

**VENEZUELA: SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD Y GESTIÓN AMBIENTAL, E  
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE HIGIENE ALIMENTARIA EN LA PEQUEÑA Y  
MEDIANA EMPRESA**

**(TC-00-08-02-5)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Organismo ejecutor:</b>	Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (FONDONORMA)
<b>Beneficiarios:</b>	Los beneficiarios del proyecto son los siguientes: a) 1.050 pequeñas y medianas empresas (PYME) que participarán en conferencias de concientización; b) 300 administradores de PYME que participarán en seminarios sobre requisitos básicos para implementar sistemas de gestión; c) 90 PYME que serán evaluadas por FONDONORMA en términos de la aptitud de sus sistemas de gestión; d) 240 consultores que serán capacitados como especialistas en sistemas de control de calidad (ISO 9000), gestión ambiental (ISO 14.000), análisis de riesgos en puntos críticos de control (HACCP) e higiene alimentaria; 150 consultores que serán capacitados como auditores externos en ISO 9000, ISO 14000 y HACCP; 50 PYME que implementarán sistemas ISO 9000, ISO 14000 o HACCP, y f) FONDONORMA, que recibirá asistencia técnica y para la modernización a efectos de diseñar y gestionar un sistema de capacitación completo.
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general de este Programa es lograr un mejoramiento en la competitividad de la PYME de Venezuela mediante el uso de sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP. El propósito de este programa es desarrollar un mercado para la capacitación e implementación en sistemas de gestión y capacitar técnicamente a las pequeñas y medianas empresas.
<b>Descripción:</b>	El proyecto incluye cuatro componentes generales: i) crear mayor conciencia entre los administradores de PYME acerca de los sistemas ISO 9000, ISO 14000 y/o HACCP para incrementar su competitividad; ii) facilitar la creación de una oferta de consultores y auditores en normas de control de calidad y gestión ambiental, y en HACCP; iii) apoyar la implementación de sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP a fin de promover el mejoramiento de la calidad, competitividad e higiene alimentaria, y la exportación, y

iv) mejorar la capacidad de FONDONORMA para prestar servicios en apoyo de la competitividad de la PYME.

**Financiamiento:** Modalidad: no reembolsable - Facilidad de Recursos Humanos

FOMIN: US\$ 1.208.979

Aporte local: US\$ 804.549

Total: US\$ 2.013.528

**Calendario de ejecución:** Ejecución: 39 meses  
Desembolso: 42 meses

**Excepciones a políticas del Banco:** Ninguna.

**Cláusulas contractuales especiales:** Como condición previa al primer desembolso, FONDONORMA designará un Director de Proyecto y establecerá el Comité Directivo (véanse los párrafos 4.1 y 4.2). Como condición previa al desembolso para el Componente 3, FONDONORMA y CONINDUSTRIA ratificará el acuerdo interinstitucional que regirá la ejecución de este componente y aprobará el Manual Operativo del componente de donaciones de contrapartida.

**Revisión ambiental y social:** El Comité de Impacto Socioambiental examinó y aprobó este proyecto, sin comentarios, el 16 de octubre de 2001.

## **I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y EL PROGRAMA**

- 1.1 Venezuela fue declarado elegible para todas las formas de financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) el 3 de diciembre de 1993. El proyecto propuesto cumple los criterios de elegibilidad para una donación a través de la Facilidad de Recursos Humanos. Esta facilidad apoya las iniciativas del sector privado interno, con particular atención en el apalancamiento de recursos financieros, la expansión de los programas de capacitación existentes, el apoyo a sectores económicos estratégicos y el fomento de la cooperación entre los sectores público y privado en la formulación y ejecución de programas de capacitación. Este proyecto de Venezuela es uno de los trece del "Grupo ISO" de proyectos subvencionados que han sido formulados en 2000 y 2001, con características de diseño similares, que están siendo controlados y evaluados como grupo. El proyecto de Venezuela completará el Grupo ISO apoyado por el FOMIN. La participación en esta red de proyectos permite que las organizaciones de elaboración de normas y otros beneficiarios aprovechen un continuo intercambio de información y experiencias, y que el FOMIN calibre más sistemáticamente los efectos de sus recursos en el desarrollo.

## **II. ANTECEDENTES**

### **A. Contexto**

- 2.1 Venezuela aún tiene que recuperarse de la honda recesión que se precipitó con la caída de los precios mundiales del petróleo resultante de la crisis de Asia de 1997-1998. Hasta fines del año 2000, Venezuela enfrentó dificultades económicas sustanciales: el desempleo oficial era del 11%, el déficit presupuestario ascendía al 9,5% de su producto interno bruto (PIB) y la tasa de inflación se ubicó en el 30%. Una serie de recortes presupuestarios, incrementos de los impuestos y otras medidas ayudaron al nuevo gobierno a reducir la tasa de inflación al 20%, pero ello fue acompañado de una aceleración de la tasa de desempleo. Aunque el firme repunte de los precios del crudo aportó recursos imperiosamente necesarios, el desempleo sigue alto y se registra una tasa negativa de crecimiento del PIB real. El sector privado en general y la industria en particular parecen estancados. Las manufacturas han sido muy afectadas, en tanto el sector de servicios también ha sufrido una contracción absoluta en su aporte al PIB. La inversión nacional y extranjera se contrajo, al estar los inversores a la espera de una mejora económica y de los resultados de los debates constitucionales y de política.
- 2.2 La micro, pequeña y mediana empresa (PYME) representa actualmente el 94% del número total de empresas industriales de Venezuela, y aportan el 45% del empleo total del país. Las posibilidades productivas de muchas de estas empresas son enormes, pero su productividad media, calidad y competitividad de costos siguen siendo bajas. Las políticas recientes encaminadas a diversificar la economía reflejan el hecho de que los cambiantes incentivos externos pueden no ser suficientes para

alterar el comportamiento del mercado de las empresas pequeñas. Se necesita financiamiento y asistencia técnica.

- 2.3 Junto con otros Estados miembros de la Organización Mundial del Comercio, Venezuela debe seguir reduciendo los subsidios, los aranceles y demás formas de protección que han amparado a la industria nacional. Las empresas ahora están expuestas a una creciente competencia frente a productores internacionales de productos de alta calidad, a precios competitivos. Muchas de las empresas locales carecen de la capacitación necesaria para sobrevivir a esa competencia, como lo demuestra el pronunciado aumento de quiebras de pequeñas empresas en 2000, en que cerraron más de 4000 PYME. Esta pérdida supera con creces el número de nuevos ingresos al mercado y refleja las persistentes deficiencias de financiamiento y de una amplia gama de habilidades gerenciales y de organización, incluido el control de calidad. Por ejemplo, el uso de sistemas de gestión ambiental, importante en la esfera regulatoria y cada vez más exigido por los clientes de mayor volumen, es muy escaso entre las empresas venezolanas, e inexistente entre las PYME.
  - 2.4 El Gobierno es perfectamente consciente de la necesidad de ayudar a la PYME a obtener asistencia técnica y capital. A mediados de 1999, el Banco aprobó el "Segundo Programa de Ciencia y Tecnología" (VE-0112) con un aporte del BID de US\$100 millones. Este préstamo, entre otros objetivos, procura fomentar y mejorar la competitividad de los principales sectores productivos y de las empresas que producen bienes y servicios. El Fondo Nacional de Ciencia, Tecnológica e Innovación (FONACIT) otorga a organizaciones elegibles recursos en donaciones en el marco de este programa para financiar proyectos que respalden la innovación, así como financiamiento para otras actividades en apoyo de servicios, investigación y desarrollo tecnológicos.
  - 2.5 El FOMIN respalda también un programa con la Confederación Venezolana de Industrias (CONINDUSTRIA) que facilita la capacitación y los servicios de fomento comercial adaptados a las necesidades de la PYME para transformar y modernizar sus sistemas de gestión, administración y producción. El programa del FOMIN está logrando capacitar y certificar servicios de consultoría y agentes comerciales para las empresas más pequeñas. CONINDUSTRIA ha creado una importante base de datos de empresas y consultores, así como un sistema efectivo de fomento de una serie de actividades comerciales a través de donaciones de contrapartida.
- B. ISO 9000, ISO 14000 Y HACCP como herramientas para mejorar la competitividad de la PYME**
- 2.6 A efectos de competir, las empresas deben estar en condiciones de ofrecer bienes y servicios de alta calidad, en plazo y en las cantidades correctas- todo a precios competitivos. De creciente importancia es la gama cada vez más amplia de normas internacionales y requisitos técnicos que exigen los mercados internacionales y regionales. Fundamentales entre estas son las normas relacionadas con la calidad, el medio ambiente y las actividades de elaboración de alimentos. ISO 9000 e ISO

14000 son conocidas como *normas genéricas de los sistemas de gestión*. *Genérico* significa que las mismas normas pueden aplicarse a toda organización, grande o pequeña, cualquiera sea su producto –inclusive si su "producto" es, en realidad, un servicio– en cualquier sector de actividad.

- 2.7 A diferencia de ISO 9000 e ISO 14000, el análisis de riesgos en puntos críticos de control (HACCP) no es una norma de los sistemas de gestión, sino un sistema, sumamente eficaz en función del costo, para eliminar las fuentes de posible contaminación en la elaboración de alimentos<sup>1</sup>. El HACCP es ahora exigido por los principales mercados de importación de casi todos los moluscos y crustáceos, y pronto será exigido para todas las formas de alimentos que puedan contaminarse.

**C. Justificación del proyecto: oferta y demanda locales de servicios relacionados con ISO**

- 2.8 En Venezuela, 281 empresas están certificadas con la norma ISO 9000; 100 de estas certificaciones fueron otorgadas a PYME. El número absoluto de empresas certificadas en Venezuela se compara favorablemente con otros varios países de la región, pero, dado que existen más de 23.000 PYME en Venezuela, el porcentaje sigue siendo considerablemente bajo. Con respecto a ISO 14000, sólo existen siete empresas certificadas.
- 2.9 Para cuantificar la demanda de sistemas ISO en el país, FONDONORMA (el órgano nacional de normalización) realizó una amplia campaña de telemarketing como parte del análisis de proyecto, entre agosto y octubre de 2001, a partir del registro de empresas de CONINDUSTRIA. En este estudio, se contactó a 325 empresas, de las cuales, 214 fueron clasificadas como PYME<sup>2</sup> e interesadas en implementar sistemas ISO y/o HACCP, dados los precios que imperan en el mercado.
- 2.10 Del estudio surge la evidencia de que la demanda de capacitación y asistencia para consultorías en materias vinculadas a la calidad entre las PYME está restringida debido a una serie de factores, incluidos: la escasa conciencia de las pequeñas empresas acerca de las normas de sistemas de gestión y de cómo su aplicación (especialmente a empresas pequeñas) podría mejorar la competitividad; la mayor parte del material didáctico sobre el mercado examina casos de empresas y organizaciones grandes, y tienen poca aplicación a la PYME; no existe normalización en los cursos ofrecidos y, por tanto, no hay manera de juzgar la calidad del contenido de los cursos ni de la instrucción ofrecida por uno y otro programa; los empleados enviados a programas de capacitación en cuestiones de calidad por sus empleadores con frecuencia declaran falta de interés de parte de la

---

<sup>1</sup> El análisis de riesgos en puntos críticos de control (HACCP) está diseñado para mejorar la higiene alimentaria, pero las pruebas sugieren que su implementación también permite que la empresa reduzca los costos de explotación nada menos que en un 20% (véase Guelph Newsletter, diciembre de 1999: Toronto).

<sup>2</sup> Las PYME se definen como empresas que emplean entre 5 y 100 trabajadores y tienen un ingreso anual de US\$3 a US\$5 millones.

administración en la aplicación de lo aprendido a la empresa, y se considera demasiado costosa la implementación de sistemas de gestión.

- 2.11 De acuerdo con la base de datos de FONDONORMA, existen 110 consultores disponibles en el mercado local, que han recibido algún tipo de capacitación en sistemas de gestión ISO. De estos 110, 15 son reconocidos como auditores en ISO 9000, nueve en ISO 14000, y 12 en HACCP. El resto de los consultores no está especializado en su campo, pero ha participado en programas de capacitación. Todos los consultores y auditores capacitados, sin embargo, carecen de experiencia directa con la PYME.
- 2.12 Al fomentar la conciencia acerca de la importancia de los sistemas ISO y HACCP para la competitividad de las empresas, al crear una oferta de consultores calificados en normas de sistemas de gestión, al ofrecer capacitación de calidad para auditores internos (propietarios o administradores) en las pequeñas empresas, utilizando estudios de casos adaptados a la realidad de la PYME, y al aportar donaciones de contrapartida a 50 empresas para implementar sistemas ISO y HACCP al 50% del valor de mercado, este proyecto corregirá las actuales imperfecciones del mercado que han inhibido a las PYME del acceso a estos sistemas. El proyecto, con su diseño, tendrá un importante efecto de demostración al estimular el mercado de servicios de capacitación e implementación de sistemas ISO y HACCP. El proyecto del FOMIN se concentra más en la concientización acerca de la importancia de las normas de sistemas de gestión y el fomento de los servicios de capacitación y consultoría en este campo, que en la implementación de sistemas ISO y HACCP, pues se espera que las PYME dispongan de subsidios del Estado a través del Programa FONACIT (VE-0112).

**D. Organismo ejecutor**

- 2.13 FONDONORMA es el órgano nacional de normalización y funciona como parte importante de la infraestructura nacional de control de la calidad, conjuntamente con el Ministerio de Producción y Comercio. FONDONORMA es una entidad con personería jurídica y sin fines de lucro, con responsabilidad en la promoción y difusión de metodologías de calidad a todo nivel, en Venezuela, y posee un centro para la publicación y distribución de normas nacionales. FONDONORMA fue creada en 1973 y forma parte de una larga e importante historia en la formulación y promoción de normas nacionales e internacionales, así como en la certificación de productos y sistemas. La organización ha recogido una vasta experiencia en la labor con empresas, habiendo certificado a más de 200 en Venezuela. Es el punto focal lógico para llevar a la normalización al proceso de capacitación, en particular con respecto a las normas ISO para sistemas gestión.
- 2.14 FONDONORMA se está posicionando en este programa para asumir un papel más prominente en la preparación y formulación de programas destinados a fomentar y divulgar la importancia de las normas internacionales y capacitar un número importante de consultores y auditores en sistemas de gestión. El Directorio de FONDONORMA está integrado por líderes de la industria de todas las ramas del

sector, incluyendo a las PYME, y como miembro de la Organización Internacional de Normalización (ISO), es reconocida como importante proveedor de capacitación en sistemas ISO. FONDONORMA es también un órgano acreditado para la certificación y brinda servicios en esta esfera.

- 2.15 De acuerdo con ISO, FONDONORMA no suministra servicios de consultoría u orientación a empresas o personas físicas en relación con la implementación de sistemas de gestión, evaluaciones o evaluaciones preauditorías. La conformidad con esas prácticas óptimas garantiza la transparencia y elimina los conflictos de intereses en relación con los servicios de certificación y afines que presta FONDONORMA. En consecuencia, en este programa, FONDONORMA será socio de CONINDUSTRIA en la implementación del componente de sistemas ISO y HACCP.
- 2.16 CONINDUSTRIA es la principal asociación de empresas, con cerca de 4.000 miembros, y representa al 87% de la producción industrial del país. CONINDUSTRIA cuenta con el personal técnico y administrativo necesario para actuar como agente de los servicios de implementación de sistemas de gestión propuestos en este proyecto y tiene capacidad para llegar a las PYME y supervisar la prestación del servicio. CONINDUSTRIA está dispuesta a aportar el 40% del costo total del componente y a compartir sus bases de datos e información con las empresas y los consultores. El interés de CONINDUSTRIA en este proyecto se debe al hecho de que este proyecto ISO del FOMIN presenta una posible oportunidad de que la asociación perfeccione un modelo para actuar como agente de sistemas de gestión para 50 empresas.

### **III. OBJETIVOS Y COMPONENTES BÁSICOS DEL PROGRAMA**

- 3.1 El objetivo general de este programa es lograr una mayor competitividad de la PYME de Venezuela mediante el uso de sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP. El propósito de este programa es crear un mercado para la capacitación e implementación en sistemas de gestión y fomentar la capacidad técnica de las pequeñas y medianas empresas. A efectos de la consecución de este objetivo y este propósito, el proyecto implementará los cuatro componentes siguientes:
  - A. **Componente 1: crear conciencia y conocimientos de las PYME en cuanto a la importancia de las normas internacionales (FOMIN US\$113.585/ Contrapartida local US\$122.091)**
- 3.2 Este componente tendrá el doble efecto de informar a una amplia audiencia de empresas acerca de los beneficios de implementar normas de sistemas de gestión y HACCP para la competitividad de las empresas, y presentar a las PYME la implementación de sistemas de control de calidad, gestión ambiental y HACCP. Las actividades serán emprendidas por FONDONORMA, con la asistencia de expertos en la materia contratados localmente.

- 3.3 El componente consiste en 12 conferencias sobre ISO 9000/ISO 14000 y tres de concientización en materia de HACCP que serán organizadas en seis ciudades que demostraron la mayor demanda en el estudio de mercado realizado por FONDONORMA entre agosto y octubre de 2001 (Caracas, Zulia, Carabobo, Anzoátegui, Aragua y Falcón)<sup>3</sup>. Cada una de las conferencias sobre ISO tendrán un promedio de 80 participantes de todos los sectores de la industria, y las conferencias sobre HACCP, 30 cada una, lo que hace un total de 1.050 participantes. FONDONORMA utilizará esta amplia red de cámaras y asociaciones de la industria, así como las conclusiones de su estudio de marketing, para seleccionar los participantes en las conferencias. Siete de las conferencias ISO 9000/ISO 14000 están programadas para el primer año, y cinco están programadas para el segundo año. Se ha planeado una conferencia de HACCP para el primer año y se ofrecerán dos en el segundo año. FONDONORMA invitará también a figuras prominentes de los sectores privado y público, vinculadas a tareas relacionadas con la calidad, el medio ambiente y la higiene alimentaria, para que participen en estos eventos.
- 3.4 Las conferencias de concientización serán divulgadas públicamente y estarán abiertas a todos los sectores durante los dos primeros años del proyecto. La participación será libre de cargos, dado que representan un elemento importante del marketing del proyecto. Al cabo de cada evento, los participantes recibirán un cuestionario que permitirá que el personal del proyecto evalúe sus conocimientos técnicos en sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP, así como su disposición y condiciones para financiar e implementar un sistema de gestión. Este cuestionario también ayudará a delinear un plan de acción de capacitación y asistencia técnica para implementar dichos sistemas.
- 3.5 Este componente también ofrecerá capacitación técnica a precios de mercado a las PYME que soliciten la implementación de sistemas ISO o HACCP como resultado directo de su participación en las actividades de concientización. El gerente general, ingeniero de calidad o auditor interno serán la audiencia objetivo de estos seminarios de capacitación técnica, pues estarán orientados a fomentar la capacidad de la empresa para implementar sistemas, reduciendo con ello los días de consultoría necesarios para la implementación. FONDONORMA ofrecerá 12 seminarios para un total de 300 empresas, divididas en grupos de 25 participantes y 24 horas de capacitación. Se han programado cuatro seminarios para cada año del proyecto.
- 3.6 Se espera que 90 PYME que participen en las actividades de concientización y/o la capacitación técnica solicitarán asistencia de FONDONORMA para realizar un diagnóstico preliminar o la evaluación del estado de la empresa para identificar las necesidades de capacitación y asistencia técnica a fin de implementar un sistema de gestión o HACCP. El costo de estos diagnósticos preliminares sería subsidiado en un 50%. Aparte de su disposición a pagar, las empresas tendrán que cumplir los criterios siguientes, establecidos por el proyecto para tener derecho a este subsidio:

---

<sup>3</sup> Véase en el Manual Operativo de los archivos técnicos un resumen de los resultados del estudio.



1) tener personería legal; 2) cumplir la definición de PYME establecida por el proyecto; 3) demostrar que poseen capacidad administrativa y operativa para administrar un sistema, y 4) haber participado en el Seminario de Administración descrito en el párrafo 3.5.

**B. Componente 2: capacitación de consultores y auditores externos (FOMIN US\$446.700/Contrapartida local US\$291.274)**

- 3.7 Este componente apunta a incrementar la oferta y la idoneidad técnica de los consultores, auditores internos y auditores externos nacionales en las esferas del control de calidad, la gestión ambiental y los análisis HACCP. El mercado actual de consultores y auditores externos se caracteriza por el número limitado de especialistas capacitados, cuyos honorarios son elevados y, por tanto, quedan fuera del alcance de las PYME. La capacitación incluida en este componente fomentará una mayor competencia en el mercado nacional e internacional de proveedores de servicios y, a la vez mejorará la calidad y reducirá los costos de las consultorías. Este componente fomentará el desarrollo de un mercado sostenible de servicios de fomento comercial adaptados a las PYME en las áreas de los sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP. Serán capacitados 240 consultores, 50 auditores internos y 150 auditores externos.
- 3.8 La primera actividad consistirá en la capacitación de 120 consultores como especialistas en la implementación de las normas ISO 9000:2000; la segunda actividad preparará a 60 auditores externos en ISO 9000, en tres grupos (de 20 cada uno); la tercera actividad preparará a 20 auditores internos en ISO 9000 en un grupo; la cuarta actividad instruirá a 60 consultores en sistemas de gestión ambiental que se transformarán en especialistas en la implementación de ISO 14001, en tres grupos (de 20 cada uno); la quinta actividad preparará a 60 auditores externos en ISO 14000, en tres grupos (de 20 cada uno); la sexta actividad preparará a 20 auditores internos en ISO 14000, en un grupo; la séptima actividad instruirá a 60 consultores en higiene alimentaria como especialistas en implementación de las normas HACCP, en cinco grupos (de 15 cada uno); el octavo curso preparará a 30 auditores externos en HACCP en dos grupos (de 15 cada uno) y la novena actividad preparará a 10 auditores internos en HACCP (véase el Manual Operativo en los archivos técnicos, en el cual se incluyen los criterios para la participación en los programas de capacitación y una descripción de todos los cursos y los calendarios de capacitación).
- 3.9 A efectos de seleccionar a los candidatos que quieran participar en este componente, el proyecto divulgará los requisitos básicos en la prensa. Para crear la capacidad de replicar esta capacitación, el proyecto ofrecerá la capacitación a docentes o instructores de universidades e institutos técnicos y exhortará a una participación mínima del 10% de este grupo. FONDONORMA realizará evaluaciones escritas de los consultores y auditores al cabo de los cursos de capacitación, y entregará certificados y diplomas para distinguir a los consultores, auditores e instructores/docentes que hayan sido rigurosamente capacitados por el

proyecto, de acuerdo con normas reconocidas de capacitación en consultoría y auditoría de la región. Este diploma calificará a los consultores y auditores para la tutoría de empresas que deseen implementar las normas ISO y los análisis HACCP, en el marco del Componente 3 del proyecto.

**C. Componente 3: implementación de sistemas de control de calidad y gestión ambiental y análisis HACCP en las PYME (FOMIN US\$228.150/ Contrapartida local US\$143.800)**

- 3.10 Este componente brindará asistencia financiera a 50 PYME para implementar las normas ISO 9000 (20 empresas), ISO 14000 (15 empresas) y sistemas HACCP (15 empresas), con la ayuda de consultores y auditores externos nacionales calificados, registrados en la base de datos del proyecto. Este pequeño número de empresas que implementarán estos sistemas serviría como piloto para motivar la participación de un universo mayor de beneficiarios que podrían implementar los sistemas con otro financiamiento. El proyecto financiará, a través de un mecanismo de donaciones de contrapartida, el 50% del costo de implementación (capacitación, asistencia técnica y auditoría preliminar) y las empresas solventarán el 50% restante.
- 3.11 Se estima que cada una de las 50 PYME requeriría un promedio de 15 días de consultoría y dos días de auditoría externa (preauditoría) para las normas ISO 9000 e ISO 14000 y para el sistema HACCP. Sobre la base del análisis de precios realizado por CONINDUSTRIA y la experiencia resultante de otros proyectos participantes del Grupo ISO del FOMIN, el costo de la consultoría externa es de US\$6.750, y los costos de administración de las donaciones de contrapartida ascienden a US\$2.376 para un total de US\$9.126 por empresa. A medida que aumente la demanda en materia de implementación de sistemas de gestión y se mejore y amplíe la oferta local de consultores, se reducirá el costo de implementación de los sistemas en Venezuela. Los actuales precios de mercado están basados en los honorarios que aplican las empresas auditoras internacionales que trabajan con grandes empresas de la región, debido a la escasez de consultores calificados capacitados en la implementación de sistemas de gestión y la escasa demanda de estos sistemas de parte de las PYME en el mercado local.
- 3.12 Para eliminar los posibles conflictos de intereses, dado que FONDONORMA es una de las principales entidades certificadoras de Venezuela, el fondo firmará un contrato con CONINDUSTRIA para administrar el componente de contrapartida de este proyecto. Como parte ejecutora del proyecto, CONINDUSTRIA contribuirá 40% de la contrapartida local para el componente y seguirá los procedimientos normales del Banco. En el archivo técnico se incluye un modelo de este contrato, que será ratificado antes del primer desembolso para este componente.
- 3.13 Sobre la base de las lecciones aprendidas en otros proyectos del grupo, CONINDUSTRIA exigirá de los beneficiarios de las donaciones de contrapartida que satisfagan los criterios de elegibilidad siguientes: 1) tener personería legal;

2) satisfacer la definición de PYME establecida por el proyecto<sup>4</sup>; 3) tener capacidad administrativa y operativa adecuada; 4) tener suficiente ingreso operativo neto para solventar los costos de los servicios cofinanciados por el proyecto, y solventar los no financiados por el proyecto pero necesarios para la consecución de los objetivos comerciales a corto y mediano plazo; 5) demostrar el compromiso de los dirigentes de la empresa, y 6) contar en la empresa con un auditor interno (gerente general o a cargo del control de calidad, la gestión ambiental y la higiene alimentaria). Estos requisitos serán complementados por una entrevista que realizarán los representantes de CONINDUSTRIA con la gerencia general de las empresas para evaluar la aptitud de las mismas y su capacidad para implementar el sistema de gestión. (Los criterios para la participación y los procedimientos para las donaciones de contrapartida figuran en el Manual Operativo para las donaciones de contrapartida elaborado para este proyecto.)

- 3.14 FONDONORMA y CONINDUSTRIA suministrarán una lista de consultores y auditores externos precalificados que se ha incorporado a la base de datos del proyecto. Cada PYME participante estará entonces en condiciones de seleccionar, contratar y solventar independientemente los costos de consultoría y auditoría. Previa prueba de la conclusión del contrato, CONINDUSTRIA reembolsará hasta el 50% de los costos de consultoría y/o auditoría. En los archivos técnicos se incluyen las normas operativas de los aportes de contrapartida, incluidas las etapas detalladas que deben seguir para la aprobación, implementación y reembolso.
- 3.15 CONINDUSTRIA usará los Indicadores de desempeño de los proyectos ISO de la Oficina del FOMIN<sup>5</sup> antes, durante y después de cada implementación a fin de recabar datos sobre las mejoras en la competitividad de las empresas participantes. Esta información será transferida a una base de datos común ya publicada en Internet. Todas las empresas tendrán que llenar un formulario para evaluar a los consultores y auditores nacionales. Se prevé que la mayoría de las PYME completarán con éxito el proceso de auditoría preliminar.

**D. Componente 4: fortalecimiento institucional de FONDONORMA (FOMIN US\$156.274 Contrapartida local US\$17.384)**

- 3.16 El objetivo de este componente es elevar la capacidad de FONDONORMA para administrar el proyecto según lo planeado y brindar mejores servicios, adaptados a las necesidades de la PYME. El componente financiará los servicios de una consultoría de hasta un mes de trabajo con el equipo de ejecución del proyecto para formular un plan estratégico.
- 3.17 Este proyecto podrá beneficiarse del proyecto ISO del FOMIN en Uruguay con UNIT, el órgano nacional de normalización, con sede en Montevideo. UNIT, con asistencia del FOMIN, ha elaborado un sistema de capacitación altamente

---

<sup>4</sup> En este proyecto, las PYME son aquellas empresas con menos de 100 empleados y un ingreso anual de US\$3 millones a US\$5 millones.

<sup>5</sup> En los archivos técnicos se encontrarán este instrumento de estudio y las directrices para su administración.

satisfactoria, que será adaptado para su aplicación en Venezuela. Como parte de la preparación del proyecto, se ha formulado un acuerdo de asistencia técnica entre FONDONORMA y UNIT, el cual incluye la transferencia de productos y el uso de instructores a corto plazo, que viajarían de Uruguay a Venezuela a intervalos definidos, para trabajar con el personal de FONDONORMA en la capacitación (véase en Manual Operativo, donde se incluye más información sobre esta cooperación).

- 3.18 Para mejorar la sostenibilidad de las actividades de concientización y capacitación, a efectos de garantizar que se toman en cuenta las necesidades de las PYME, y a efectos de formar los cuadros necesarios de instructores locales en FONDONORMA para los distintos niveles de capacitación propuestos por el proyecto, cuatro funcionarios de FONDONORMA serán adiestrados como facilitadores de las conferencias de concientización y dos serán adiestrados como instructores en análisis HACCP.
- 3.19 Otra actividad de este componente será la configuración del Sistema de Información de Gestión (MIS) que se empleará para la gestión de los datos del proyectos y el almacenamiento de información, así como para supervisar y dar seguimiento al desempeño de las PYME participantes, los consultores locales y los auditores externos. FONDONORMA configurará su MIS según el proyecto ISO del FOMIN ejecutado en Colombia y formulado en 2000 con asistencia del FOMIN, el cual demostró ser muy efectivo. (véase el Manual Operativo donde se incluye más información sobre el MIS).
- 3.20 Este componente financiará también la modernización y creación de nuevo material didáctico y equipo para permitir que FONDONORMA ofrezca los productos de alto nivel previstos en el proyecto, y comercialice y promueva sus productos de capacitación a través de boletines y demás material de promoción.

#### **IV. ORGANISMO EJECUTOR Y BENEFICIARIOS**

- 4.1 El proyecto será ejecutado a lo largo de un período de tres años (39 meses de ejecución y 42 meses de desembolsos). FONDONORMA es el beneficiario propuesto de la subvención y responsable de la administración del proyecto y de todos los recursos de contrapartida locales. FONDONORMA es un órgano autónomo y representa a los sectores productivo, gubernamental y profesional, como queda de manifiesto por la integración de su Directorio.
- 4.2 El proyecto será administrado por el Director de Proyecto, un especialista en capacitación, y un asistente administrativo. (Los términos de referencia del personal del proyecto se encuentran en los archivos técnicos). Se establecerá un Comité Directivo del proyecto, tras la aprobación de los recursos del FOMIN, el cual estará integrado por representantes de FONDONORMA, el Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (FONACIT), y CONINDUSTRIA, que supervisará y orientará las actividades del proyecto. Se trata de una comisión de integración

voluntaria, que se reunirá periódicamente, cada trimestre. El Director del Proyecto será responsable de la presentación del plan de trabajo trimestral y del calendario de desembolsos a la comisión, para su examen y aprobación. Aparte del plan de trabajo, el Comité Directivo formulará recomendaciones para la contratación y el examen de los perfiles de las PYME interesadas en las donaciones de contrapartida. (En el Manual Operativo se encuentran el mandato y la composición del Comité Directivo).

- 4.3 La responsabilidad ejecutoria del Componente 3 recaerá en CONINDUSTRIA. FONDONORMA y CONINDUSTRIA ratificarán un acuerdo de coejecución para la gestión del componente. FONDONORMA desembolsará recursos en favor de CONINDUSTRIA, de conformidad con el acuerdo interinstitucional establecido específicamente para este componente, según los procedimientos del Banco. Las dos instituciones ya han firmado una carta de intención para esta cooperación y CONINDUSTRIA ha convenido comprometer el 40% del costo total del componente en recursos de contrapartida.
- 4.4 Como parte de este acuerdo de cooperación, CONINDUSTRIA será responsable de: i) la selección de empresas, de acuerdo con los criterios establecidos por el proyecto; ii) la precalificación de consultores capaces de brindar asistencia según los criterios establecidos por el programa; iii) la aprobación de recursos de contrapartida sobre la base del grado de cumplimiento con los procesos de sistemas de gestión; iv) la supervisión de la implementación de sistemas; v) el reembolso del 50% de los costos de los consultores y, por último, vi) la orientación de las empresas en el uso de indicadores de impacto elaborados por el Grupo ISO del FOMIN. Todos estos procedimientos están definidos y explicados en el Componente del Manual de Operaciones para las donaciones de contrapartida.
- 4.5 FONDONORMA establecerá y mantendrá sistemas adecuados de contabilidad, finanzas, control interno y archivo, que permitirán la identificación de las fuentes y los usos de los fondos del programa. El sistema contable será organizado de modo de suministrar los documentos necesarios, permitir la verificación de las transacciones y facilitar la preparación puntual de los estados e informes financieros. Los registros del proyecto se llevarán de manera de: i) identificar las sumas recibidas de las distintas fuentes; ii) declarar los gastos del proyecto de acuerdo con un plan de cuentas aprobado previamente por el Banco, en que se distingan los aportes del FOMIN y los de otras fuentes, y iii) incluir los detalles necesarios para identificar los bienes adquiridos y los servicios contratados, así como el uso de dichos bienes y servicios. FONDONORMA también abrirá cuentas bancarias separadas y específicas para la administración del aporte del FOMIN y de los fondos de contrapartida locales. Por último, FONDONORMA tramitará los pedidos de desembolso y sus respectivas justificaciones de gasto, de acuerdo con los procedimientos de desembolso del Banco.
- 4.6 **Fondo rotatorio.** Tras cumplir las condiciones previas al primer desembolso, se podrá establecer un fondo rotatorio de hasta el 10% de la subvención si el Organismo ejecutor así lo solicita. El monto del fondo rotatorio ha sido

recomendado por el equipo de proyecto y se ha considerado justificable debido a los gastos que se incurrirán al inicio de este proyecto. FONDONORMA preparará y presentará al Banco, dentro de un plazo de 30 días tras el cierre de cada semestre, un informe semestral indicando el estado del fondo rotatorio al 30 de junio y al 31 de diciembre. Los desembolsos de recursos de la subvención y la adquisición de bienes y contratación de servicios se efectuarán de acuerdo con los procedimientos del FOMIN y el Banco.

- 4.7 **Auditorías financieras.** FONDONORMA preparará y presentará al Banco, dentro de los 90 días a partir del último desembolso del proyecto, estados financieros finales respecto del aporte del Banco y de los fondos de contrapartida locales. Una empresa de auditores independientes aceptable para el Banco auditará dichos estados finales. Los costos de auditoría serán financiados con fondos de la contribución del FOMIN, de acuerdo con los procedimientos del Banco.
- 4.8 **Supervisión.** La Representación del BID en Venezuela será responsable de la supervisión de esta cooperación técnica. FONDONORMA presentará a la Representación todos los informes de progreso del proyecto dentro de los 30 días a partir de la conclusión de cada semestre, así como un informe final dentro de los 30 días a partir del último desembolso. Estos informes tendrán un formato previamente acordado y abordarán las actividades, finanzas y resultados del proyecto. Además, FONDONORMA se encargará de presentar un informe a los tres meses de la terminación del proyecto, indicando los resultados pertinentes.
- 4.9 **Beneficiarios.** Los beneficiarios del proyecto son los siguientes: a) 1.050 pequeñas y medianas empresas (PYME) que participaran en las conferencias de concientización; b) 300 gerentes de PYME; c) 90 PYME que serán evaluadas por FONDONORMA en términos de la aptitud de sus sistemas de gestión; d) 240 consultores que serán capacitados como especialistas en control de calidad (ISO 9000), gestión ambiental (ISO 14000) o HACCP; 150 consultores que serán capacitados como auditores externos; 50 consultores que serán capacitados como auditores internos; e) 50 PYME que implementarán sistemas de gestión o análisis HACCP, y f) FONDONORMA, que recibirá asistencia técnica y modernizará el diseño y la administración de un sistema completo de capacitación.
- 4.10 **Aptitud del proyecto.** El diseño, el presupuesto y las actividades planeadas en el marco del proyecto han contado con el aporte de todas las partes interesadas y han sido formulados con la asistencia de la Representación local. La contribución de contrapartida local ha sido confirmada por FONDONORMA Y CONINDUSTRIA. La demanda de sistemas de gestión y la disposición para el pago por los servicios de consultoría y capacitación han sido evaluados por FONDONORMA y CONINDUSTRIA y las conclusiones revelan que el mercado de servicios relacionados con las normas ISO y los análisis HACCP está creciendo y absorberá fácilmente la asistencia técnica prevista en este proyecto. Se ha diseñado un plan de actividades preliminar para prever la recolección de ingresos y se espera que el proyecto sea operativamente sostenible cuando se apliquen los recursos de la subvención del FOMIN. Se han asignado recursos al Componente 4 para los efectos

de contratar a un experto que trabajará con FONDONORMA en la finalización de su plan de actividades y facilitará el lanzamiento del proyecto.

- 4.11 Este proyecto es el último de una serie de proyectos ISO del FOMIN y se beneficiará directamente de las actividades de asistencia técnica que el FOMIN está cofinanciando para los proyectos del Grupo ISO en Colombia y Uruguay. FONDONORMA modelará su sistema de información de gestión según el modelo de Colombia y adaptará directamente el sistema de capacitación a partir del de la consultoría ISO de Uruguay. Se prevé que a lo largo de la ejecución existan otras esferas de fertilización cruzada de actividades e intercambios de experiencias y de productos y consultores en la esfera de la capacitación. A efectos de facilitar el aprendizaje de las lecciones recogidas en la implementación de proyectos ISO, el FOMIN ha contratado un Asesor Técnico en normas ISO quien brindará asistencia técnica y supervisará todos los proyectos del Grupo ISO, organizará y facilitará dos Seminarios para este grupo de proyectos en 2002 y 2004, y ha diseñado un sitio en Internet para dichos proyectos, a fin de fomentar un intercambio de información constante entre los 13 proyectos

## V. COSTOS, FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE COSTOS

COMPONENTES / CATEGORÍA PRESUPUESTARIA	CONTRIBUCIÓN FOMIN	CONTRIBUCIÓN LOCAL	TOTAL
I. Concientización y conocimientos técnicos básicos para las PYME sobre la importancia de las normas internacionales	113.585	122.091	235.676
II. Capacitación de consultores y auditores externos e internos	446.700	291.274	737.974
III. Implementación en PYME de sistemas de control de calidad, gestión ambiental y análisis de riesgos en puntos críticos de control (HACCP)	228.150	143.800 <sup>6</sup>	371.950
IV. Fortalecimiento institucional de FONDONORMA	156.274	17.384	173.658
Unidad de ejecución y logística del proyecto	81.700	210.000	291.770
Evaluaciones	50.000		50.000
Indicador de resultados y seminario del grupo de proyectos	15.000		15.000
Auditoría	37.500		37.500
Contingencias	80.000	20.000	100.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.208.979</b>	<b>804.549</b>	<b>2.013.528</b>

<sup>6</sup> Este es el costo administrativo de la administración del componente de contrapartida de la subvención que será financiado por CONINDUSTRIA.

- 5.1 El costo del programa se estima en US\$2.013.528, de los cuales, el equivalente a US\$1.208.979 será aportado por el FOMIN (Facilidad de Recursos Humanos) en forma no reembolsable, y el equivalente a US\$804.549 será aportado como financiamiento de contrapartida local, de acuerdo con el cuadro precedente. Aproximadamente la mitad de los recursos de contrapartida locales se contabilizarán como contribuciones de efectivo, y el saldo será en especie.
- 5.2 **La Sostenibilidad** del proyecto depende en gran medida de los ingresos que generarán i) los cargos por los seminarios del Componente 1; ii) los cargos por la evaluación del estado de 90 empresas; iii) el cargo a precios de mercado a los expertos nacionales por los programas modulares de capacitación ofrecidos en el Componente 2, y iv) los ingresos de la venta de bienes y servicios resultante del fortalecimiento institucional del Componente 4. En los archivos técnicos figura un presupuesto detallado, con proyecciones de los ingresos.
- 5.3 Todos los ingresos que genere el proyecto se usarán para sostener al personal del proyecto, las conferencias de concientización, la capacitación de instructores de FONDONORMA, según sea necesario, y la implementación de sistemas en empresas no incluidas en el primer grupo de 50. Al concluir el proyecto, se prevé que FONDONORMA tenga capacidad para continuar la capacitación, y CONINDUSTRIA tenga capacidad para mantener las actividades de consultoría financiadas por las empresas participantes, en forma de donaciones de contrapartida o mediante el pago a precios de mercado. Además, se prevé que el cuadro de consultores locales esté en condiciones de cobrar por los servicios de capacitación y consultoría a otras empresas locales interesadas en implementar sistemas ISO y HACCP. La participación de una amplia gama de partes interesadas en este proyecto asegura la interacción de instituciones públicas, empresas privadas, organizaciones no gubernamentales e institutos de enseñanza, lo que constituirá el elemento central de la sostenibilidad y, especialmente, de la divulgación y reproducción del proyecto.

## **VI. JUSTIFICACIÓN, BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO**

- 6.1 **Justificación de la participación del FOMIN.** Se solicitó el financiamiento del FOMIN para este proyecto por las razones siguientes: el mismo responde a la prioridad del FOMIN de estimular la competitividad de la pequeña empresa; forma parte del Grupo de proyectos ISO y cumple con las directrices establecidas para el financiamiento por subvención en el marco de la Competitividad, a través del Programa de Normas ISO; procurará corregir imperfecciones específicas del mercado, que han sido identificadas como inhibitorias de la implementación de normas ISO y análisis HACCP y de la competitividad de la PYME; tendrá un importante efecto de demostración por cuanto desarrollará un modelo para facilitar la implementación de normas ISO y sistemas HACCP que se puede llevar a escala a través del programa de préstamos del BID con FONACIT, y aprovechará las



importantes experiencias de diseño recogidas en otros proyectos ISO financiados por el FOMIN en la región.

- 6.2 **Beneficios.** Los beneficios de este proyecto son los siguientes: i) incrementará la competitividad de la PYME de Venezuela; ii) creará un cuadro de profesionales nacionales capacitados en la implementación de sistemas de normas internacionales, reduciendo extraordinariamente los costos de la implementación futura de normas ISO y análisis HACCP en PYME; iii) realizará una prueba piloto de la implementación de sistemas en 50 empresas para motivar la participación de un mayor universo de beneficiarios que podrían implementar los sistemas mediante el acceso a otras formas de financiamiento del Programa de FONACIT; iv) facilitará el intercambio de información y servirá para apalancar los recursos disponibles; y v) fortalecerá la organización nacional de normalización del país y mejorará su capacidad para suministrar información y capacitación oportunas y pertinentes a las PYME.
- 6.3 **Riesgos.** Un riesgo podría ser el resultante de la posibilidad de que la demanda futura de servicios sea menor que la proyectada. Para atender a esta posibilidad, FONDONORMA ha realizado recientemente un estudio de mercado y pronosticó un sustancial aumento de la demanda de servicios de consultoría y de implementación de sistemas de gestión. Además, el gobierno está exhortando decididamente a las empresas a que adopten sistemas de control de calidad, gestión ambiental e higiene alimentaria. FONDONORMA ha registrado un aumento en la demanda de certificaciones ISO el año pasado, habiendo certificado a 80 de las 218 empresas en los últimos 12 meses. Para atenuar el riesgo que conlleva la inversión en nuevos servicios de capacitación e implementación en la PYME, el proyecto incluye incentivos en ambos campos, que se eliminarán al cabo del período de ejecución.
- 6.4 Un segundo riesgo del proyecto podría resultar de las limitaciones financieras de las empresas, lo que podría desalentarlas de participar en el proyecto. Este riesgo ha sido calculado como parte del análisis del proyecto cuando se definieron, en la etapa de diseño, el nivel del subsidio, los márgenes y los precios de mercado, a efectos de llegar a precios competitivos para servicios competitivos. Para atenuar este riesgo, FONDONORMA debe controlar de cerca la evolución de la demanda a efectos de introducir variaciones de precios y del nivel de los incentivos cuando sea necesario.
- 6.5 Al fomentar la mayor competencia entre los proveedores y alentar a la vez la demanda, el proyecto espera contribuir a un punto de equilibrio en que las fuerzas de la oferta y la demanda mantengan su propio impulso y nutran las actividades comerciales de las PYME, los proveedores de servicios y facilitadores tales como FONDONORMA y CONINDUSTRIA.

## **VII. INDICADORES DE RESULTADOS Y EVALUACIÓN**

- 7.1 El Banco contratará a consultores individuales para realizar dos evaluaciones del proyecto. Se realizará una evaluación intermedia 18 meses después de la firma del contrato del proyecto o cuando se haya desembolsado el 50% de los recursos. Se realizará una evaluación final dentro de los tres meses a partir de la terminación del proyecto. De especial interés para el Grupo ISO son los indicadores de desempeño de los Proyectos ISO de la Oficina del FOMIN que se utilizarán para medir el impacto a nivel de las PYME; se usarán los mismos indicadores que se utilizaron en los otros 12 proyectos ya aprobados en la región.
- 7.2 El proyecto cumplirá los indicadores cuantitativos y cualitativos para la supervisión y las evaluaciones intermedia y final. Los indicadores cualitativos incluirían: i) información sobre el tipo de empresas que participan en el programa; ii) la medida en que los sistemas son implementados por las PYME participantes; iii) el nivel de mejora del desempeño resultante de la participación de las empresas en el proyecto; iv) el apoyo del sector privado y la capacidad de sostenimiento de las actividades de capacitación, y v) el nivel de satisfacción con los servicios de consultoría y capacitación.
- 7.3 Los indicadores cuantitativos para el control y la evaluación del proyecto incluirían: i) el impacto del proyecto, incluidos los resultados del control y de la participación de las empresas en el programa (número total de participantes, número de participantes por programa, número de inversiones, número de personas capacitadas y de empresas certificadas), y ii) rendimiento del programa en función del costo. También se utilizarán los indicadores de resultados de los proyectos ISO de la Oficina del FOMIN para medir las mejoras de las empresas tras la implementación de sistemas ISO. Este instrumento de estudio y las directrices para su administración se encuentran en el Manual Operativo. El marco lógico detallado del proyecto incluido en los archivos técnicos también orientará la evaluación del proyecto.
- 7.4 Tres meses después del período de ejecución del proyecto, se realizará la evaluación final. Los consultores independientes tendrán en cuenta el impacto del programa en cada empresa. Esta evaluación se centrará en áreas clave tales como: la medición del costo del servicio prestado y su relación con el beneficio obtenido; el impacto en la productividad de las empresas participantes, y el nivel de rotación del personal entre las empresas del sector. FONDONORMA brindará acceso a toda la información y documentación necesarias para realizar estas evaluaciones.

## **VIII. CONDICIONES ESPECIALES**

- 8.1 Como condición previa al desembolso, FONDONORMA habrá designado a un Director de Proyecto y habrá establecido el Comité Directivo del Proyecto (véanse los párrafos 4.1 y 4.2). Como condición previa al desembolso del Componente 3,

FONDONORMA y CONINDUSTRIA habrán ratificado el acuerdo interinstitucional que regirá la ejecución de este componente y habrá aprobado el manual operativo de las donaciones de contrapartida.

## MARCO LÓGICO

### ELABORACIÓN DE SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD Y GESTIÓN AMBIENTAL, E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE HIGIENE ALIMENTARIA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
El objetivo general de este Programa es el aumento de la competitividad de las PYME de Venezuela mediante el uso de los sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP. El propósito de este programa es capacitar a las PYME para la gestión y su implementación, y fomentar la capacidad de las PYME.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento cuantificable en la implementación y certificación de ISO y HACCP registrado entre las PYME en los próximos tres años.</li> </ul>	Datos e informes macroeconómicos.	Los mercados regionales se abren a las PYME y las PYME empiezan a implementar sistemas ISO para el acceso a los mercados y para mejorar sus resultados.
Objetivo específico: Fomentar la conciencia de los administradores de PYME sobre los sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP. Fomentar la capacitación de las PYME respecto de la implementación de las normas de sistemas de gestión para mejorar la competitividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.030 participantes comprenden las ventajas y los procedimientos de la implementación de sistemas de gestión.</li> <li>300 técnicos y/o gerentes en control de calidad de PYME introducidos a seminarios técnicos de sistemas de gestión.</li> <li>90 empresas participaron en evaluaciones de su estado en estos campos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Base de datos y sistema de información del proyecto; formularios de evaluación presentados por los participantes que asisten a los seminarios de concientización; demanda de materiales didácticos y panfletos promocionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PYME interesadas en mejorar su competitividad y valorar la implementación de FONDONORMA.</li> </ul>
Objetivo específico: Desarrollo de oferta local de consultoría en sistemas ISO 9000, ISO 14000 y HACCP. Crear una oferta de consultores capacitados disponibles para el desarrollo de consultorías y asesorías en normas ISO, y capaces de asesorar a las PYME en el diseño y implementación de sistemas de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>240 consultores capacitados en la implementación de sistemas de gestión;</li> <li>150 consultores capacitados como auditores externos;</li> <li>50 consultores capacitados como auditores internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diplomas de los cursos entregados; base de datos y registro de consultores de FONDONORMA, y evaluaciones de los cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultores dispuestos a trabajar a precio de mercado por servicios completos de capacitación.</li> </ul>

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>: Apoyo a la</b> <b>ón de sistemas de gestión</b> <b>svenciones de contrapartida.</b> <b>ormación clave, idoneidad y</b> <b>nancieras de las PYME para</b> <b>sistemas ISO.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 50 empresas implementan sistemas ISO y/o HACCP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de mercado y base de datos de empresas de CONINDUSTRIA y FONDONORMA. Se sigue el Manual Operativo para la administración de las subvenciones de contrapartida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe demanda entre la materia de sistemas ISO posibilidad de un subsidio demanda.</li> </ul>
<b>: Fortalecimiento</b> <b>Crear capacidad en</b> <b>MA para brindar servicios en</b> <b>mpetitividad de la PYME.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal de FONDONORMA capacitado para administrar nuevo sistema de capacitación a cargo de personal de UNIT;</li> <li>▪ 4 facilitadores capacitados para asumir actividades de concientización;</li> <li>▪ 2 instructores capacitados en la ejecución del programa HACCP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de PYME/instituciones que utilizan y/o solicitan información sobre normas; certificaciones en ISO a cargo de FONDONORMA; sistema de registro y seguimiento de consultores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El comercio internacional a los mercados regionales es una meta de las PYME conocimiento de las barreras al comercio es necesario actividad de las PYME.</li> </ul>

**PROYECTO DE RESOLUCION**

**VENEZUELA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE EN SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD Y GESTION AMBIENTAL, E IMPLEMENTACION DE SISTEMAS DE HIGIENE ALIMENTARIA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

**El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones**

**RESUELVE:**

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con el Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad, de la República Bolivariana de Venezuela, y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el Documento MIF/AT-\_\_\_\_ sobre una cooperación técnica en Sistemas de Control de Calidad y Gestión Ambiental, e Implementación de Sistemas de Higiene Alimentaria en la Pequeña y Mediana Empresa.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$1.208.979, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.