	1874371	
FONCOFIN	Luis Alfredo Delso	Presidente	29.37961	
CEFA	Bernardo Jiménez	Director	4365464	



NOMBRE INSTITUCION	NOMBRE DEL DELEGADO	CARGO	C.I. N°	FIRMA:
CORPOINDUSTRIA	Carlos A. Ramos Parada	GERENTE	3.477.455	
IDN	Ramon Román	Presidente	2.610.356	
COE FOLCANOS	EUMICTON MADRIZ	Presidente	1192193	
Pel... ..	Eddie Ramirez	Director	2111506	
FUNDIDOS	Pedro L. Vazquez	Presidente	2930475	
FONCACAO	RAFAEL LEAL U.	GERENTE COMERCIALIZACION	7974687	
COMUNIDAD DE CONSEJO CONSTITU	José Corrales	Presidente	2642937	
Concejo Municipal Quibor - JARD	FRANCISCA SILVA	CONCEJO	7481331	
PLANTACION	LUIS MARGANO NOELLO	Gerente	25847	
SUBSECTORIAL DE MOLINERIA	ECUATORIENSE DIEZ VILLER	JEFE DE DEPARTAMENTO	412543 (091)	
Funda Familia Cejedes	Ana Infante de Blanco	Presidenta	1021171	
UNET	José R. Valdez	Administrador Secretario	3318.418	
SINCA	José A. Acosta P.	DIRECTOR CONSEJO PERMANENTE	2961.292	
Artexano Quibor Lara	Guillermo Tumbado	Artexano	5.438.297	
PLANTACION	DEYHARA MARQUEZ	Asesora Administrativa	382149	

Asesoría Victor Paredes Asesor 1279016



NOMBRE INSTITUCION	NOMBRE DEL DELEGADO	CARGO	C.I.N.	FIRMA
CORPOINDUSTRIA	Carlos A. ...	Gerente	3474.411	[Signature]
IBN	Rafael ...	Gerente	2610.411	[Signature]
COE FOLCANOS	Eugenio ...	Gerente	1192.411	[Signature]
Palmar	Eddie ...	Director	[C.I.N.]	[Signature]
FUNDIDOS	Pedro L. ...	Presidente	[C.I.N.]	[Signature]
FERRACED	RAFAEL ...	Gerente	4973	[Signature]
COMUNIDAD ...	José ...	Gerente	1348.627	[Signature]
Municipal ...	FRANCISCA ...	Gerente	9378335	[Signature]
...	LUIS ...	Gerente	[C.I.N.]	[Signature]
...	Eduardo ...	Gerente	3538083	[Signature]
Fundación ...	...	Gerente	385238	[Signature]
...	...	Gerente	2117912	[Signature]
...	...	Gerente	7537535	[Signature]
...	...	Gerente	3572227	[Signature]
...	...	Gerente	4269481	[Signature]

ordinadora 3913701 [Signature]

... 3751973 [Signature]



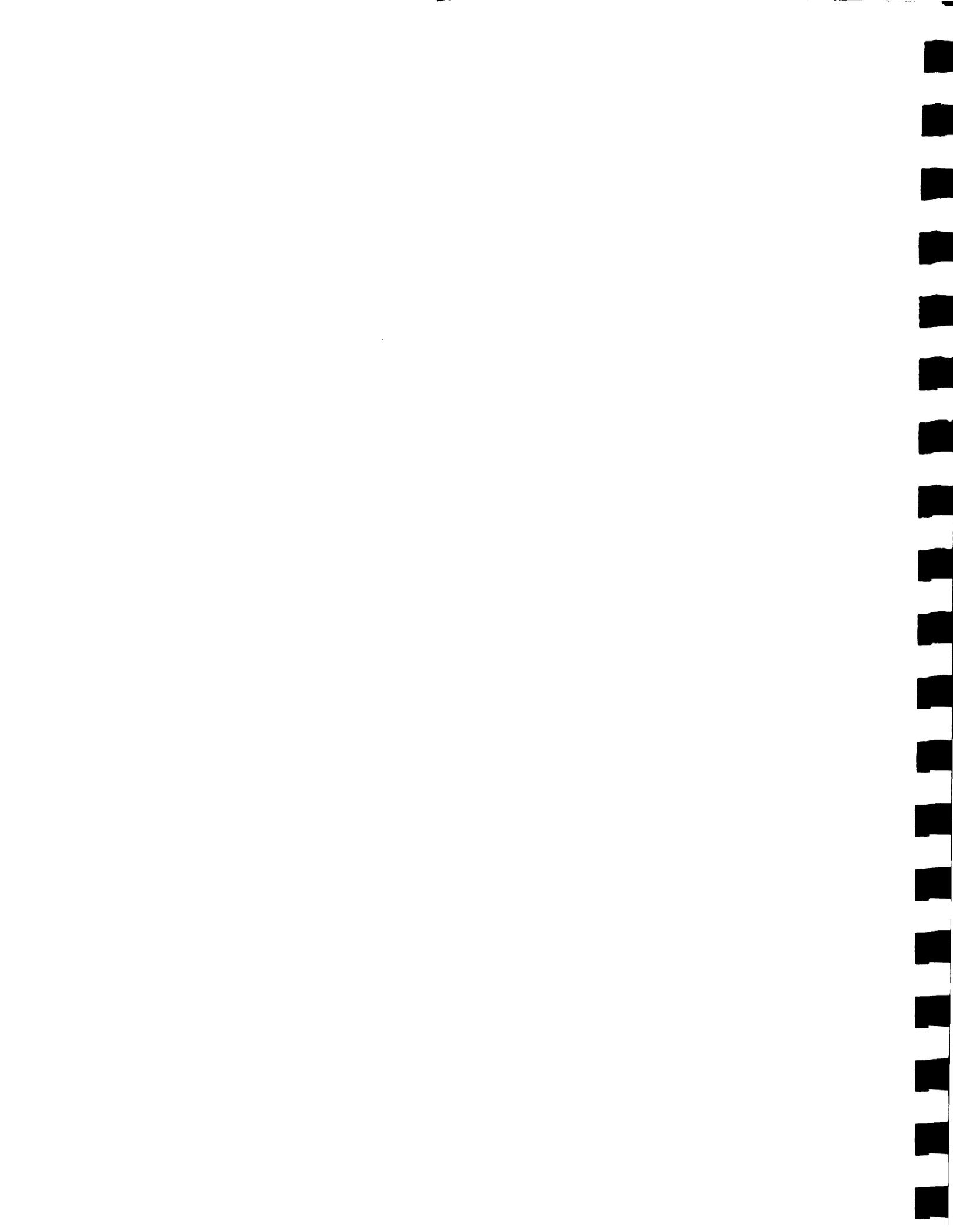
NOMBRE INSTITUCION	NOMBRE DEL DELEGADO	CARGO	C.I. N°	FIRMA:
I. A. N.	Aguilera Tedesco	Jefe Dpto Agroecología y Gestión Desarrollo Agr.	2120131	Aguilera
FONDE AGRI	M <sup>ra</sup> Edda Fanelino	Asistente a la gerencia técnica	8149154	Edda
Gobernación del Edo. Zulia	Jose Huerta ASESOR	ASESOR AGRARIO	1.690.301	J Huerta
Universidad para el desarrollo del Táchira	Beatriz Ramirez	Productora	8-028654	Beatriz
Asociación Agrícola	Antonio Gonzalez	Presidente	2.524259	Antonio
Asociación Agrícola GUARDATUJAS	Jesus Garcia	Presidente	844973	Jesus Garcia
FUNDACION	Juan F. Marin	Presidente	2134887	Juan F. Marin
Asociación Agrícola	Nicolás de los Angeles	Presidente	9378335	Nicolás de los Angeles
Asociación Agrícola	Edgar Carrero	Presidente	7-44444	Edgar Carrero
Vivero de YACAMBU Departamento de Administración (021)622662 y 622513	Freddy Oviedo	PROFESOR	3538083	Freddy
CORPOLLANOS	Edgredo Guerra	Lic. Presidente	7585238	Edgredo
Cacao Dulce Champaral	Yvanna Benita Rivas de los Rios	Industria C/te Legume	2117912	Yvanna
Fuente Familiar Capital	Jefe del Dpto de Cuidado	Rita Toledo	7537535	Rita Toledo
Fuente Familiar Capital	Aria Romero	Abogado Legal	3572287	Aria Romero
INGESTEC	Aleides FERNANDEZ	DIRECTOR GENERAL	4269481	Aleides

Asociación Agrícola  
 del Estado Zulia  
 Barro y Frijoles  
 FONATAPI

Fidelina  
 Manzo  
 Ch.  
 Ance. P. 11/11/11

Coordinadora 391370/  
 H. CARRERON  
 3751973

Firma  
 Firma  
 Firma



~~Handwritten scribble~~

FUNDACIÓN ISAÍAS ACUNA 82136133

Jobs. Fblion Jose Marting 7893926 [Signature]

FUNDAMB-2/CI Dolores J. Gonzalez Invest. - Docente 6145312

Empa - MAC Antonio Vega Planificador 4062784 [Signature]

U. NELLE 2 ITAMIR U/MIII. DO 566 [Signature] 3212737 [Signature]

FECARZ - FALCON JOSE HERNANDEZ POTE. 116423 [Signature]

FONDA VIGILA Maria Beltrich (Administradora) 656968 [Signature]

FONDA VIGILA JAIRO MORENO Direct. Ejecutivo 819352.856 [Signature]

PROD de Cinema

FONDA ANTONIO P. JOSEFUIS MORUA Invest. - Docente. CV. 3397363 PS17



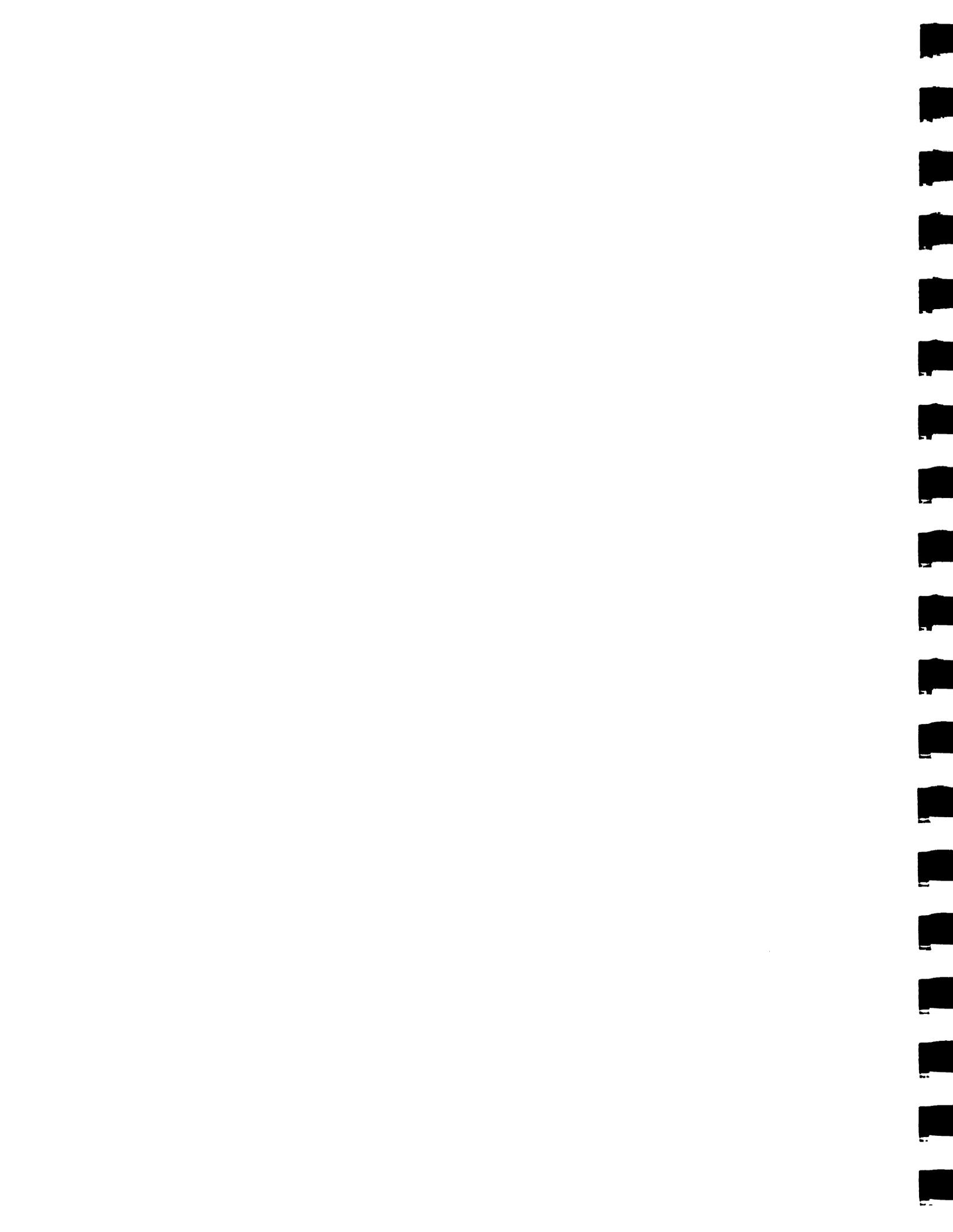
**ACTA DE INSTALACION DE LA  
ASAMBLEA DE REDAR Y DE  
LA CONSTITUCION DEL COMITE DIRECTIVO**

Hoy, 20 de mayo de 1.995, reunidos en el Salón de PRO-VENEZUELA, quienes suscribimos la presente Acta, pertenecientes a las Instituciones y Asociaciones públicas y privadas allí indicadas, hemos resuelto por consenso de los presentes constituir el Comité Directivo de la RED DE AGROINDUSTRIA RURAL, el cual ha quedado integrado de la siguiente manera:

<b>CARGO</b>	<b>INSTITUCION</b>	<b>PERSONA</b>
PRESIDENTE	CORPOLLANOS	EVARISTO MADRIZ
VICE-PRESIDENTE	FUNDEMOS	PEDRO LUIS URRIOLA
VICE-PRESIDENTE	PRO-VENEZUELA	RAMON ESPINOZA
VICE-PRESIDENTE	FONCOFIN	LUIS DELGADO BELLO
VICE-PRESIDENTE	GOB. EDO. MIRANDA	RUBEN DARIO MELENDEZ
VICE-PRESIDENTE	PALMAVEN	EDDIE RAMIREZ
TESORERO	F.C.A.	DAVID QUINTERO
ADJUNTO	CORPOINDUSTRIA	CARLOS RAMOS P.
DIRECTOR	UNELLEZ	ITAMAR MONTILLA
SECRETARIA	UCV	DOLORES GONZALEZ
DIRECTOR	GOB. EDO. LARA	VALMORE PARRA
DIRECTOR	FONDO NAC. CACAO	RAFAEL LEAL
DIRECTOR	GOB. EDO. FALCON	JOSE LUIS MARTINEZ
DIRECTOR	GOB. EDO. SUCRE	BERNARDO JIMENEZ
DIRECTOR	MAC-SARPA	BLANCA BOTINI
DIRECTOR	FUNDAFAMILIA	ANA DE BLANCO
DIRECTOR	I.A.N.	AQUILES TEDESCO
DIRECTOR	CIAE-TACHIRA-PROD.PANELA	EDITH HERNANDEZ
DIRECTOR	CORPOCENTRO	ALI HERNANDEZ
DIRECTOR	PECAZA	JOSE J. HERNANDEZ
DIRECTOR	MONCA-A.C.	MANUEL GOMEZ
DIRECTOR	GOB. EDO. ZULIA	JOSE HUERTA
DIRECTOR	FUNDACEA	GIOVANY ENCIINOZA
DIRECTOR	UNET	JOSE VALDEZ
DIRECTOR	ASOCIACION ARTESANAL	FIDELINA MANZO C.
DIRECTOR	FONAIAP	ANGEL BERRIOS
DIRECTOR	IICA	RAFAEL I. QUEVEDO C.



***BOLSA DE PRODUCTOS E INSUMOS  
AGROPECUARIOS EN VENEZUELA***



#### **4. APOYO A LA PUESTA EN OPERACION DE LA BOLSA DE PRODUCTOS E INSUMOS AGROPECUARIOS EN VENEZUELA**

##### **4.1. ANTECEDENTES**

El Ministerio de Agricultura y Cría en la búsqueda de alternativas válidas para la comercialización de los productos agrícolas consideró la posibilidad de que se estableciera en el país una bolsa para negociar productos de origen y destino agropecuario. Fue así como en Junio de 1993, solicitó al IICA la cooperación para la realización del estudio, fungiendo como coordinadores, en tanto que el MAC y CASA asumen el rol de promotores del mismo.

Al iniciarse las conversaciones, a instancias del MAC, para la creación de la Bolsa Agrícola Venezolana, se pudo conocer que la iniciativa no es nueva, pues con anterioridad varios organismos privados se habían abocado a realizar investigaciones al respecto.

Dichas iniciativas, sin tener carácter de proyectos, constituyeron un buen antecedente para justificar el interés del sector en el tema y a la vez permitió conocer los supuestos bajo los cuales se desarrollaron, así como conocer el alcance de los mismos. Dichas propuestas, se complementaron y profundizaron con información actualizada y relevante, culminándose, en Marzo de 1994 el documento "Propuesta para Establecer la Bolsa de Productos e Insumos Agropecuarios en Venezuela", la cual plantea la organización institucional y requerimientos de infraestructura y equipo para la creación de la bolsa, también incluye el análisis de la factibilidad financiera.

Posteriormente, con la finalidad de impulsar los distintos esfuerzos que se vienen realizando dirigidos al establecimiento de la Bolsa Agrícola, fue nombrada por Resolución Ministerial conjunta con el Ministerio de Agricultura y Cría y el Ministerio de Fomento, el día 5 de octubre de 1995, una Junta Promotora la cual coordinará los estudios y las acciones necesarias para su instalación en el país en la brevedad de lo posible la Bolsa Agropecuaria.

La Junta Promotora se encuentra integrada por reconocidos productores y representantes de la agroindustria, miembros del sector financiero y las almacenadoras, los Presidentes de la Empresa Comercializadora del Estado y de la Comisión Nacional de Valores, y representantes del Ministerio de Fomento y Ministerio de Agricultura y Cría, lo que permite garantizar una posición imparcial en el diseño e implementación de este instrumento de la comercialización.

Se han constituido los Comités Técnicos cuya función es la de identificar los rubros que reúnen las condiciones de producción y comercialización que les permitan ser transados y las medidas que deben adoptarse para la entrada de esos rubros en la Bolsa, y el de definir las características de los contratos a transarse ( volúmenes mínimos, calidad, fecha de entrega).

También, la Junta Promotora de la Bolsa Agrícola esta estudiando los pros y contras de su funcionamiento como una Bolsa de Productos, bajo la normativa del Código de Comercio, vs. una Bolsa de Valores bajo el proyecto de la nueva Ley de Mercado de Capitales.

Se está diseñando una estrategia de promoción de la Bolsa Agrícola, la cual en una primera etapa se encuentra dirigida a grupos meta (Comisión de Agricultura del Congreso de la República, productores, agroindustria, sector financiero, medios de comunicación y principales estados agrícolas del país) y en una segunda etapa a la población en general.

En la búsqueda de una infraestructura idónea para el funcionamiento de la Bolsa, se mantienen conversaciones con las 3 Bolsas existentes en el país (Bolsa de Valores de Caracas (BVC), Bolsa de Valores de Maracaibo (BVM) y Bolsa Electrónica de Venezuela (BEV). Entre las posibilidades que se presentan, esta la adquisición de una sede propia, el alquiler de corro de la BCV o de la BVM, o simplemente funcionar sin corro utilizando las facilidades de la BEV. Con esta finalidad, se evalúan los sistemas operativos y de transmisión de información de las 3 Bolsas de Valores, y se estudia, conjuntamente con la Comisión Nacional de Valores, la posibilidad de titularizar el contrato, y por consiguiente, entrar automáticamente en la Bolsa.

#### **4.2 PROBLEMATICA**

A efectos de poder continuar avanzando en los detalles operativos para la puesta en operación de la Bolsa en Venezuela se requiere realizar una serie de acciones que permitan:

- i) Diseñar y ejecutar un plan para promoción de la Bolsa
- ii) Analizar la ley actual y propuesta sobre mercado de capitales
- iii) Analizar la Ley sobre Almacenes Generales y de Depósitos actual y proponer modificaciones
- iv) Estudiar la capacidad jurídica e institucional de las Bolsas de Valores existentes y de Cámaras de Comercio para involucrarse en la Bolsa Agrícola.
- v) Diseñar y proponer la creación de un fondo inicial para la puesta en marcha de la Bolsa Agrícola
- vi) Diseñar y ejecutar un plan para la promoción y venta de acciones
- vii) Desarrollar los estudios sobre normativa y clasificación de los productos a ser transados inicialmente
- viii) Elaborar los manuales y sistemas de contabilidad y auditoría de los puestos de bolsa

- ix) Capacitar y adiestrar el personal que actuaría en la bolsa y puestos de bolsa
- x) Diseñar un sistema en tiempo real para que la Bolsa Agrícola de Venezuela opere con las Bolsas Agrícolas de Colombia y Ecuador ya constituidas y operando.

#### 4.3 OBJETIVO

Apoyar al Ministerio de Agricultura y Cria (MAC) y a la Junta Promotora de la Bolsa en el lanzamiento y puesta en operación de la Bolsa de Productos e Insumos Agropecuarios de Venezuela.

#### 4.4 ESTRATEGIA

Para lograr el objetivo propuesto, será necesario desarrollar consultorias internacionales y nacionales especializadas en cada uno de los aspectos definidos en la problemática así como el mantener una asesoría permanente a la gerencia de la Bolsa Agrícola durante su fase de inicio, hasta la plena operación de la misma. Para ello se requiere:

	MONTO US\$
a) Contratación de una Consultoría local especializada que diseñe y ejecute un Plan de Promoción de la Bolsa (3 meses)	30.000
b) Contratación de Especialista Internacional para analizar la Ley Actual y Propuesta de modificación a la normativa de mercados de capitales y de la Ley de Almacenes Generales y Depósitos. Analizar la capacidad jurídica e institucional de las Bolsas de Valores y Cámaras de Comercio existentes en Venezuela para involucrarse en la Bolsa Agrícola (2 meses)	30.000
c) Contratación de una consultoría local para el diseño, promoción y creación de un fondo inicial para la puesta en marcha de la Bolsa Agrícola. (1 mes)	10.000
d) Contratación de una consultoría local para el diseño y ejecución de una plan para la promoción y venta de acciones de la Bolsa Agrícola (2 meses)	20.000
e) Contratación de una consultoría local para el diseño y organización de la Bolsa Agrícola y elaboración de los manuales y reglamentos. (2 meses)	20.000

f)	Contratación de consultorías locales para establecer la normativa y clasificación de los productos a ser transados inicialmente (2 meses)	20.000
g)	Contratación de una consultoría local para elaborar los manuales de contabilidad y auditoría de los puesto de Bolsa (2 meses)	20.000
h)	Contratación de una consultoría internacional para capacitar y adiestrar el personal de la Bolsa y de los puestos de Bolsa ( 2 meses)	30.000
i)	Contratación de una consultoría internacional para interconexión de la Bolsa Agrícola de Venezuela con la de Colombia y Ecuador (2 meses)	30.000
j)	Contratación de asesorías especializadas varias, para apoyar a la gerencia de la Bolsa Agrícola durante el primer año en operación.	50.000

#### 4.5 COSTO ESTIMADO

El costo estimado total para realizar las actividades que conduzcan a la plena puesta en marcha de la Bolsa de Productos e Insumos Agropecuarios de Venezuela ascendería a US\$260.000

***PLAN NACIONAL DE  
CAPACITACION AGROPECUARIA***



## **5. APOYO A LA IMPLEMENTACION DE UN PLAN NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA.**

### **5.1. OBJETIVO GENERAL**

Reentrenamiento del personal técnico de los sectores público y privado vinculado al desarrollo agropecuario de Venezuela con el objeto de mejorar el desempeño del sector frente a los desafíos de la globalización y el desarrollo sustentable.

### **5.2. JUSTIFICACION**

- 5.2.1. En la actualidad la problemática agrícola de Venezuela puede categorizarse como de extrema gravedad, tanto por el hecho que no más de un tercio de las necesidades de alimentos y materias primas de origen agrícola consumidas son de origen nacional, como por el hecho que hay programas de desarrollo agropecuario en ejecución que sufren la carencia de personal calificado y que no se han ejecutado debidamente. Es el caso del Proyecto PITSA, como un préstamo del BID por 740 millones dólares, de los cuales a la fecha sólo han gastado 13.5 millones en circunstancias que deberían haberse ejecutado 300 millones (4.5% de ejecución). Por otra parte, nuevas acciones públicas de desarrollo rural van a comenzar a ser ejecutadas, como el Proyecto de Extensión Agrícola, con un crédito del Banco Mundial, y un futuro proyecto FIDA, actualmente en negociaciones.
- 5.2.2. Desde hace algunos años las concepciones, metodologías y técnicas específicas del desarrollo agrícola han tenido cambios muy importante. En diversos seminarios y talleres sobre el tema se ha demostrado que el personal técnico del país no está preparado para enfrentar la nueva situación, tanto desde un punto de vista metodológico como técnico.
- 5.2.3. Es una política del actual gobierno encontrar una solución a tales problemas, por lo cual ha encomendado al Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y a la Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria (CIARA), la responsabilidad de diseñar, buscar financiamiento y llevar a cabo acciones tendientes a lograr la implementación de un Plan Nacional de Capacitación.

- 5.2.4. El Plan Nacional de Capacitación busca complementar los actuales esfuerzos de desarrollo rural llevados a cabo por proyectos específicos, orientando su acción hacia una coordinación de las acciones de capacitación de esos proyectos, así como de las instituciones tradicionales de capacitación, como el INCE, las universidades y otros institutos de capacitación. Actuará como componente complementario al Plan Nacional de Extensión, en cuanto está dirigido a la capacitación y entrenamiento de profesionales y técnicos que permitirán el fortalecimiento institucional de los organismos del sector Público Agrícola, mediante un mejoramiento en la formación de sus Recursos Humanos.

### **5.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- 5.3.1. Realizar un estudio de la demanda y oferta de capacitación, diferenciada regionalmente y por sectores socioeconómicos específicos, con el objeto de implementar el programa de capacitación propiamente dicho.
- 5.3.2. Buscar e implementar nuevas tecnologías que permitan una capacitación masiva a técnicos y funcionarios, tanto los que trabajan en los proyectos de desarrollo rural como funcionarios públicos que llevan a cabo tareas de asistencia técnica directa a los productores, al igual que capacitación de alto nivel a personal de instituciones públicas y privadas.
- 5.3.3. Capacitar a personal que trabaja en desarrollo rural y en diversas reparticiones públicas vinculadas al desarrollo silvoagropecuario en los siguientes temas:
- 5.3.4. Generar y publicar materiales de capacitación para las actividades a ser realizadas.

### **5.4. COMPONENTES Y PRODUCTOS ESPERADOS.**

- 5.4.1. ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE CAPACITACION. Se trata de efectuar un estudio de base para identificar los requerimientos de capacitación, de la oferta existente, y de diseñar el Plan Nacional de Capacitación. Este estudio servirá para determinar las acciones a ser realizadas y la estrategia específica de ejecución del componente.

5.4.2. **ACTIVIDADES DE CAPACITACION.** Este componente llevará a cabo las actividades de capacitación definidas en el proyecto a partir del estudio-base.

El componente de Capacitación tendrá cuatro sub-componentes:

- 1) Gerencia agropecuaria y de proyectos, pos-cosecha y comercialización tratados de comercio internacional y negociaciones agrícolas.
- 2) Sanidad Agropecuaria.
- 3) Desarrollo Tecnológico.
- 4) Desarrollo Rural Sostenible y combate a la pobreza.

5.4.3. **GENERACION Y MANEJO DE NUEVAS TECNOLOGIAS.** Este componente desarrollará nuevas tecnologías para efectuar los cursos programados.

5.4.4. **COOPERACION TECNICA DE IICA.** Este componente consistirá en la asignación de un técnico especialista en capacitación a nivel internacional a tiempo completo en la Fundación CIARA.

## **5.5. CONVENIOS CON INSTITUCIONES.**

El proyecto establecerá dos tipos de convenios:

- a. Con centros internacionales de generación de tecnología.

El Proyecto buscará establecer convenios de cooperación con universidades y centros de capacitación en desarrollo rural en varios países, entre otras, con las siguientes universidades:

- a) The Agriculture Program. Office of Internacional Programs, The Texas A&M University System.
- b) Department of Sociology of Rural Development, de Wageningen Agricultural University.
- c) Department of Sociology. The University of York, Ontario, Canadá.

b. **Con centros nacionales de capacitación**

- a) Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE)
- b) Universidades y Facultades de Agronomía y Veterinaria de Venezuela
- c) Instituto Agrario Nacional

**5.6. FINANCIAMIENTO SOLICITADO**

El financiamiento solicitado a la Unión Europea cubre parcialmente el costo total del Proyecto. El resto del costo será financiado por las instituciones beneficiarias de la capacitación y con fondos de desarrollo agropecuario del gobierno de Venezuela.

Financiamiento a ser solicitado a la Unión EUROPEA: US\$ 350.000

El MAC (Ministerio de Agricultura y Cría) y el CIARA cofinanciarán el Plan con un aporte a convenir, no inferior a: US\$ 122.000

El IICA, a través de sus diferentes Áreas de Concentración en Cooperación Técnica aportará personal docente especializado, parte de los costos de publicación de materiales y de administración de los cursos y ejercerá actividades de seguimiento y evaluación, aportando hasta US\$ 28.000.

La asistencia técnica al Proyecto será ejecutada por el IICA-Agencia de Cooperación Técnica de Venezuela.

## **5.7. CRONOGRAMA PRELIMINAR**

- 5.6.1. 1995. Realizar el estudio de la oferta y demanda de capacitación y elaborar el Plan Nacional de Capacitación Definitivo.
- 5.6.2. 1996. Iniciación del Plan Nacional de Capacitación.
- 5.6.3. 1997. Continuación y evaluación de medio término.
- 5.6.4. 1998. Continuación.
- 5.6.5. 1999. Continuación, término y evaluación ex-post.



**ANEXOS**

**COSTOS DE LOS PROYECTOS POR FUENTE DE  
FINANCIAMIENTO  
1996-1999**



**PRESUPUESTO CONSOLIDADO DE LOS  
PROYECTOS TRAMITADOS POR EL M.A.C. ANTE LA UNION EUROPEA  
(Dólares Estadounidenses)**

**I. ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES EN SUS COMPONENTES AGRICOLAS**

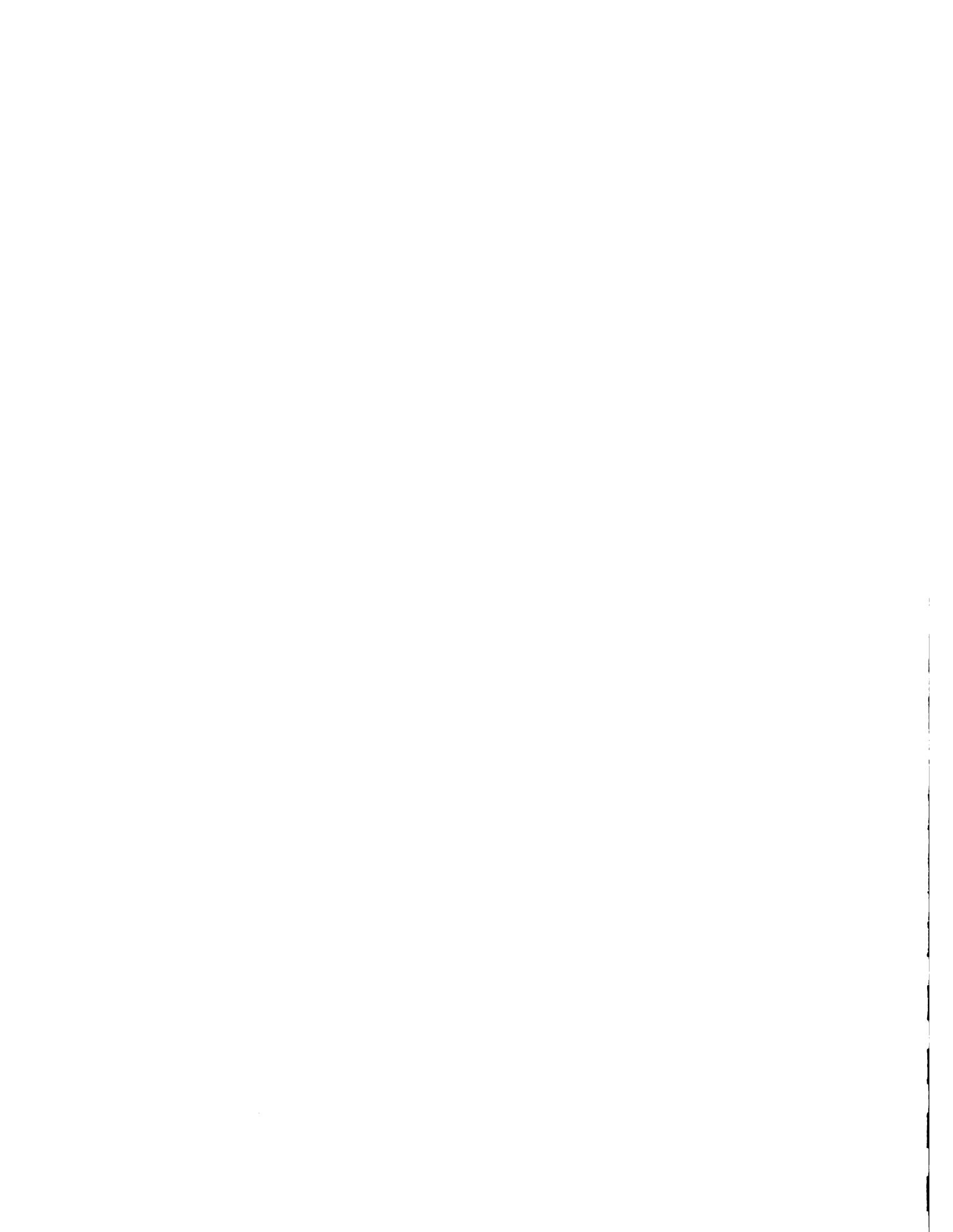
<b>A CTIVIDAD</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>SUB-TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. DISEÑO DE UNIDAD</b>	45.000				45.000	
<b>B. INVESTIGACION</b>	10.000	10.000	5.000	5.000	30.000	
<b>C. ANALISIS ESTRUCTURAS</b>	10.000	15.000	5.000		30.000	
<b>D. DIVULGACION</b>		10.000	10.000	10.000	30.000	
<b>E. INTERAC. PUBLICO-PRIVADO</b>		10.000	10.000	5.000	25.000	
<b>F. ADECUACION PRODUCTIVA</b>	10.000	20.000	20.000		50.000	
<b>G. CAPACITACION DE SERVICIO</b>	10.000	10.000	10.000		30.000	
<b>H. EQUIPAMIENTO</b>	15.000	10.000	5.000		30.000	
<b>TOTAL US\$</b>	<b>100.000</b>	<b>85.000</b>	<b>65.000</b>	<b>20.000</b>	<b>270.000</b>	<b>270.000</b>

**II. UNIDAD DE SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ESTUDIOS DE LA REFORMA AGRARIA**

<b>A CTIVIDAD</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>SUB-TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. CAPACITACION</b>						
* SEMINARIOS	2.000	5.000	5.000	5.000	17.000	
* CURSOS	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000	
* PUBLICACIONES	7.000	7.000	7.000	7.000	28.000	
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>14.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>17.000</b>	<b>65.000</b>	
<b>B. FUNCIONAMIENTO</b>	7.000	8.000	9.000	10.000	34.000	
<b>C. CONSULTORES NACIONALES</b>	20.000	20.000	20.000	10.000	70.000	
<b>D. CONSULTORES INTERNACIONALES</b>	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000	
<b>TOTAL US\$</b>	<b>61.000</b>	<b>65.000</b>	<b>66.000</b>	<b>57.000</b>	<b>249.000</b>	<b>249.000</b>

**III. RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA**

<b>A CTIVIDAD</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>SUB-TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. ESTABLECIMIENTO DE LA UNIDAD DE COORDINACION EJECUTIVA DE LA REDAR</b>						
* RECURSOS INICIALES	4.000				4.000	
* RECURSOS REGULARES						
- CONTRATACION PERSONAL ESPECIALIZADO (2 CONSULTORES)	22.000	22.000	22.000	22.000	88.000	
- CONTRATACION PERSONAL DE SECRETARIA	6.500	6.500	6.500	6.500	26.000	
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>32.500</b>	<b>28.500</b>	<b>28.500</b>	<b>28.500</b>	<b>118.000</b>	
<b>B. CAPACITACION</b>						
- 3 TALLERES	6.000	6.000	6.000	6.000	24.000	
- 6 SEMINARIOS	6.000	6.000	6.000	6.000	24.000	
- 2 MANUALES DE CAPACITACION	2.000	2.000	2.000	2.000	8.000	
- 2 CURSOS		4.000	4.000	4.000	12.000	
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>14.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>68.000</b>	
<b>C. OTRAS ACTIVIDADES</b>						
- COOPERACION HORIZONTAL	15.000	15.000	15.000	15.000	60.000	
- PUBLICACIONES	6.000	6.000	6.000	6.000	24.000	
- INVESTIGACIONES	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000	
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>26.000</b>	<b>26.000</b>	<b>26.000</b>	<b>26.000</b>	<b>104.000</b>	
<b>TOTAL US\$</b>	<b>72.500</b>	<b>72.500</b>	<b>72.500</b>	<b>72.500</b>	<b>290.000</b>	<b>290.000</b>



**IV. BOLSA DE PRODUCTOS E INSUMOS AGROPECUARIOS EN VENEZUELA**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>SUB-TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. DISEÑO</b>	30.000					
<b>B. CONTRATACION CONSULTORIA INTERNACIONAL</b>	90.000					
<b>C. CONTRATACION CONSULTORIA LOCAL</b>	90.000					
<b>D. CONTRATACION ASESORIAS ESPECIALIZADAS VARIAS</b>	50.000					
<b>TOTAL US\$</b>	<b>260.000</b>				<b>260.000</b>	<b>260.000</b>

**V. PLAN NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA**

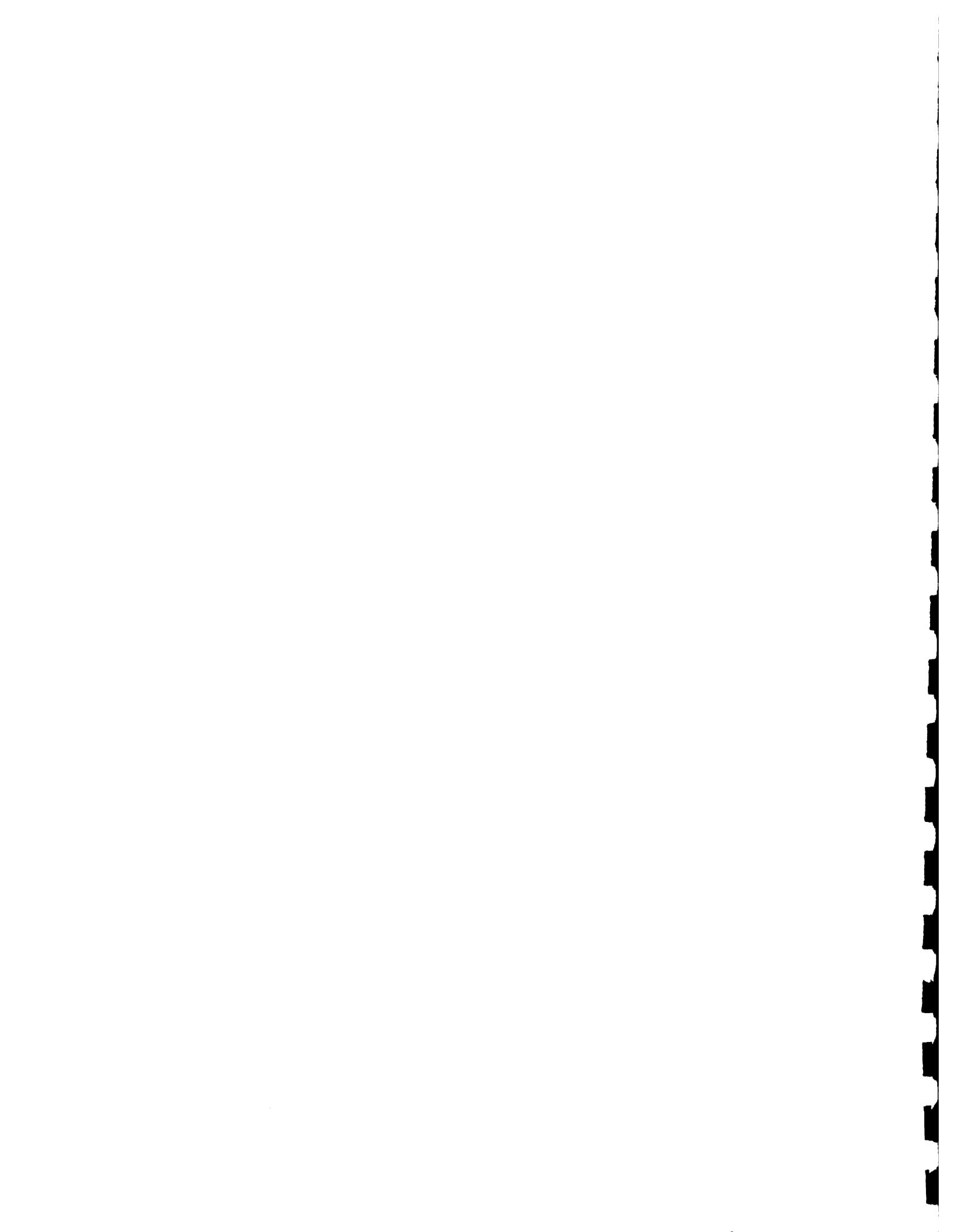
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>SUB-TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A. DISEÑO DEL SISTEMA</b>	20.000				20.000	
<b>B. IMPLEMENTACION Y OPERACION DEL SISTEMA</b>	120.000	120.000	120.000	120.000	480.000	
<b>TOTAL US\$</b>	<b>140.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>



RESUMEN DE COSTOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO (1996, 1997)

PROYECTO	.....1996.....			SUB TOTAL
	U.E.	VENEZ.	IICA	
I. ACUERDOS INTERNACIONALES	70,000	23,000	7,000	100,000
II. SEGUI. EVAL.Y ESTUD. REF. AGRAR.	42,700	10,000	8,300	61,000
III. REDAR	50,750	17,000	4,750	72,500
IV. BOLSA PRODUCTOS E INSUMOS	182,000	74,000	4,000	260,000
V. CAPACITACION AGROPECUARIA	98,000	35,000	7,000	140,000
SUB TOTAL	443,450	159,000	31,050	633,500

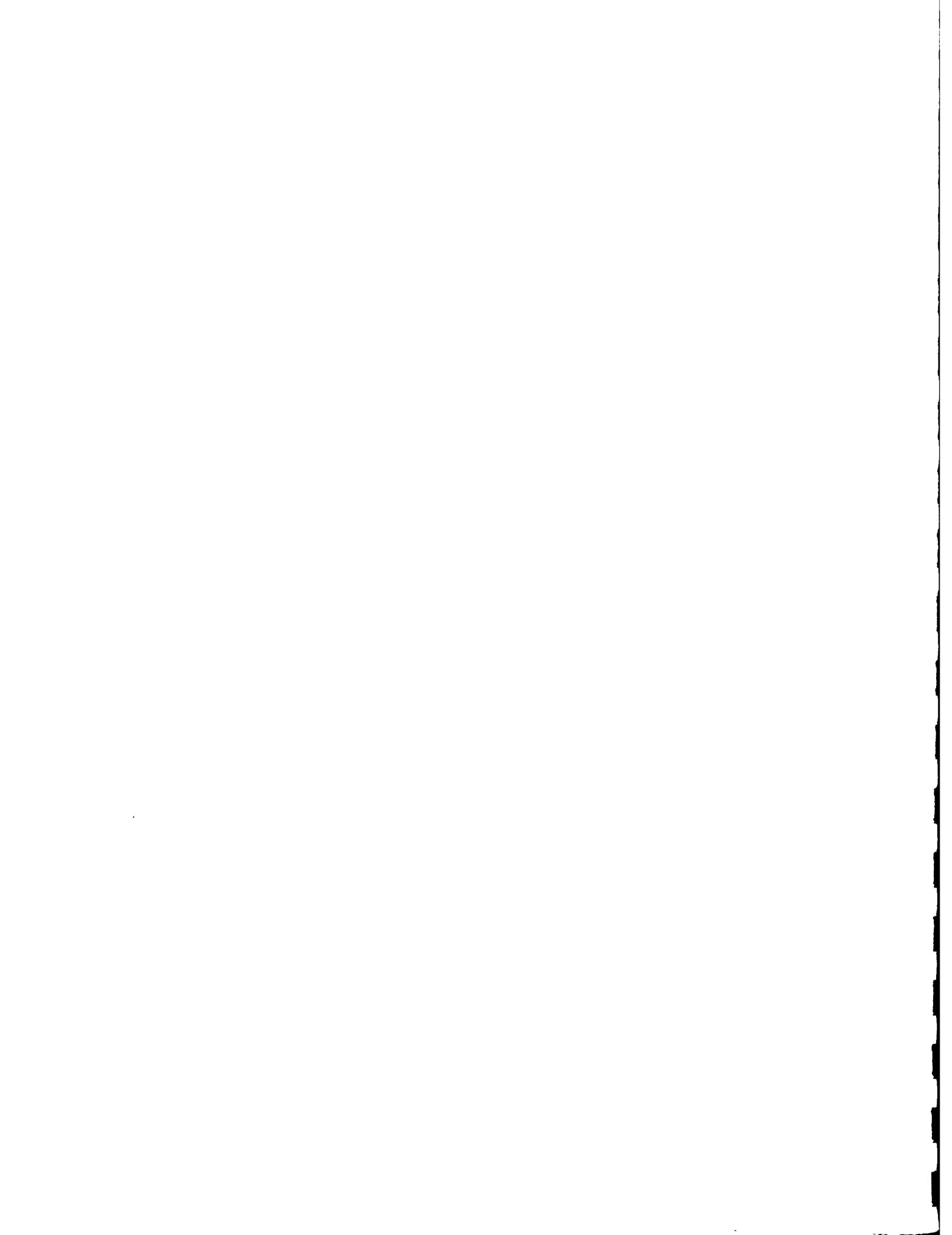
PROYECTO	.....1997.....			SUB TOTAL
	U.E.	VENEZ.	IICA	
I. ACUERDOS INTERNACIONALES	59,500	19,500	6,000	85,000
II. SEGUI. EVAL.Y ESTUD. REF. AGRAR.	45,500	15,000	4,500	65,000
III. REDAR	50,750	17,000	4,750	72,500
IV. BOLSA PRODUCTOS E INSUMOS				
V. CAPACITACION AGROPECUARIA	84,000	29,000	7,000	120,000
SUB TOTAL	239,750	80,500	22,250	342,500



RESUMEN DE COSTOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO (1998, 1999)

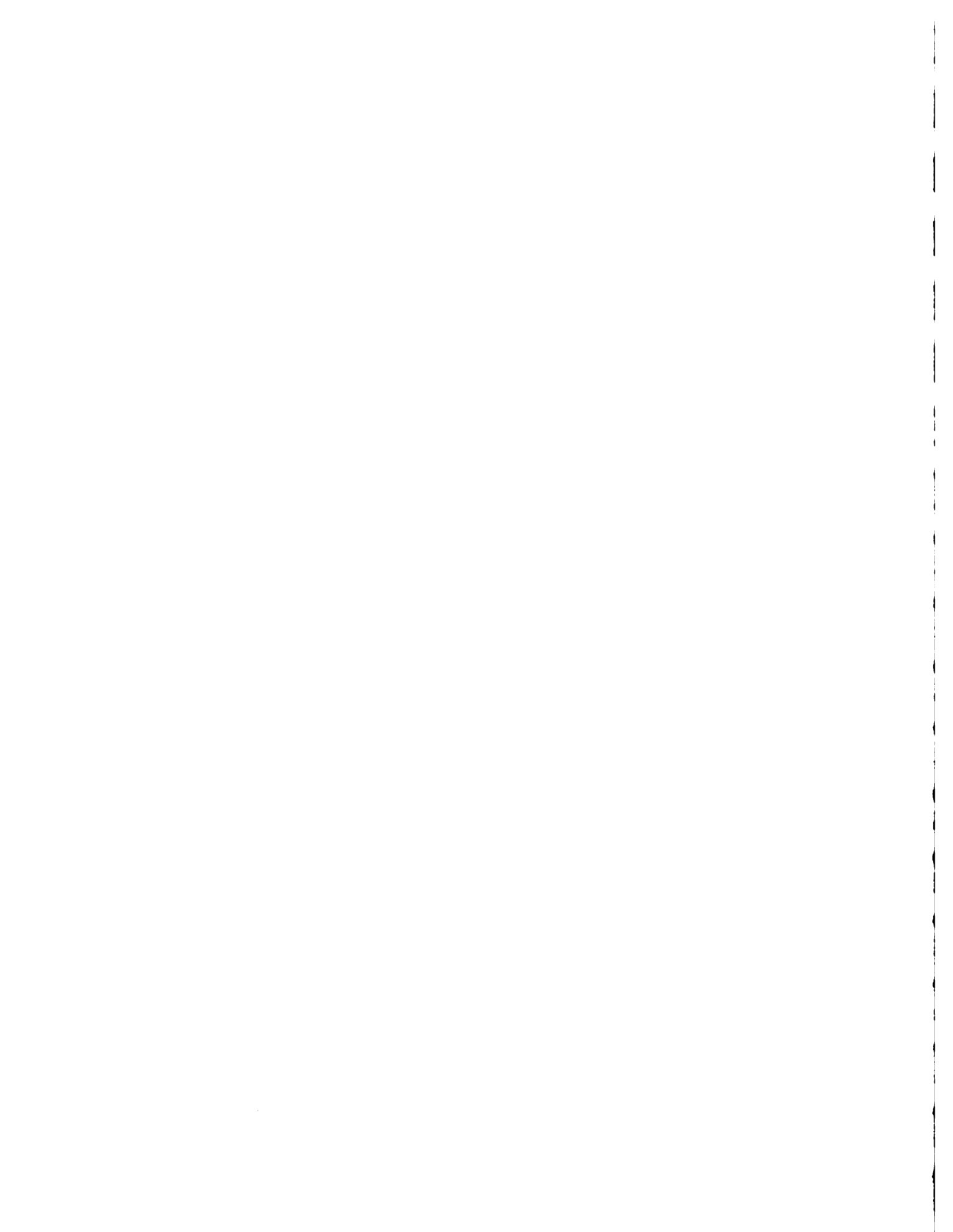
PROYECTO	.....1998.....			SUB TOTAL
	U.E.	VENEZ.	IICA	
I. ACUERDOS INTERNACIONALES	45,500	14,000	5,500	65,000
II. SEGUI. EVAL.Y ESTUD. REF. AGRAR.	46,200	15,000	4,800	66,000
III. REDAR	50,750	17,000	4,750	72,500
IV. BOLSA PRODUCTOS E INSUMOS	0			0
V. CAPACITACION AGROPECUARIA	84,000	29,000	7,000	120,000
SUB TOTAL	226,450	75,000	22,050	323,500

PROYECTO	.....1999.....			SUB TOTAL
	U.E.	VENEZ.	IICA	
I. ACUERDOS INTERNACIONALES	14,000	4,000	2,000	20,000
II. SEGUI. EVAL.Y ESTUD. REF. AGRAR.	39,900	15,000	2,100	57,000
III. REDAR	50,750	17,000	4,750	72,500
IV. BOLSA PRODUCTOS E INSUMOS				
V. CAPACITACION AGROPECUARIA	84,000	29,000	7,000	120,000
SUB TOTAL	188,650	65,000	15,850	269,500



PROYECTO : ADMINISTRACION Y SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS INTERNACIONALES  
 costos por fuente de financiamiento.  
 (dolares estadounidenses)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	1996	1997	1998	1999	TOTAL
UNION EUROPEA	70,000	59,500	45,500	14,000	189,000
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA	16,000	13,500	8,500	2,000	40,000
FONDO DE CREDITO AGROPECUARIO	7,000	6,000	5,500	2,000	20,500
I.I.C.A.	7,000	6,000	5,500	2,000	20,500
SUB TOTAL	100,000	85,000	65,000	20,000	270,000



PROYECTO : SEGUIMIENTO, EVALUACION Y ESTUDIOS DE LA REFORMA AGRARIA  
 costos por fuente de financiamiento  
 (dolares estadounidenses)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	1996	1997	1998	1999	TOTAL
UNION EUROPEA	42,700	45,500	46,200	39,900	174,300
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
INSTITUTO AGRARIO NACIONAL	5,000	10,000	10,000	10,000	35,000
I.I.C.A.	8,300	4,500	4,800	2,100	19,700
SUB TOTAL	61,000	65,000	66,000	57,000	249,000



PROYECTO : RED DE AGROINDUSTRIA RURAL EN VENEZUELA  
 costos por fuente de financiamiento  
 (dolares estadounidenses)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	1996	1997	1998	1999	TOTAL
UNION EUROPEA	50,750	50,750	50,750	50,750	203,000
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
FONDO DE CREDITO AGROPECUARIO	2,000	2,000	2,000	2,000	8,000
CORPORACIONES DE DESARROLLO	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
I.I.C.A.	4,750	4,750	4,750	4,750	19,000
<b>SUB TOTAL</b>	<b>72,500</b>	<b>72,500</b>	<b>72,500</b>	<b>72,500</b>	<b>290,000</b>



PROYECTO : BOLSA DE PRODUCTOS E INSUMOS AGROPECUARIOS EN VENEZUELA  
 costos por fuente de financiamiento  
 (dolares estadounidenses)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	1996	1997	1998	1999	TOTAL
UNION EUROPEA	182,000				182,000
INSTITUCIONES PRIVADAS*	54,000				54,000
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA I.I.C.A.	20,000				20,000
	4,000				4,000
SUB TOTAL	260,000				260,000

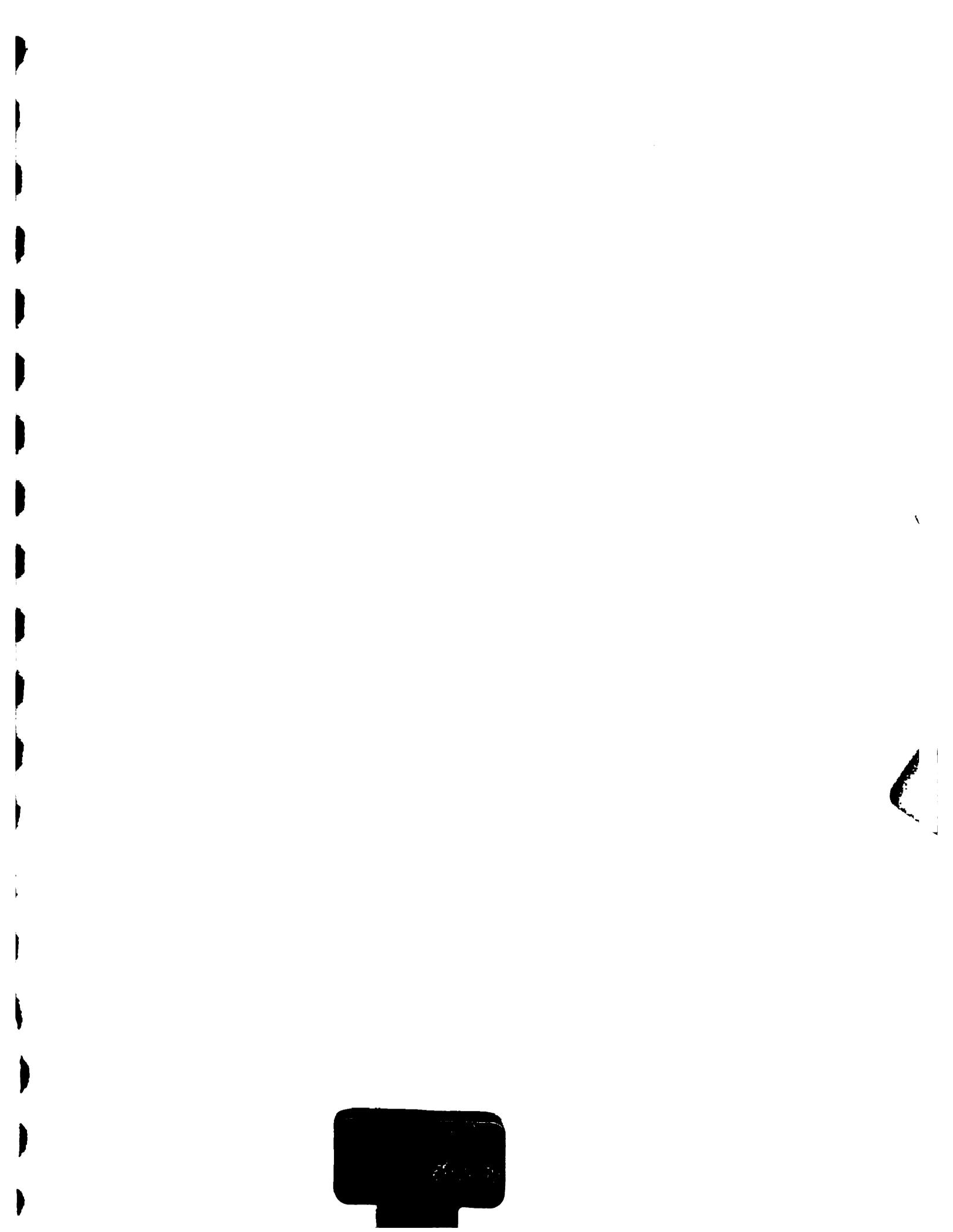
\* venta de acciones y de Puestos de Bolsa



PROYECTO : PLAN NACIONAL DE CAPACITACION AGROPECUARIA  
 costos por fuente de financiamiento  
 (dolares estadounidenses)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	1996	1997	1998	1999	TOTAL
UNION EUROPEA	98,000	84,000	84,000	84,000	350,000
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y CRIA	20,000	14,000	14,000	14,000	62,000
CIARA	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000
I.I.C.A.	7,000	7,000	7,000	7,000	28,000
SUB TOTAL	140,000	120,000	120,000	120,000	500,000







INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA  
Oficina en Venezuela - Telfs.: 572.18.10 - 572.12.43 - 573.10.21 - 571.80.55 - 571.82.11 - 572.07.76  
Fax: 576.31.50 - Esquina Puente Victoria - Edif. Centro Villasmil, Piso 11, Ofic. 1102 - Apdo. 5345