

## CAPACITACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

(TC9905039)

## RESUMEN EJECUTIVO

<b>Beneficiarios:</b>	Los beneficiarios serán grupos de pequeños productores agropecuarios que administran empresas productivas con una escala de producción que les permita mejorar su competitividad. Se considera como pequeño productor aquel cuyas ventas anuales no sobrepasan los US\$ 60.000. Los productores que podrán ser atendidos por el proyecto son aproximadamente 6.000, ubicados en las regiones del Altiplano y Trópico Húmedo.		
<b>Organismos Ejecutores:</b>	Cámara Agropecuaria de La Paz, Cámara Agropecuaria del oriente y Federación de Ganaderos del Beni y Pando.		
<b>Objetivos:</b>	El objetivo del proyecto es contribuir a mejorar la capacidad de gestión y la competitividad de los pequeños productores rurales de Bolivia, bajo un manejo ambiental y social sustentable. El proyecto: (i) fortalecerá las organizaciones de los productores, a través de la capacitación de dirigentes y técnicos para brindar una mejor y más amplia oferta de servicios; (ii) ampliará el acceso a los servicios de información y comunicación rural; y (iii) apoyará la capacitación de los productores en gestión del negocio agropecuario para incrementar su competitividad.		
<b>Financiamiento:</b>	<b>Modalidad:</b>	Donación	
	FOMIN	US\$ 1.200.000	69 %
	Aporte local:	US\$ 545.000	31 %
	Total:	US\$ 1.745.000	100 %
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b>	Ninguna		
<b>Condiciones Contractuales:</b>	Previo al primer desembolso, cada organismo ejecutor deberá: (i) contratar el personal de su Unidad Coordinadora respectiva (§4.5); (ii) presentar evidencia de la apertura de una cuenta bancaria independiente y haber realizado el depósito del 2,5 % de su aporte local respectivo (§4.10).		

Los convenios con las tres instituciones ejecutoras contendrán cláusulas especiales sobre: aplicación de la política del Banco sobre adquisiciones (§4.8); auditoría (§7.3), evaluación (§7.5 y 7.6), y presentación de informes (§7.1, §7.2, §7.4, §7.5).

Durante la ejecución y como resultante de la evaluación de medio término, cada institución ejecutora deberá cumplir con los indicadores correspondientes a los eventos de capacitación para productores en una cantidad de por lo menos el 50% de las metas establecidas en el Marco Lógico (Anexo I) como condición necesaria para la continuación de los compromisos de la contribución de FOMIN correspondiente a la respectiva institución (§7.5).

## **I. ELEGIBILIDAD DEL PAIS Y DEL PROYECTO**

- 1.1 La República de Bolivia fue declarada elegible para todas las modalidades de financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) el 6 de octubre de 1993. El proyecto fue declarado elegible por la Oficina de FOMIN para financiamiento dentro del marco de la Facilidad de Desarrollo de los Recursos Humanos (Facilidad II), el 10 de febrero de 2000, por contribuir a mejorar la capacidad de gestión y la competitividad de los pequeños productores de Bolivia, mediante el fortalecimiento de su organización, la mejora del acceso a la tecnología, información y capacitación, y la capacitación de técnicos del sector para fortalecer el mercado de servicios a los productores.

## **II. ANTECEDENTES**

### **A. El sector agropecuario**

- 2.1 El sector agropecuario es clave para el desarrollo de Bolivia. Aporta el 21% a la generación del PIB entre productos primarios y procesados. Genera US\$345 millones anuales que representan el 32% del valor de las exportaciones totales y produce el 80% de las materias primas destinadas al sector agroindustrial. Ocupa el 42% de la población económicamente activa y contribuye con la mayoría de los productos que componen la base de la alimentación nacional.
- 2.2 La actividad agropecuaria se realiza en cuatro grandes macroregiones agroecológicas (Altiplano, Los Valles, Chaco y Trópico Húmedo) con grandes diferencias en sus condiciones naturales lo que determina el tipo de producción predominante en las mismas. La actividad productiva del Altiplano se caracteriza por bajos niveles tecnológicos y de inversión; una producción orientada al mercado interno y al autoconsumo que genera la mayor parte de los productos de consumo alimentario del país; y predominio de agricultura campesina constituida por más de 400.000 pequeños productores. La región de Los Valles, con mejores condiciones climáticas, permite el cultivo de una mayor variedad de especies vegetales y la producción avícola. La región del Chaco, con una población reducida y predominantemente rural, se concentra en la actividad pecuaria extensiva.
- 2.3 La región del Trópico Húmedo puede caracterizarse por dos diferentes subregiones. Una ubicada en el Departamento de Santa Cruz, está caracterizada por una agricultura intensiva en capital y orientada mayormente hacia la exportación. Genera el 40% del PIB nacional agropecuario, con más de 200.000 familias que dependen en forma directa de la actividad agropecuaria departamental, y ocupa gran cantidad de mano de obra eventual. La otra subregión comprendida por los Departamentos de Beni y Pando se dedica a la ganadería extensiva. En ella habitan aproximadamente 4.500 productores ganaderos que abastecen al 55% del consumo de carne del país, dan empleo directo a más de 12.000 familias y generan una importante cantidad de empleos indirectos en los sectores de comercialización, transporte y servicios asociados al sector ganadero.

## **B. Estrategia Sectorial**

- 2.4 La reforma macroeconómica de los últimos quince años, cuya apertura ha permitido, entre otras cosas, alcanzar una estabilidad de precios y un crecimiento económico sostenible, enmarca la política agroalimentaria de Bolivia. Sin embargo, el sector agropecuario boliviano continúa presentando los menores índices de productividad del continente y condiciones sanitarias que dificultan su acceso a los mercados. El nuevo escenario mundial de globalización y apertura comercial está exigiendo al sector una mayor competitividad internacional de la productividad agropecuaria, a través de mayor uso de tecnología, sistemas confiables de sanidad y calidad agroalimentaria, infraestructura de apoyo a la producción y capacitación de los recursos humanos para enfrentar los nuevos desafíos.

## **C. Organización de los Productores**

- 2.5 Los productores agropecuarios de Bolivia están agrupados en asociaciones, cooperativas o federaciones, las cuales conforman las cámaras departamentales y las federaciones nacionales de productores de carne, leche y aves. Dichas instituciones a su vez están afiliadas a la Confederación Agropecuaria Nacional (CONFEAGRO).
- 2.6 CONFEAGRO fue fundada en 1995 como una organización sin fines de lucro para defender los intereses de los productores agropecuarios a nivel nacional. Tiene entre sus objetivos la promoción y participación en los procesos de desarrollo económico y social del país. Reúne a través de sus afiliadas a aproximadamente 150.000 productores. Su sede se ubica donde está la presidencia de la institución, es decir, puede ser cualquiera de las cámaras o federaciones en los diferentes departamentos de Bolivia. Esta institución funciona con el apoyo de la organización en que está asentada ya que no posee recursos ni personal propios.
- 2.7 A nivel departamental se ubican las cámaras agropecuarias cuyas afiliadas son las asociaciones, cooperativas y federaciones que trabajan con los productores de un determinado sector o subregión. Estas entidades tienen su propia sede; personal directivo, técnico y administrativo; manejan los recursos provenientes del aporte de las asociaciones afiliadas; dan apoyo a sus asociadas para facilitar su constitución y funcionamiento; y brindan incipientes servicios de información y comunicación a los productores y a las asociaciones.
- 2.8 Las asociaciones, cooperativas y federaciones de productores tienen una gran diversidad de modalidades de organización, tamaño y composición. Brindan servicios de comercialización de los productos agropecuarios y provisión de insumos; realizan algunas actividades de capacitación; y proveen asistencia técnica a través de sus profesionales y técnicos en materia agronómica y veterinaria.

## **D. Demanda y oferta de servicios**

- 2.9 Los diagnósticos realizados durante la conceptualización del SIBTA identificaron una variedad de necesidades puntuales en el sector que aún requieren ser atendidas,

tales como: falta de información de mercados, precios y oportunidades comerciales; capacitación en gestión empresarial y comercialización; apoyo a la asociaciones de productores. Los diagnósticos realizados por las asociaciones de productores también identifican demandas de sus asociados en estos temas como factores clave para la productividad y la rentabilidad de sus fincas. En efecto, las tres organizaciones de productores que participarán como ejecutoras del proyecto, llevaron a cabo encuestas con una muestra representativa de 1.190 productores en las regiones del Altiplano y Trópico Húmedo, para medir sus demandas en áreas específicas de capacitación. El cuadro a continuación, revela el interés demostrado por los productores en los temas de capacitación que incluirá el proyecto.

<b>Resultados de la encuesta realizada a los productores</b>		
<b>Lista de temas de capacitación</b>	<b>Productores</b>	<b>%</b>
Administración de Fincas	926	78
Contabilidad Simplificada de Fincas	811	68
Técnicas de Negociación, Mercados y Mercadeo	759	64
Planificación de Fincas para Acceso al Crédito	671	56
Manejo Post-cosecha y Técnicas de Comercialización	622	52
Tratamiento de Productos Pecuarios y Técnicas de Comercialización	597	50
Transformación de Productos Primarios e Integración Industrial	530	45
Organización y Medios para la Producción y Sostenibilidad.	650	55
Gestión Empresarial Productiva	588	49
Globalización, Sector Agropecuario, Competitividad y Rec. Naturales	666	56
<b>Total de productores encuestados</b>	<b>1.190</b>	

- 2.10 En relación con la oferta de servicios, durante el proceso de elaboración del proyecto, se detectó en el mercado la existencia de cinco organizaciones de enseñanza (ONG, universidades y un instituto autónomo) localizadas en las regiones del Altiplano y Trópico Húmedo. Estas instituciones tienen experiencia didáctica en el medio rural, recursos humanos capacitados en los diferentes temas demandados, capacidad instalada y disponibilidad para prestar los servicios de capacitación previstos en el proyecto. En todos los casos entrevistados se identificó interés de ofertar los servicios especializados dentro de un proceso competitivo.

### **III. OBJETIVOS Y ACTIVIDADES**

#### **A. Objetivos**

- 3.1 El objetivo del proyecto es contribuir a mejorar la capacidad de gestión y la competitividad de los pequeños productores rurales de Bolivia, bajo un manejo ambiental y social sustentable. El proyecto: (i) fortalecerá las organizaciones de los productores, a través de la capacitación de dirigentes y técnicos para brindar una mejor y más amplia oferta de servicios; (ii) ampliará el acceso a los servicios de información y comunicación rural; y (iii) apoyará la capacitación de los productores en gestión del negocio agropecuario para incrementar su competitividad.
- 3.2 El proyecto espera lograr: (i) asociaciones de productores fortalecidas en su capacidad de gestión; (ii) técnicos capacitados para ampliar y mejorar los servicios a los productores y apoyar la continuidad del servicio; (iii) productores mejor

informados sobre precios y mercados; (iv) productores capacitados en temas del agronegocio bajo un manejo sustentable (ver indicadores en el Marco Lógico, Anexo I).

## **B. Componentes**

- 3.3 El proyecto comprende los siguientes componentes: (i) capacitación de los recursos humanos de las asociaciones; (ii) información y comunicación; y (iii) capacitación de productores.

### **a. Capacitación de los recursos humanos de las asociaciones**

- 3.4 Este componente consiste en la capacitación de los recursos humanos de las asociaciones de productores: (i) dirigentes y administradores, y (ii) profesionales y técnicos que trabajan con los productores; con el objeto de brindar una mejor y más amplia oferta de servicios a los productores.
- 3.5 Los cursos para los dirigentes y administradores de asociaciones, cooperativas y federaciones se apoyarán en diagnósticos de gestión a ser realizados por consultorías individuales en asociaciones de productores representativas de la región. Los cursos tendrán una duración de 40 horas e incluirán los siguientes temas: organización institucional; liderazgo; gestión contable y financiera; comercialización y mercadeo; sostenibilidad ambiental, técnica y económica; y participación de los socios.
- 3.6 Los profesionales y técnicos recibirán capacitación en: (i) globalización, gestión empresarial, competitividad del negocio agropecuario, técnicas de negociación y comercialización, integración industrial, y sostenibilidad ambiental, técnica y económica; y (ii) planificación y administración de fincas, y organización para el negocio agropecuario. Los cursos se apoyarán en estudios de casos de empresas de la región, que serán preparados a través de consultorías individuales, para servir de material didáctico de los cursos de capacitación a productores. La duración promedio de los cursos será de 80 horas. Los cursos permitirán a los profesionales y técnicos estar capacitados para acompañar el proceso de cambio de los productores y apoyarlos en la aplicación de mejores técnicas para administrar la finca, buscar nuevas posibilidades de comercialización y agregación de valor a la producción, y conservar sus recursos naturales; lo cual mejorará la prestación de los servicios de apoyo a los productores que brindan las asociaciones.

### **b. Información y comunicación**

- 3.7 Este componente consiste en el fortalecimiento de los servicios de información y comunicación que brindan las tres instituciones ejecutoras del proyecto a los productores. El proyecto proveerá asistencia técnica para la identificación de las necesidades de información, las fuentes disponibles y las formas de difusión; y contribuirá a la adquisición del equipamiento para la comunicación al productor. Dichos servicios permitirán mantener actualizados a los productores en relación a precios y mercados de insumos y productos de la región, considerando aspectos de

cantidad y calidad del producto y las regulaciones ambientales; a través de programas radiales, publicación en periódicos locales y boletines específicos.

c. Capacitación de productores

- 3.8 Este componente comprende actividades de capacitación dirigidas a los productores en temas focalizados en la gestión del negocio agropecuario bajo un esquema de manejo sostenible de los recursos naturales. Se realizarán cursos, cuya duración oscilará entre 16 y 24 horas. Todos los cursos utilizarán como material práctico estudios de casos basados en situaciones reales de empresas agropecuarias de la región, a ser realizados por consultorías especializadas.
- 3.9 Los temas priorizados y desarrollados para los eventos de capacitación, a partir del análisis de la demanda identificada por las asociaciones de productores durante la preparación del proyecto, son: (i) administración de fincas; (ii) contabilidad simplificada de fincas; (iii) técnicas de negociación, mercados y mercadeo; (iv) planificación de fincas para el acceso al crédito; (v) manejo post-cosecha y técnicas de comercialización; (vi) tratamiento-conservación de productos pecuarios y técnicas de comercialización; (vii) transformación de productos primarios e integración industrial; (viii) organización de los productores para optimizar el ciclo agroeconómico; y (ix) gestión empresarial productiva.
- 3.10 Las asociaciones de productores o grupos de productores asociados informalmente, a través de un mecanismo participativo, identificarán sus necesidades<sup>1</sup>, definirán los eventos de capacitación y/o adaptarán los eventos diseñados durante la preparación del proyecto, para lo cual podrán solicitar el apoyo de las Unidades Coordinadoras. Todas las actividades de capacitación serán evaluadas por los participantes en forma individual y por las asociaciones solicitantes.
- 3.11 Los coordinadores y los técnicos de las asociaciones participantes del proyecto brindarán especial atención a proveer adecuadas oportunidades para facilitar la participación de todos los grupos de productores potencialmente beneficiarios del proyecto; considerando en forma especial que se brinden las condiciones para que los grupos de mujeres, jóvenes, y diferentes culturas étnicas puedan expresar sus demandas y participar activamente de las actividades del proyecto.

#### **IV. INSTITUCIONES EJECUTORAS Y BENEFICIARIOS**

**A. Instituciones ejecutoras**

- 4.1 El proyecto será ejecutado por las siguientes tres instituciones: la Cámara Agropecuaria de La Paz, la Cámara Agropecuaria del Oriente y la Federación de Ganaderos de Beni y Pando. Estas instituciones están adheridas a la Confederación

---

<sup>1</sup> El ejercicio de identificación de las demandas presentado en ¶2.10 orientó la preparación del proyecto; sin embargo durante todo el período de ejecución se continuarán realizando ejercicios participativos para permitir la expresión de las demandas de los productores de cada zona.

Agropecuaria Nacional (CONFEAGRO) y representan ante ésta a los productores agropecuarios de los Departamentos de La Paz, Oruro y Potosí; Santa Cruz; y Beni y Pando, respectivamente.

- 4.2 La Cámara Agropecuaria de La Paz (CALP) fue fundada el 22 de julio de 1966, como entidad gremial sin fines de lucro, tiene 42 entidades afiliadas que reúnen aproximadamente a 50.000 pequeños productores. La Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO), fundada el 14 de octubre de 1964, es una asociación civil de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro. Tiene 14 instituciones afiliadas que reúnen aproximadamente 60.000 productores de los diferentes rubros de producción del Departamento de Santa Cruz. La Federación de Ganaderos del Beni y Pando (FEGABENI), creada el 20 de agosto de 1968, es una institución de derecho privado constituida por 29 asociaciones de ganaderos que nuclean a 4.000 productores de los Departamentos de Beni y Pando.
- 4.3 Cada una de las tres instituciones ejecutoras (CALP, CAO y FEGABENI) firmará un convenio con el Banco, cuyas condiciones contractuales serán idénticas para las tres instituciones y su cumplimiento será independiente para cada una de ellas.
- 4.4 Durante la preparación del proyecto se constató la capacidad operativa, el conocimiento de la realidad regional y la relación estrecha con las asociaciones que trabajan con los productores, de estas instituciones. Estas características permiten considerar a CALP, CAO y FEGABENI como las instituciones más adecuadas para la ejecución del proyecto en sus respectivas regiones.

#### **B. Mecanismo de ejecución**

- 4.5 En cada una de las tres instituciones ejecutoras, CALP, CAO y FEGABENI, se ubicará una Unidad Coordinadora (UC) que contará con un coordinador técnico, un asistente secretarial-administrativo y el apoyo de servicios de contabilidad. *La contratación del personal de las UC será una condición previa al primer desembolso de los recursos de la contribución de FOMIN para cada institución.*
- 4.6 Los organismos de máxima decisión del proyecto en cada institución, al cual responderán los coordinadores, serán los Comités Operativos. Dichos Comités serán en cada una de las instituciones ejecutoras: la Comisión del Programa de Capacitación en CALP, el Comité Técnico de Gerentes en CAO y el Comité Ejecutivo en FEGABENI. También se conformará un Consejo Consultivo, formado por los presidentes de los tres organismos ejecutores, que se reunirá dos veces al año.
- 4.7 Los coordinadores técnicos contarán con el apoyo de los técnicos de las asociaciones de productores afiliadas a las instituciones ejecutoras para la realización de las actividades de capacitación de productores. Este apoyo contribuirá a dar mejor respuesta a las necesidades locales y beneficiar la continuidad de los servicios.



- 4.8 La contratación de consultorías y la adquisición de equipos seguirán los procedimientos del Banco y los criterios de elegibilidad del FOMIN. El Plan de adquisiciones está disponible en los archivos técnicos.

**C. Período de Ejecución y Desembolsos**

- 4.9 El período de ejecución será de treinta y seis (36) meses y el de desembolsos de cuarenta y dos (42), ambos a partir de la entrada en vigencia del convenio..
- 4.10 Los recursos del proyecto serán desembolsados de conformidad con los procedimientos del Banco y las normas de elegibilidad del FOMIN. Se constituirá un fondo rotatorio equivalente al 5% de la contribución del FOMIN. *Cada institución ejecutora presentará para conformidad del Banco, como condición previa al primer desembolso, evidencia de la apertura de una cuenta independiente donde se depositarán los recursos de la contribución y evidencia del depósito del 2,5% del aporte local en la subcuenta correspondiente a la contrapartida.* Los desembolsos siguientes se harán pari-passu a la disponibilidad de recursos de la contraparte cuyo requerimiento en efectivo es el 50 % de los recursos totales de contrapartida.
- 4.11 Cada institución ejecutora deberá llevar una contabilidad específica del proyecto separada de las cuentas de la institución en el que se registrarán independientemente todas las transacciones financiadas por la contribución, por la contrapartida local del programa y por la recuperación de costos.

**D. Beneficiarios**

- 4.12 Los beneficiarios serán grupos de pequeños productores agropecuarios, que administran empresas productivas con una escala de producción que les permita mejorar su competitividad. Se considera como pequeño productor aquel cuyas ventas anuales no sobrepasan los US\$ 60.000. Los productores que serán atendidos por el programa son aproximadamente 6.000 y se encuentran ubicados en las regiones del Altiplano y Trópico Húmedo. Los productores de las regiones de los Valles y del Chaco serán atendidos por programas con similares objetivos, apoyados por la cooperación bilateral

## **V. COSTO Y FINANCIAMIENTO**

**A. Costo Total y Financiamiento**

- 5.1 El costo total estimado del proyecto es de US\$ 1.745.000, de los cuales el FOMIN aportaría US\$ 1.200.000 y la contrapartida local US\$ 545.000, los que representan 69% y 31% del costo total, respectivamente. Un 50% de los recursos de contrapartida serán en efectivo conforme a las pautas de FOMIN. La distribución por fuentes de financiamiento y categorías de inversión se muestra en el siguiente cuadro.

Costos del proyecto (en miles de US\$)									
	CALP		CAO		FEGABENI		TOTAL		
	FOMIN	Local	FOMIN	Local	FOMIN	Local	FOMIN	Local	Total
Gerencia y Administración	25,6	48,8	34,8	55,7	19,5	56,2	79,9	160,7	240,6
Promoción del proyecto	23,6	8,4	17,7	2,9	19,1	1,3	60,4	12,6	73,0
Capacitación de asociaciones	23,6	14,0	35,1	54,8	17,0	18,2	75,7	87,0	162,7
Información y comunicación	16,4	10,1	42,0	18,0	6,1	1,1	64,5	29,2	93,7
Capacitación de productores	287,1	83,2	338,0	101,4	218,3	42,0	843,4	226,6	1.070,0
Seguimiento y Evaluación	8,3		8,3		8,3		24,9		24,9
Imprevistos	15,4	7,5	24,1	10,2	11,7	11,2	51,2	28,9	80,1
Total	400,0	172,0	500,0	243,0	300,0	130,0	1.200,0	545,0	1.745,0
Porcentaje	70	30	67	33	70	30	69	31	100

5.2 Los recursos provenientes del FOMIN se destinarán principalmente a: (i) consultorías para el apoyo a los eventos de capacitación; (ii) eventos de capacitación en forma compartida con el aporte local; (iii) consultorías para el diseño de los servicios de información en forma completa, y para su mantenimiento, en una proporción decreciente de 100, 50 y 0% desde el año 1 al 3; (iv) equipamiento en una proporción de 70% del costo; y (v) contratación de los coordinadores técnicos y los servicios contables en una proporción decreciente de 100, 50 y 0% desde el año 1 al 3.

5.3 Los recursos del aporte local se destinarán principalmente a: (i) eventos de capacitación en forma compartida con la contribución del FOMIN; (ii) servicios de información en una proporción creciente de 0, 50 y 100% desde el año 1 al 3; (iii) equipamiento en una proporción de 30% del costo; (iv) gastos de administración; y (v) contratación de los coordinadores técnicos y los servicios contables en una proporción creciente de 0, 50 y 100% desde el año 1 al 3.

## B. Sostenibilidad

5.4 El proyecto será ejecutado por instituciones con un alto nivel de representatividad de los beneficiarios del proyecto. Sus órganos de dirección son elegidos por los productores, poseen un buen conocimiento de la realidad de sus sectores y áreas de trabajo, tienen una importante cantidad de asociaciones afiliadas distribuidas a nivel regional y con representatividad de los diferentes tipos de producciones.

5.5 Los costos de los cursos brindados a los productores serán cobrados por las UC en una proporción creciente que variará entre 10 y 25% del costo directo del evento en

el primer año, entre 25 y 50% en el segundo, y entre 50 y 100% en el tercer año. Los recursos provenientes del cobro de los eventos de capacitación serán depositados en las cuentas bancarias del proyecto para contribuir a la sostenibilidad de los servicios cuando finalice la ejecución de la operación. Las instituciones ejecutoras, especialmente CAO y FEGABENI tienen algunas experiencias recientes del cobro de los costos de los cursos de capacitación brindados a pequeños y medianos productores agropecuarios, en temas tecnológicos. CAO ha realizado en conjunto con el IICA cursos sobre comercialización agropecuaria con un cobro de US\$ 10 por productor. Las instituciones afiliadas a CAO: ADA, ADEPA, FEDEPLE y FENCA realizaron cursos durante los últimos 3 años que fueron abonados por los productores. FEGABENI realizó durante el año 1999 cursos de administración de empresas e inseminación artificial. Por este último curso, los productores pagaron US\$ 50 por participante

## **VI. JUSTIFICACION Y RIESGOS**

### **A. Estrategia del FOMIN y complementariedad con otros proyectos**

- 6.1 El proyecto es consistente con los propósitos de FOMIN de contribuir al fortalecimiento y expansión económica del sector privado y a la promoción de la pequeña y mediana empresa agropecuaria. El proyecto se enmarca también en la estrategia del Banco para Bolivia, especialmente en la línea de acción de crecimiento económico y creación de oportunidades.
- 6.2 El proyecto complementa al Programa de Servicios Agropecuarios (BO0176), recientemente aprobado por el Banco. Dicho Programa incluye actividades en materia de sanidad agropecuaria, las cuales crearán mejores condiciones para la producción y abrirán mayores posibilidades para la exportación de los productos agropecuarios; el presente proyecto apoyará a la preparación de los productores y sus asociaciones para aprovechar estas nuevas oportunidades. El Programa también implantará el nuevo Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA), cuyas fundaciones regionales cofinanciarán proyectos de investigación aplicada. Mientras que el mencionado Programa facilita el acceso de los productores a nuevas tecnologías productivas, el presente proyecto los capacita para mejorar el negocio agropecuario y traducir las mejoras productivas en mayor rentabilidad. El análisis de las propuestas de eventos de capacitación considerará en forma prioritaria la realización de eventos a grupos de productores que sean participantes de proyectos financiados por el Programa de Servicios Agropecuarios.

### **B. Riesgos**

- 6.3 El principal riesgo del proyecto está vinculado con la disposición a pagar de los beneficiarios lo que determinará la sustentabilidad financiera del proyecto. La implementación de pagos crecientes a medida que los productores conozcan la calidad y efectividad de los servicios, la adecuada identificación de las demandas y el diseño de las actividades enfocadas al mejoramiento del negocio agropecuario y su competitividad, fomentará la voluntad de pago y la sostenibilidad del proyecto.

## **VII. EVALUACION Y SEGUIMIENTO**

- 7.1 El seguimiento de la operación se hará utilizando: (i) los indicadores presentados en el Marco Lógico; (ii) los planes operativos anuales; (iii) los informes de progreso de las UC; y (iv) las evaluaciones.

### **A. Planes Operativos Anuales e Informes Financieros**

- 7.2 A los dos meses de la conformación de las UC y antes del 30 de octubre de cada año durante la ejecución del proyecto, las UC deberán elaborar los planes operativos del año para su aprobación por el Comité operativo y el Banco.
- 7.3 Las UC también deberán presentar informes financieros dictaminados por auditores independientes a satisfacción del Banco.

### **B. Informe de Progreso de las Unidades Coordinadoras**

- 7.4 Dentro de los 60 días siguientes a la terminación de cada semestre calendario, los ejecutores deberán presentar informes semestrales de avance sobre las actividades desarrolladas.

### **C. Evaluaciones**

- 7.5 A los 18 meses de la elegibilidad de por lo menos uno de los contratos o cuando se hubiere desembolsado el 50% de los recursos de la contribución, cualquiera que ocurra primero, se realizará una evaluación intermedia del desarrollo de las actividades. La evaluación considerará, entre otros temas, la complementariedad del proyecto con otros programas. Una consultoría a tratar al inicio del proyecto apoyará en la definición de la línea base para dar mayor efectividad a la evaluación. *El cumplimiento de los indicadores correspondientes a los eventos de capacitación para productores en por lo menos el 50% de las metas establecidas en el Marco Lógico (Anexo I) será condición necesaria para la continuación de los compromisos de la contribución de FOMIN respectiva a cada institución.*
- 7.6 Dos meses después de la conclusión de la ejecución, se realizará la evaluación final de los resultados obtenidos con el proyecto. Estas evaluaciones serán realizadas por consultores independientes contratados por el Banco en acuerdo con los ejecutores. El Banco se reservará la aprobación final de dichas evaluaciones.

**BOLIVIA**  
**CAPACITACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS (TC 9905039)**  
**MARCO LÓGICO**

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Alrededor de 6000 productores agropecuarios de las regiones del Altiplano y Trópico Húmedo en mejores condiciones de competitividad.</p> <p>Al final del periodo de ejecución:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe final de ejecución.</li> <li>Registros y memorias de las cámaras y asociaciones de productores.</li> <li>Encuestas a los productores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los mercados de productos agropecuarios mantienen estables.</li> <li>Los programas de apoyo al sector agropecuario (generación y transferencia tecnología y sanidad agropecuaria) están funcionando.</li> <li>Las cámaras de productores y sus asociaciones mantienen el interés en el programa y lo ejecutan eficientemente.</li> </ul>	<p>En el periodo de ejecución del programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>125 Asociaciones de productores fortalecidas en su capacidad de gestión técnica y administrativa: 25 en CALP, 80 en CAO y 20 en FEGABENI.</li> <li>120 Profesionales y técnicos capacitados para prestar mejores servicios a los productores: 50 en CALP, 50 en CAO y 20 en FEGABENI.</li> <li>320 Dirigentes y administradores capacitados para mejorar el funcionamiento de las organizaciones de productores: 50 en CALP, 250 en CAO y 20 en FEGABENI.</li> <li>10.000 Productores mejor informados sobre precios y mercados de sus principales producciones: 4.000 en CALP, 4.000 en CAO y 2.000 en FEGABENI.</li> <li>6300 Productores capacitados en gestión del agronegocio: 2400 en el Altiplano, 2700 en Santa Cruz y 1200 en Beni y Pando</li> <li>Sistema privado de oferta de servicios de capacitación operando en las regiones del Altiplano y Trópico Húmedo (Santa Cruz, Beni y Pando).</li> </ul>

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS																				
<b>OBJETIVOS</b> Capacitación de los recursos humanos en las asociaciones de capacitación para dirigentes y productores realizados.  de capacitación para profesionales realizados.  casos de gestión de asociaciones de empresas desarrollados.	13 cursos para dirigentes y administradores: 2 (CALP), 10 (CAO) y 1 (FEGABENI).  18 cursos y seminarios para profesionales y técnicos: 6 ( CALP), 8 (CAO) y 4 (FEGABENI).  9 diagnósticos de gestión desarrollados y utilizados como material técnico-pedagógico en los eventos de capacitación del programa: 3 (CALP), 5 (CAO) y 1 (FEGABENI).	<ul style="list-style-type: none"><li>Informes de progreso del Programa</li><li>Registros y memorias de las camaras y asociaciones de productores</li><li>Visitas de inspección por muestreo</li><li>Informes de evaluación de las actividades de capacitación</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Suficiente oferta de servicios de capacitación suficiente.</li><li>Contratación oportuna de los servicios consultoria y de capacitación</li></ul>																				
<u>Información y comunicación.</u>	2000 nuevos boletines de precios y mercados elaborados y distribuidos a los productores en Santa Cruz, mensualmente.  800 boletines de FEGABENI ampliados en su información de precios y mercados y distribuidos mensualmente a los productores de Beni y Pando.  Difusión de precios y mercados a través de radio con alcance a 4.000 productores en el Altiplano, 4.000 productores en Santa Cruz y 2.000 productores en Beni y Pando.	<ul style="list-style-type: none"><li>Informes de progreso del Programa.</li><li>Registros y memorias de las camaras y asociaciones de productores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Contratación oportuna de los servicios consultoria.</li></ul>																				
Capacitación de productores de capacitación para productores realizados.	676 cursos focalizados en la gestión del negocio agropecuario bajo un esquema de manejo sostenible: <table><tr><td>Institución</td><td>Total</td><td>Año 1</td><td>Año 2</td><td>Año3</td></tr><tr><td>CALP</td><td>208</td><td>52</td><td>83</td><td>73</td></tr><tr><td>CAO</td><td>322</td><td>80</td><td>128</td><td>114</td></tr><tr><td>FEGABENI</td><td>146</td><td>36</td><td>58</td><td>52</td></tr></table>	Institución	Total	Año 1	Año 2	Año3	CALP	208	52	83	73	CAO	322	80	128	114	FEGABENI	146	36	58	52	<ul style="list-style-type: none"><li>Informes de progreso del Programa</li><li>Registros y memorias de las camaras y asociaciones de productores</li><li>Informes de evaluación de las actividades de capacitación</li><li>Visitas de inspección por muestreo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Suficiente oferta de servicios de capacitación</li><li>Contratación oportuna de los servicios consultoria y de capacitación.</li><li>Disposición a pagar por la capacitación</li></ul>
Institución	Total	Año 1	Año 2	Año3																			
CALP	208	52	83	73																			
CAO	322	80	128	114																			
FEGABENI	146	36	58	52																			
de casos de empresas empresas representativas de la región realizados.	20 estudios de caso de empresas agropecuarias realizados y utilizados como material técnico-pedagógico en los eventos de capacitación: 10 (CALP), 9 (CAO) y 1 (FEGABENI).																						
<u>Información y difusión del proyecto</u>	80 seminarios sobre globalización, sector agropecuario, competitividad y rec. naturales: 30 (CALP), 30 (CAO) y 20 (FEGABENI).																						

OBJETIVOS	INDICADORES						MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>OBJETIVOS</b>	<b>Costo en miles de US\$</b>							
	CALP		CAO		FEGABENI			
	FOMIN Local	FOMIN Local	FOMIN Local	FOMIN Local	FOMIN Local	FOMIN Local		
Asignación de los recursos humanos	7,5		12,5		3,3		■ Informes de progreso de las UC	■ Recursos de contraparte suficientes
Asignaciones	3,7	1,8	11,2	32,8	2,3	4,5	■ Informes financieros	■ Recursos oportunos
Asignación de los diagnósticos de gestión	11,2	11,0	9,3	17,6	8,1	9,8	■ Evaluaciones	■ Promoción y difusión adecuada de actividades del proyecto que motiva a productores para participar.
Asignación para dirigentes	1,2	1,2	2,1	4,4	3,3	3,9	■ Visitas de inspección por muestreo	
Asignación para técnicos								
Asignación para técnicos								
Asignación y comunicación	2,5		6,0		3,6			■ Las UC contratan los servicios de consultoría y capacitación y la adquisición de equipos eficientemente y siguiendo los procedimientos del Banco.
Asignación asistencia técnica	6,7	2,9			2,5	1,1		
Asignación de equipo información y	7,2	7,2	18,0	18,0				
Asignación			18,0					
Asignación consultoría para								
Asignación de los servicios								
Asignación de servicios								
Asignación de productores	25,0		22,5		3,3			
Asignación de estudios de caso	262,1	83,2	315,5	101,4	212,4	40,9		
Asignación para productores					2,6	1,1		
Asignación audiovisual								
Asignación del proyecto	18,0	27,0	28,8	43,2	14,4	27,0		
Asignación personal de las UC	5,6	4,7	2,8	1,2	3,9	7,2		
Asignación de equipamiento		15,3	0,9	8,1		14,8		
Asignación de administración								
Asignación de viáticos coordinador y Comité	2,0	1,8	2,3	3,2	1,2	7,2		
Asignación de promoción								
Asignación de difusión del proyecto	17,8	8,4	12,9	2,9	14,5	1,3		
Asignación de cartillas	5,8		4,8		4,6			
Asignación de evaluación								
Asignación de consultorías	8,3		8,3		8,3			
Asignación de	15,4	7,5	24,1	10,2	11,7	11,2		

## PROYECTO DE RESOLUCION

### BOLIVIA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA LA CAPACITACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

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 Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Cámara Agropecuaria de La Paz, la Cámara Agropecuaria del Oriente y la Federación de Ganaderos del Beni y Pando y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones que consta en el memorándum de donantes a que se refiere el Documento MIF AT-\_\_\_\_\_ sobre cooperación técnica, para la Capacitación de Empresas Agropecuarias.
2. Destinar para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$1.200.000 con cargo a la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.