

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS-OEA
SUB DIRECCION GENERAL ADJUNTA DE PLANIFICACION

DIRECCION DE EVALUACION



INFORME DE EVALUACION DEL PROYECTO:

FOMENTO DE LA PRODUCCION DE LECHE EN TARIJA

Germán Uribe

Jaime Pineda

Diciembre, 1979

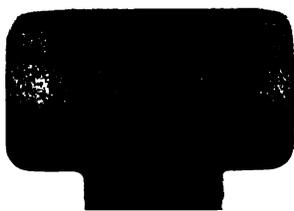
INFORME N°.

8

CIRCULACION RESTRINGIDA



ICA
01
761



Boleta # 88328

Mayo 23, 1980

cod 503.1

U.T.O.

FOMENTO DE LA PRODUCCION DE LECHE EN TARIJA

Germán Uribe

Diciembre, 1979

Jaime Pineda

11 CA

LOI

0762

00007067

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS

INFORME DE EVALUACION
PROYECTO DEL FONDO SIMON BOLIVAR
BOLIVIA

FOMENTO DE LA PRODUCCION DE LECHE EN TARIJA

Germán Uribe, Especialista en Formu-
lación y Evaluación de Proyectos

Jaime Pineda M., Especialista en Pro-
ducción Animal, CATIE

Bolivia, Diciembre de 1979.

1. The first part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

2.

- The second part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.
- The third part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

3. The fourth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

4. The fifth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

5. The sixth part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

6. The seventh part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee.

INFORME DE EVALUACION

Proyecto: "Fomento de la Producción de Leche en Tarija"

I INTRODUCCION

A. Fechas y Agenda

Diciembre 2 al 12 de 1979

1. Lunes 3 y martes 4. Elaboración de los 3 documentos anexos del informe relativos a:

- Análisis del diseño del Proyecto
- Análisis de la vigencia actual de los objetivos del Proyecto
- Análisis del progreso del proyecto y sus factores causales

Participantes:

Guillermo Grajales, Director de la Oficina en Bolivia
Abraham Febres, Especialista en Desarrollo Rural
Jaime Pineda M., Especialista en Producción Animal-CATIE
Germán Uribe, Especialista en Formulación y Evaluación de
Proyectos-Fondo Simón Bolívar

2. Miércoles 5 al sábado 8

- Viaje a Tarija
- Revisión con Mario Pimentel, Especialista en Ganadería, Encargado del proyecto; de los 3 documentos elaborados, revisión del Estudio de Factibilidad, visita a la planta procesadora de leche (PIL-TARIJA) y visita a la zona de influencia del proyecto.
- Entrevistas a directivos de los organismos participantes a nivel departamental.
- Asistencia a la presentación del estudio de factibilidad por parte de los técnicos nacionales, participantes de la Comisión de Desarrollo Lechero.

3. Sábado 8 y domingo 9

Retorno a La Paz y elaboración del informe de evaluación

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

PHILOSOPHY DEPARTMENT

PHILOSOPHY 201

PHILOSOPHY 202

PHILOSOPHY 203

PHILOSOPHY 204

PHILOSOPHY 205

B. Entrevistas realizadas y contactos

1. Entrevistas

- Ing. Rolando Reinoso, Subsecretario del Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios-La Paz
- Ing. Eulogio Ruiz, Director Regional Departamental del MACA
- Ing. Fernando Paz, Presidente de la Corporación Regional de Desarrollo de Tarija (CODETAR)
- Ing. Gonzalo Cabezas, Gerente de la Planta Industrializadora de Leche (PIL-TARIJA) de la Corporación Boliviana de Fomento
- Ing. Ramiro Oller, Decano de la Facultad de Agronomía, Universidad Boliviana Juan Migall Sarach

2. Contactos

- Sr. Julio Ramay, Becario del proyecto
- Lic. Lucio Castillo, Técnico, asignado al Comité de Fomento Lechero por CODETAR
- Ing. Gonzalo Castellanos, Técnico asignado al Comité de Fomento Lechero por CODETAR
- Ing. Cimar Ruiz, Director Zonal del Servicio Nacional de Desarrollo de la Comunidad
- Ing. Luis Agruilar, Director del IBTA (Instituto Boliviano de Tecnología Agropecuaria)
- Agr. Mario Soliz, Técnico de CBF asignado al comité

C. Documentos revisados

- Convenio del IICA con MACA, CODETAR y CBF y su anexo (proyecto)
- Descripción del proyecto, versión 78/79 en formato de Planificación del IICA
- Estudio de Factibilidad, principal producto del proyecto.
- Algunas publicaciones producidas por el proyecto durante su vigencia

D. Ajustes acordados en los documentos anexos

La División de Evaluación de Proyectos con memorando DG/YPE-88 presentó comentarios sobre el diseño del proyecto el cual fue considerado para la elaboración del documento final pertinente que constituye el anexo 1 de este informe.

Los otros dos documentos anexos (2 y 3) fueron elaborados por la comisión evaluadora, el Director en Bolivia y el Especialista encargado del proyecto

II. PROYECTO PAIS

A. Problema del proyecto país

La exposición del problema del país consta en los siguientes documentos oficiales:

- Plan Nacional de Desarrollo 1975/80
- Plan Sectorial de Desarrollo 1979
- Plan de Fomento de la Corporación Boliviana de Fomento (CBF).

El país tiene déficit de producción de cuatro productos básicos entre los cuales aparece la leche y sus derivados, este déficit se mantiene a pesar de los esfuerzos del Gobierno para incrementar la producción y la productividad en el Altiplano, en los valles y en el Trópico Seco.

B. Objetivos del Proyecto País

El plan quinquenal agropecuario señala como uno de sus objetivos el incremento de la producción y productividad de productos agropecuarios con el propósito de autoabastecerse de alimentos entre los cuales se encuentra la leche. La expansión de la producción de la leche para satisfacer las necesidades de la población requiere resolver problemas de abastecimiento de alimentos para ganado, selección y manejo, comercialización, capacitación, asistencia técnica y crédito necesarios para el desarrollo de la producción lechera.

C. Estrategia del Proyecto País

La estrategia del proyecto país para el área del Proyecto IICA es la siguiente:

Para incentivar el desarrollo de la actividad lechera y ofrecer al productor su mercado seguro para la leche, así como otros servicios de la CBF en su condición de entidad pública de Fomento, el Gobierno de Bolivia, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo Lechero, ha establecido varias plantas industrializadoras de leche, una de las cuales se instaló en el Departamento de Tarija destinada a servir a la zona sur del país.

D. Vigencia del Proyecto País y ajustes efectuados

La vigencia del proyecto país se mantiene de acuerdo con la prioridad que señala el PND 1975/80; sin embargo la magnitud del problema específico de la leche se ha agravado en los últimos años.

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

III. PROYECTO IICA

A. Problema que trata de resolver el IICA

Falta de capacidad de los organismos nacionales (MACA, C.B.F. y CODETAR) para solucionar el problema de aumento de la producción de leche en Tarija a través de la elaboración de un plan y desarrollo de actividades básicas relativas a la producción de forrajes, selección y manejo de ganado, servicios de asistencia técnica al productor, crédito, mercadeo necesario para el desarrollo de la producción lechera.

B. Objetivos del Proyecto del IICA

-Colaborar con el MACA, la C.B.F. y la CODETAR en la formulación de un estudio de factibilidad para el fomento de la producción de leche en el departamento de Tarija y proponer un mecanismo institucional para su ejecución.

-Apoyar a las citadas instituciones en el desarrollo de actividades tendientes al fomento de la producción lechera con énfasis en la capacitación de personal.

C. Estrategia

La estrategia del IICA tiene por objeto proporcionar a los organismos nacionales los instrumentos para solucionar el problema, iniciando con el estudio de factibilidad (proyecto), la capacitación de personal y desarrollo de actividades complementarias y necesarias para la implementación del mencionado proyecto.

D. Vigencia del Proyecto del IICA

En términos de plazo, el convenio establece el de un año renovable automáticamente por igual período. Este convenio se firmó el día seis de Junio de 1977 pero inició su ejecución en enero de 1978. Por tanto la vigencia continúa hasta junio de 1980.

En términos de objetivos, en el transcurso de la ejecución han sido logrados (estudio de factibilidad, mecanismo institucional y acciones complementarias); se aprecia sin embargo que el proyecto requiere una etapa de consolidación dirigida a apoyar a los organismos nacionales en la gestión para obtener el financiamiento del estudio y en aspectos técnicos específicos para la puesta en marcha del proyecto.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones

1. En términos generales y en términos de productos esperados el IICA/FSB ha cumplido a cabalidad con el proyecto debiendo simplemente

continuar, hasta el 15 de junio de 1980, con acciones de consolidación y traspaso de las responsabilidades a los organismos nacionales.

2. El Proyecto del IICA ha tenido un impacto positivo lo cual se manifiesta en los siguientes hechos:

- Decisión de las autoridades nacionales del MACA a nivel central de tramitar la financiación para implementar el proyecto.
- La decisión de las autoridades a nivel departamental de mantener el Comité de Fomento Lechero para dar continuidad a las acciones tendientes a implementar el proyecto y el interés manifiesto de presionar a niveles superiores el trámite oportuno e inmediato para obtener el financiamiento, además del interés manifiesto de que el IICA continúe colaborando no sólo en la etapa de implementación del proyecto sino en las acciones de ejecución.
- Evidente interés e integración de los técnicos nacionales en la filosofía del proyecto lo cual se manifestó en la presentación del estudio de factibilidad.
- Aporte al establecimiento de una base tecnológica, sin lo cual el estudio de factibilidad no hubiere tenido la aceptación total y un razonable grado de éxito en su ejecución.
- Capacitación de personal nacional a nivel técnico de los miembros del Comité de Fomento Lechero y de productores asistidos.

3. Se concluye que el proyecto constituye un paso fundamental en la solución del problema del país y en el cumplimiento de los objetivos del IICA porque suministra los principios básicos y la metodología necesaria para resolver el problema de producción de leche en la región.

4. Las dos versiones existentes del proyecto, la una adjunta al convenio y la otra que entró en vigencia en julio de 1978 y que fue elaborada en base a la primera y siguiendo el instructivo de elaboración de proyectos del IICA tienen un diseño adecuado en lo relativo a: identificación del problema del país y del IICA, objetivos del IICA y estrategia de acción.

Se debe aclarar que el proyecto se trató de diseñarlo en términos de fortalecimiento institucional de los organismos participantes, desgraciadamente por no disponer de un análisis institucional no fue posible, manteniéndose el proyecto como uno típico de fomento de producción destinado a disminuir el déficit de producción de leche en el país que es uno de los cuatro alimentos básicos deficitarios.

5. Como se aprecia en el anexo 3 la estrategia adoptada por el IICA fue adecuada, pues se dedicó principalmente a la coordinación institucional para la formación del Comité de Fomento Lechero y su fortalecimiento en términos de la elaboración del estudio de factibilidad y capacitación de personal en aspectos relativos a la administración rural, asistencia técnica al productor, manejo de ganado y producción de pastos y forrajes entre otras.

6. Se concluye que el proyecto a pesar de no haber sido diseñado en términos de fortalecimiento institucional ha logrado algunos éxitos en este campo como los siguientes:

- Coordinación institucional entre MACA, C.B.F. y CODETAR
- Entrega del instrumento principal, para coadyuvar a la solución del problema del país (estudio de factibilidad).
- Diseño de un mecanismo institucional destinado a la ejecución del estudio de factibilidad una vez sea financiado.
- Capacitación de personal técnico y de productores.

7. Se considera que la asignación de recursos humanos y económicos por parte del IICA/FSB al proyecto fué suficiente y oportuna, lo que ha permitido cumplir con los objetivos. De igual manera la organización del proyecto.

La signación de contrapartes del país ha sido la siguiente:

<u>Institución</u>	<u>Aporte Ofrecido</u>	<u>Aporte Cumplido</u>
Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios (MACA)	Personal técnico 3 1/2 hombre Personal auxiliar 1 Equipo 1 Jeep	2 Médicos Veterinarios, 1/2 tiempo, 1 Agrónomo 40 días 10% de Jeep
Corporación Boliviana de Fomento (CBF)	Personal Técnico 2 Personal Auxiliar 1/2 1 vehículo 1 tractor Equipo de campo	2 agrónomos 1 1/2 años 1 agrónomo 6 meses 1 Jeep 1 camioneta 8 meses Equipo de campo
Corporación Regional del Desarrollo del Dpto. de Tarija (CODETAR)	Personal técnico 2 Personal auxiliar 1 1 vehículo 1 tractor	1 agrónomo (nutricionista) 1 Economista 1/2 tiempo 1 secretaria 1 motocicleta

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..

... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

8. En cuanto a los factores internos y externos que han afectado la marcha normal del proyecto del IICA se pueden señalar los siguientes:

- En general las relaciones de trabajo del IICA con los organismos nacionales a los varios niveles han sido normales en términos de comunicación y frecuencia.
- Ocasionalmente se han registrado discrepancias que han sido resueltas en su oportunidad y que se han debido principalmente a:
 - Cambios frecuentes en directivas nacionales a varios niveles
 - Cambios en el liderazgo ejercido por los organismos nacionales especialmente a nivel del Comité de Fomento Lechero
 - Cambios de contrapartes nacionales
 - Discrepancias surgidas de las diferencias de interpretación del enfoque del proyecto y de personalidad de los funcionarios del IICA y de los organismos nacionales.
 - A pesar de que el apoyo de la Dirección del IICA en Bolivia ha sido permanente y oportuno, las colaboraciones técnicas no han sido cumplidas de acuerdo con lo programado.

9. En cuanto a la importancia del proyecto en el contexto de las operaciones del IICA en Bolivia se puede concluir que:

- El proyecto del Fondo Simón Bolívar, "Fomento de la Ganadería de Leche en Tarija", durante su formulación y ejecución tuvo vigente su prioridad en términos de la oportunidad de operacionalizar la filosofía del IICA al aumentar la capacidad de los organismos ejecutores nacionales vinculados con el problema, acción que se ha adelantado con el Comité de Fomento Lechero.
- Así mismo el proyecto brinda al equipo de técnicos permanentes de la oficina del IICA, la oportunidad de realizar un trabajo coordinado en el marco de un conjunto de actividades que permite la participación de distintos especialistas.
- El proyecto del Fondo permite disponer de recursos humanos (permanentes y de consultores) y financieros que refuerzan considerablemente la acción del IICA en el país y su prestigio.

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

B. Recomendaciones

1. En vista de que el proyecto IICA/FSB ha cumplido con los objetivos principales y debido al convenio aún mantienen un compromiso hasta junio de 1980, se recomienda lo siguiente:

-Que la Dirección General instruya al Director IICA en Bolivia que notifique al Gobierno la terminación del convenio en junio 6 de 1980, esto debe hacer a más tardar el día 5 de marzo próximo (3 meses de antelación).

-Que la dirección en Bolivia, entregue, luego de una revisión editorial, oficialmente al Gobierno representado por 3 Organismos que firmaron el convenio (MACA, CBF y CODETAR) el estudio de factibilidad elaborado.

-Que la oficina en Bolivia, con financiamiento del Fondo, apoye al Gobierno de Bolivia hasta junio de 1980, como es el compromiso, bajo los siguientes lineamientos:

a. Problema: baja capacidad técnica y administrativa del Comité de Fomento Lechero para formular y ejecutar programas de asistencia técnica a pequeños y medianos ganaderos.

b. Objetivo General: mejorar la capacidad del Comité de Fomento Lechero para formular, ejecutar y evaluar el programa de asistencia técnica y crediticio dirigido a pequeños y medianos ganaderos.

c. Actividades:

i. apoyo al Comité de Fomento Lechero, en la gestión de proyecto para que obtenga su financiamiento, nacional o internacional.

ii. apoyo al Comité en la complementación y ajuste del Estudio de Factibilidad (Proyecto)

iii. cooperación técnica al Comité para ejecutar los subprogramas de producción animal, manejo de ganado y pastos y forrajes, administración de empresas ganaderas capacitación o asistencia técnica al productor y mejoramiento de ganado lechero.

iv. otras cooperaciones específicas

d. Estrategia: el IICA/FSB, para lo expuesto anteriormente, o sea para operar de enero a junio de 1980, debería asignar recursos económicos no mayores de U.S.\$20.000 y debe operar, de ser posible con el personal en Bolivia y/o con consultores por períodos cortos.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that proper record-keeping is essential for the integrity of the financial system and for the ability to detect and prevent fraud.

2. The second part of the document outlines the specific procedures that must be followed when recording transactions. It details the steps from the initial receipt of funds to the final entry in the accounting system, ensuring that every transaction is properly documented and verified.

3. The third part of the document discusses the role of internal controls in ensuring the accuracy of financial records. It describes how internal controls can be designed to minimize the risk of errors and to detect any irregularities that may occur.

4. The fourth part of the document addresses the importance of regular audits in the financial reporting process. It explains how audits can provide an independent assessment of the accuracy and reliability of the financial statements.

5. The fifth part of the document discusses the impact of technology on financial record-keeping. It highlights the benefits of using computerized systems for data entry, storage, and retrieval, while also noting the need for robust security measures to protect sensitive financial information.

6. The sixth part of the document discusses the importance of transparency and accountability in financial reporting. It emphasizes that clear and concise reporting is essential for building trust with stakeholders and for ensuring that the organization is held accountable for its financial performance.

7. The seventh part of the document discusses the role of the board of directors in overseeing the financial reporting process. It describes the board's responsibility for ensuring that the financial statements are accurate and that the organization's financial health is maintained.

8. The eighth part of the document discusses the importance of ongoing monitoring and evaluation of the financial reporting process. It emphasizes that the system should be regularly reviewed and updated to reflect changes in the organization's operations and the regulatory environment.

9. The ninth part of the document discusses the importance of training and education for financial reporting staff. It emphasizes that staff members should have the necessary skills and knowledge to perform their duties accurately and ethically.

10. The tenth part of the document discusses the importance of maintaining a strong ethical culture within the organization. It emphasizes that ethical behavior is essential for the integrity of the financial reporting process and for the long-term success of the organization.

11. The eleventh part of the document discusses the importance of staying up-to-date on changes in financial reporting standards and regulations. It emphasizes that the organization must adapt to these changes to ensure that its financial reporting remains accurate and compliant.

12. The twelfth part of the document discusses the importance of maintaining a strong relationship with external auditors. It emphasizes that external auditors play a critical role in providing an independent assessment of the organization's financial statements and in identifying areas for improvement.

4. Que la Dirección en Bolivia haga el siguiente ajuste al Estudio de Factibilidad.

Incluir un componente de Asistencia Técnica no reembolsable para financiar los siguientes rubros:

- 1 Especialista en producción animal por 2 años
- 1 Especialista en pastos y forrajes por 2 años
- 12 meses consultor en las siguientes áreas: administración de empresas ganaderas, mejoramiento de ganado, capacitación y divulgación y comercialización de leche.

Se estima que este componente puede tener un costo aproximado de U.S. \$250.000. Cabe resaltar que sin este componente el proyecto tiene un alto grado de fracaso puesto que tiene aspectos técnicos muy sensibles como el manejo y operación del Centro de Recría y la reproducción animal principalmente.

Por otro lado la Comisión Evaluadora hace notar que este componente de Asistencia Técnica podría ser administrado por el IICA para dar continuidad al proyecto iniciado, para lo cual existe un evidente interés de los organismos nacionales a nivel departamental principalmente.

5. Por considerar que el logro de los objetivos propuestos ha tenido para el personal del IICA y la Dirección en Bolivia algunos contratiempos que son necesarios de evitar en el futuro, se recomienda que el IICA/FSB no firme un convenio sin disponer de las siguientes seguridades:

- a. Que el proyecto, tenga para el IICA un razonable grado de éxito que pueda ser logrado en un plazo determinado.
- b. Que los convenios y/o sus proyectos anexos registren claramente especificados los compromisos del país y del IICA.
- c. Que se haga constar en los proyectos anexos a los convenios los términos de referencia del trabajo tanto de los funcionarios del IICA como de los organismos nacionales.
- d. Que se haga constar en los convenios la asignación de equipo por ambas partes y se especifique que el equipo que el IICA adquiere y pone a disposición del proyecto no constituye una donación al país, por tanto a la finalización del proyecto quedan de propiedad del IICA.

The first part of the report discusses the current state of the industry and the challenges it faces. It highlights the need for innovation and investment in research and development to remain competitive in a rapidly changing market. The second part of the report focuses on the company's strategic vision and the key initiatives that will drive its growth over the next five years. This includes expanding into new markets, developing new products, and strengthening the company's financial position. The final part of the report provides a detailed financial forecast and a risk assessment, outlining the potential opportunities and challenges that the company may encounter as it implements its strategy.

The company's strategic vision is centered on becoming a global leader in its industry. To achieve this, the company will focus on three main areas: product innovation, market expansion, and operational efficiency. Product innovation will be achieved through increased investment in R&D and the formation of strategic partnerships with leading universities and research institutions. Market expansion will be pursued through targeted acquisitions and the establishment of new sales and distribution channels in key international markets. Operational efficiency will be improved through the implementation of advanced manufacturing technologies and the optimization of the supply chain. The financial forecast indicates that the company's revenue is expected to grow by 15% annually over the next five years, with a corresponding increase in profit margins. The risk assessment identifies several key risks, including market volatility, technological disruption, and talent acquisition, and provides a framework for monitoring and mitigating these risks.

The company's financial performance over the past three years has been strong, with revenue growing from \$1.2 billion to \$1.8 billion and net income increasing from \$150 million to \$250 million. This growth has been driven by a combination of organic expansion and strategic acquisitions. The company's balance sheet remains healthy, with a strong cash position and a low level of debt. The financial forecast for the next five years shows continued growth, with revenue reaching \$3.2 billion and net income reaching \$450 million by the end of the period. The company's market valuation is currently at \$2.5 billion, reflecting its strong performance and potential for future growth. The risk assessment highlights the importance of maintaining a strong financial position to support the company's strategic initiatives and to mitigate the risks associated with market volatility and technological disruption. The company's management team is confident in its ability to execute its strategy and achieve its long-term goals.

- e. Por último la Comisión recomienda que se haga un reconocimiento por la labor realizada, al Director en Bolivia y en particular al especialista en ganadería encargado del proyecto y al Dr. Nelson Jaramillo, Consultor del IICA para la elaboración del Estudio de Factibilidad.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support informed decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in modern data management. It discusses how advanced software solutions can streamline data collection, storage, and analysis, leading to more efficient and effective operations.

4. The final part of the document provides a summary of the key findings and recommendations. It stresses the importance of ongoing monitoring and evaluation to ensure that the data management processes remain up-to-date and effective.

ANEXO N° 1

REVISION DEL DISEÑO DEL PROYECTO

1. La Problemática Nacional

El proyecto cuyo diseño se revisó, se denomina 'Fomento de la Producción de Leche en Tarija' y tiene dos versiones: una versión original que consta en el anexo del Convenio y una segunda versión que rige desde julio de 1978 y fue preparada siguiendo el formato de presentación del proyecto de Planificación del IICA.

Las dos versiones básicamente contienen los mismos elementos, difieren únicamente en la forma.

La problemática nacional está indicada en términos globales, de consumo, de requerimientos, de déficit y necesidades de importación, así como la necesidad de resolver factores que incidan en el problema y que se relacionan con la producción.

Se estima que para efectos del proyecto del país como del IICA no es necesario una mayor profundidad en el análisis de la problemática.

2. Proyecto País

Existe un proyecto del país que está expuesto en el Plan Nacional de Desarrollo (1975-80), en el Plan Sectorial de Desarrollo 1979 y en el Plan de Fomento de la Corporación Boliviana de Fomento (CBF).

3. Análisis Institucional

Las instituciones principales relacionadas con la solución del problema son las firmantes del Convenio con IICA/FSE que son:

- Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios (MACA) a través de su Dirección Departamental en Tarija y la Dirección General de Ganadería.
- Corporación Boliviana de Fomento que dispone de la empresa denominada Planta Industrializadora de Leche (PIL)
- Corporación Regional de Desarrollo y Obras Públicas de Tarija (CODETAR)

En el desarrollo del proyecto del IICA se detectaron otras instituciones que tienen relación con el problema como las siguientes:

- Servicio Nacional de Desarrollo de la Comunidad, (Organismo descentralizado del MACA)

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

-Facultad de Ciencias Agrícolas y Pecuarias de la Universidad Boliviana Juan Misael Saracho de Tarija.

En el cuadro N°1 del proyecto anexo al convenio se establecieron las responsabilidades de los organismos participantes determinándose las actividades.

No se hizo, previamente a la elaboración del proyecto un análisis institucional en términos de liderazgo, doctrina, programa etc. componentes, pero en el transcurso de la ejecución del mismo ha sido posible efectuar este análisis.

El proyecto fue seleccionado con base en tres alternativas presentadas por el Gobierno al IICA considerando el IICA la posibilidad de ejecución con éxito, la asignación de recursos del país y la prioridad dada por las instituciones nacionales.

4. Objetivos y Metas del Proyecto

En vista de que el problema no está identificado en función de las limitaciones institucionales sino en términos de resolver el déficit de producción de leche en el Departamento de Tarija, los objetivos y metas no están íntimamente vinculados con los problemas claves de las instituciones (liderazgo, doctrina, programa etc.).

De todas maneras, los objetivos, metas y actividades del proyecto están directamente relacionados con el problema que se plantea y se anota como producto los instrumentos que posteriormente darán al país la capacidad para resolver el problema (Estudio de factibilidad y el diseño de un mecanismo institucional para la ejecución del Estudio de factibilidad), así también se anota las instituciones que se apoyan y los logros a obtenerse. Además el proyecto está enmarcado dentro del programa IV.A del IICA.

5. Estrategia

La estrategia seguida por el proyecto tiende a proporcionar a los organismos nacionales los instrumentos necesarios para solucionar el problema (estudio de factibilidad y capacitación) lo cual es compatible con la filosofía de cooperación técnica del IICA y del Fondo Simón Bolívar en lo relacionado con el aumento de la producción de alimentos y capacitación.

Por lo anterior, el proyecto no ha tenido modificaciones del plan de trabajo sino simplemente ajustes complementarios o aumento de actividades detectadas como necesarias.

1. The first part of the document is a letter from the author to the editor of the journal, in which the author expresses his interest in the subject of the article and his intention to submit a paper on this topic.

2. The second part of the document is the abstract of the article, which summarizes the main points of the research and the conclusions reached by the author.

1994
12/15

3. The third part of the document is the introduction of the article, in which the author discusses the importance of the subject and the objectives of the study. The author also mentions the methods used in the research and the results obtained.

4. The fourth part of the document is the main body of the article, in which the author presents a detailed analysis of the data and discusses the implications of the findings. The author also compares the results of the study with those of other researchers in the field.

5. The fifth part of the document is the conclusion of the article, in which the author summarizes the main findings and discusses the implications for future research.

6. The sixth part of the document is the references, in which the author lists the sources of information used in the study. The references include books, articles, and other publications relevant to the subject of the article.

7. The seventh part of the document is the acknowledgments, in which the author expresses his gratitude to the people and organizations that have supported the research.

8. The eighth part of the document is the appendix, in which the author provides additional information that is not included in the main body of the article. The appendix includes a list of the names of the people who were interviewed for the study, as well as a list of the questions that were asked during the interviews.

APPENDIX

9. The ninth part of the document is the list of names of the people who were interviewed for the study. The names are listed in alphabetical order, and each name is followed by a brief description of the person's background and the nature of the interview.

10. The tenth part of the document is the list of questions that were asked during the interviews. The questions are listed in the order in which they were asked, and each question is followed by a brief description of the topic that it covers.

6. Organización del Proyecto

El proyecto del IICA ha estado siempre bajo la responsabilidad del Director en Bolivia quien ha tenido autoridad y flexibilidad suficiente para efectuar ajustes presupuestarios, contratar personal de apoyo, apoyar al proyecto con otro personal del IICA y coordinar con los organismos nacionales.

A nivel de ejecución de actividades, el Especialista en Ganadería ha sido responsable, también como en el caso anterior ha tenido suficiente autoridad para efectuar los ajustes requeridos.

Debe indicarse que por la localización del área del proyecto la comunicación del Director en Bolivia con el Especialista en Ganadería y con los organismos nacionales ha sido difícil.

7. Relaciones de trabajo con los organismos nacionales

En general se puede indicar que las relaciones de trabajo del IICA y las instituciones nacionales han sido normales en términos de comunicación y frecuencia con los funcionarios líderes de las mismas tanto a nivel de campo como a nivel central, excepto con la Presidencia de CODETAR salvo el último trimestre.

Ocasionalmente se han registrado discrepancias que han sido resueltas en su debida oportunidad y se han debido principalmente a los siguientes factores.

- Cambios frecuentes de directivos nacionales en los varios niveles
- Cambios en el liderazgo ejercido por las distintas instituciones nacionales principalmente a nivel de campo.
- Cambios de contrapartes miembros del Comité de Fomento Lechero y
- Discrepancias surgidas de las diferencias de interpretación de enfoque del proyecto y de personalidad de los funcionarios del IICA y de los organismos nacionales.

ANEXO N°2

ANALISIS DE LA VIGENCIA ACTUAL DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO

1. La visión de los cambios ocurridos en la problemática nacional

El Plan Nacional de Desarrollo 1975/80 y el Plan Operativo Sectorial 1979, mantiene entre sus prioridades, cubrir el déficit de 4 productos básicos dentro de los cuales aparece la leche y sus derivados.

El abastecimiento a nivel nacional en los rubros de oleaginosas y frutales tiende a asegurarse mediante la producción nacional, mientras que el relativo a trigo y harina está igualmente asegurado a través de un convenio de la Ley 480. Por su parte el déficit en la producción de leche a nivel nacional se mantiene a pesar de los esfuerzos del Gobierno de incrementar la producción y la productividad en el Altiplano, en los valles y en el Trópico seco.

A la anterior situación se suma el hecho de la terminación de contratos de cooperación técnica y financiera con organismos nacionales y países amigos que han venido dando apoyo al Gobierno mediante el suministro de equipos, leche en polvo y asistencia técnica, bajo la expectativa de que al término de su cooperación las cinco plantas lecheras del país puedan satisfacer sus requerimientos de materia prima.

En el caso de Tarija, la planta de leche sólo logra captar menos del 30% de la materia prima generada por los ganaderos del área y los requerimientos de consumo de leche de la población han venido aumentando considerablemente. La planta que tiene una capacidad de tratamiento de 40.000 litros diarios esta operando con 1000 lo que significa menos del 2.5%.

2. Identificación de los cambios ocurridos en los programas nacionales y en las Instituciones

El Gobierno mantiene su política de lograr un abastecimiento propio de productos estratégicos estrechamente vinculados con el consumo popular y que generan una alta fuga de divisas, entre las cuales está la leche y sus derivados. Las responsabilidades institucionales sobre el fomento de la producción de leche en el país continúan en un primer plano en manos de la Corporación Boliviana de Fomento, del Ministerio de Asuntos Campesinos y de las Corporaciones de Desarrollo a nivel regional, sin que presente cambios sustantivos en estos organismos ni se haya creado otras instituciones nuevas comprometidas con el problema.

La política de precios para la leche continua siendo uno de los limitantes para un incremento de la producción en algunas áreas.

Paralelamente el Gobierno ha venido adelantando estudios sobre una nueva estructura institucional que busca brindar al Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios mayor poder de acción a nivel departamental.

CONFIDENTIAL - SECURITY INFORMATION

1. The following information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

2. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

3. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

4. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

5. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

6. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

7. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

8. This information is being furnished to you for your information only. It is not to be disseminated outside your agency.

3. Identificaciones de los cambios en los recursos disponibles para las instituciones nacionales

Bolivia presenta actualmente un serio problema de endeudamiento externo, que se ha agudizado por la disminución en las entradas del petróleo y ha experimentado un proceso inflacionario de alrededor del 25% que ha reducido el presupuesto real de los organismos comprometidos con la solución del problema lechero, tanto a nivel nacional como departamental.

La Corporación Boliviana de Fomento al igual que otras empresas descentralizadas del Gobierno Central, tienen problemas de déficits y buscan un refinanciamiento de deuda. Por su parte el Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios sólo recibe el 4% de los recursos del Gobierno central.

Las Corporaciones de Desarrollo, entre ellas la de Tarija, ha sufrido la disminución de sus ingresos, debido a la disminución de las regalías del petróleo en los pozos ubicados en sus regiones.

La anterior situación ha obligado a los organismos sectoriales, regionales y locales a ajustar sus prioridades y a negociar con organismos nacionales de cooperación financiera los compromisos contraídos y la posibilidad de que algunos gastos de contrapartida sean financiados por dichos organismos.

4. Actualización del análisis institucional

Durante la ejecución del proyecto, las instituciones participantes mantienen su liderazgo original, en especial la corporación Boliviana de Fomento, el MACA y la Corporación Regional de Desarrollo de Tarija.

Adicionalmente, dentro de las instituciones identificadas se encuentran otras que vienen ejecutando acciones para incrementar la producción de leche, como el Servicio Nacional de Desarrollo de la Comunidad, organismo que tiene un programa de financiamiento de leche con apoyo de AID, para campesinos organizados dentro de la misma área del proyecto. Asimismo, se identificaron otras instituciones que si bien no tenían acciones directas por su naturaleza, debería estar comprendidas en acciones específicas en la solución del problema, en este caso se encuentra la Universidad Boliviana Juan Misael Saracho con la cual el Comité de Fomento Lechero acordó una carta de entendimiento, para establecer acciones de investigación, extensión y capacitación en el campo de lechería en la región del proyecto. En forma similar se hicieron contactos con la Escuela Rural de Canasmoro que capacita alrededor de 30 maestros vinculados para que ejerzan labores de capacitación y extensión con los núcleos educativos en donde operen.

5. Identificación de la diferencia de opinión entre el personal del proyecto del IICA y el personal nacional

En el seno del proyecto y entre otras cosas, debido a la frecuente movilidad de los miembros del Comité de Fomento Lechero se encontró un cierto grado de divergencia entre los productos de la cooperación del proyecto Fondo Simón Bolívar y lo esperado por algunos de los organismos, en especial la Corporación Boliviana de Fomento.

En otros términos, el proyecto prevé como producto principal la elaboración de un estudio de factibilidad, mientras que algunos funcionarios de la C.B.F. y CODETAR consideraban que todo esfuerzo debería dedicarse a ofrecer asistencia técnica directa a los granjeros.

El IICA hizo un esfuerzo especial para que fueran comprendidos los propósitos del Convenio suscrito y la filosofía de crear capacidad en los propios organismos nacionales para que interpreten la realidad y formulen y ejecuten acciones correctivas que permitan incrementar la producción y productividad de leche. Con todo el proyecto del Fondo, mantuvo la consecución de lo previsto fundamentalmente estableciendo paralelamente la creación de una base tecnológica que permitió su avance.

6. Análisis de los objetivos del proyecto del IICA

Los objetivos del proyecto del IICA no sufrieron ninguna modificación en el transcurso de su ejecución.

Los objetivos del proyecto del IICA fueron logrados y consisten en:

- La elaboración del Estudio (Proyecto) a nivel de Factibilidad para el fomento de la producción lechera.
- Proposición de un mecanismo institucional para la ejecución del proyecto.
- Cooperación al establecimiento de una base tecnológica sobre la cual desarrollar el proyecto y que comprende aspectos de producción de forrajes, manejo y mejoramiento de ganado, determinación de áreas aptas, sanidad animal y organización campesina.

Se aprecia que el proyecto requiere una etapa de consolidación o seguimiento cuyos objetivos básicos podrían ser:

- Apoyar al Gobierno de Bolivia en la gestión ante un organismo internacional para la obtención del financiamiento.
- Apoyar al Gobierno de Bolivia en los aspectos técnicos para la puesta en marcha del proyecto (ejecución).

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

Department of Chemistry
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Dean
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Vice President
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

OFFICE OF THE DEAN

5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Vice President

5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Vice President
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Vice President
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Vice President
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Office of the Vice President
5780 South University Avenue
Chicago, Illinois 60637

Anexo N° 3

ANALISIS DE PROGRESO DEL PROYECTO Y FACTORES CAUSALES

Como se dijo anteriormente, al tratarse del análisis del diseño del proyecto, las actividades fueron establecidas relacionándolas con las metas, y estas con sus respectivos objetivos específicos que tienen a su vez íntima relación con los dos objetivos generales del proyecto del IICA.

En las páginas últimas se expone la relación de las actividades con los objetivos generales con indicación de sus respectivos logros o productos.

Si se confronta la programación del proyecto con lo ejecutado se aprecia que existen algunas actividades complementarias que aunque no fueron programadas se realizaron por considerarse necesarias.

Las actividades ejecutadas, en su mayoría han sido efectuadas en su oportunidad, algunas, por factores externos se han visto postergadas en el tiempo pero han dado el resultado esperado. El proyecto en realidad se inició con la asignación del técnico por parte del IICA en enero de 1978, por lo tanto ha tenido 2 años de vigencia.

En cuanto al uso de recursos se puede indicar que en lo relativo a costos de operación fueron sobre-presupuestados, así en el año julio 1978 a junio 1979, se utilizó aproximadamente un 30%; en total el IICA/FSB asignó al proyecto la suma de U.S.\$276.000.

Se considera que los productos obtenidos como resultado del cumplimiento de las acciones del proyecto son los previstos tanto en el convenio como en el proyecto, por lo tanto corresponden al diseño del proyecto.

Las autoridades nacionales han indicado que el Estudio de Factibilidad (Proyecto) será presentado a los organismos internacionales de financiamiento para su ejecución de acuerdo a lo previsto.

Aunque el proyecto no fue dirigido a solventar deficiencias institucionales, el proyecto ha proporcionado a los organismos nacionales un fortalecimiento en el sentido de proporcionarles los siguientes instrumentos o mecanismos:

- Apoyo al establecimiento de una base tecnológica indispensable para la elaboración del estudio de factibilidad a fin de proporcionar un razonable grado de éxito.
- Coordinación institucional tanto para la elaboración del Estudio de factibilidad como para la ejecución del proyecto.
- A través del establecimiento de la base tecnológica y la elaboración del estudio de factibilidad, se ha logrado una capacitación de personal nacional tanto técnico como productor.

1947

1. The first part of the report deals with the general situation of the country and the progress of the work during the year. It is divided into two main sections: the first section deals with the general situation and the second section deals with the progress of the work.

2. The general situation of the country is described in the first section. It is noted that the country has made considerable progress in the past year, particularly in the field of agriculture and industry. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people.

3. The progress of the work is described in the second section. It is noted that the work has been carried out in accordance with the plan and that the results have been satisfactory. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people.

4. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people. These measures include the following: (a) the introduction of a new tax system, (b) the improvement of the transport system, (c) the development of the agricultural sector, and (d) the improvement of the educational system.

5. The results of these measures have been satisfactory. The economy has grown and the standard of living of the people has improved. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people.

6. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people. These measures include the following: (a) the introduction of a new tax system, (b) the improvement of the transport system, (c) the development of the agricultural sector, and (d) the improvement of the educational system.

7. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people. These measures include the following: (a) the introduction of a new tax system, (b) the improvement of the transport system, (c) the development of the agricultural sector, and (d) the improvement of the educational system.

8. The results of these measures have been satisfactory. The economy has grown and the standard of living of the people has improved. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people.

9. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people. These measures include the following: (a) the introduction of a new tax system, (b) the improvement of the transport system, (c) the development of the agricultural sector, and (d) the improvement of the educational system.

10. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people. These measures include the following: (a) the introduction of a new tax system, (b) the improvement of the transport system, (c) the development of the agricultural sector, and (d) the improvement of the educational system.

11. The results of these measures have been satisfactory. The economy has grown and the standard of living of the people has improved. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people.

12. The government has taken a number of measures to improve the economy and to increase the standard of living of the people. These measures include the following: (a) the introduction of a new tax system, (b) the improvement of the transport system, (c) the development of the agricultural sector, and (d) the improvement of the educational system.

-Cabe resaltar la capacitación de personal nacional en elaboración y manejo de proyectos, administración de fincas y cooperación con la Universidad.

Se estima que tanto el MACA, como la CBF y la CODETAR mantienen el mismo alto grado de interés inicial, en vista de que se han cumplido los objetivos y el proyecto pasará a ser ejecutado con financiamiento.

Otra medida de interés del país por el proyecto es la asignación de personal nacional de contraparte lo cual fue cumplido de acuerdo con el convenio, pues asignaron desde su inicio entre el MACA, la CBF y la CODETAR seis técnicos a tiempo completo, lo cual permitió establecer el "Comité de Fomento Lechero" que a su vez permitió el logro de los objetivos y otros productos adicionales.

A pesar de los frecuentes cambios de directivos de los organismos nacionales a nivel central y departamental, a través de un trabajo de concientización el proyecto ha logrado cierto grado de continuidad que le ha permitido cumplir con los objetivos previstos.

Se estima que el beneficiario final es el productor y se han registrado cambios positivos en su actitud que permitan prever un razonable grado de aceptación del proyecto.

Aunque han existido variaciones de carácter político, el proyecto ha logrado la continuidad necesaria para alcanzar sus objetivos.

RELACION DE LAS ACTIVIDADES CON LOS OBJETIVOS GENERALES

DEL PROYECTO Y LOGROS OBTENIDOS

OBJETIVO GENERAL 1

Colaborar con el MACA, la C.B.F. y la CODETAR en la formulación de un estudio de factibilidad para el fomento de la producción de leche en el departamento de Tarija y proponer un mecanismo institucional para su ejecución.

Actividades realizadas

1. Estudio de Factibilidad

Productos Obtenidos

- *Documento "Estudio de factibilidad para la producción de Leche en Tarija"
- *Censo Ganadero
- *Identificación de productores bajo control del Comité de Fomento Lechero.
- *Análisis de 8 casos con los productores en las 3 zonas de acción del Comité de Fomento Lechero (Norte, Sur y Suroeste).
- *Diagnóstico de la producción de leche en el Valle Central.

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

- | | |
|--|--|
| 2. "Colaboración en el diseño del mecanismo institucional para la ejecución del proyecto". | "Diseño del mecanismo institucional para la ejecución del proyecto". |
| 3. "Estudio del sistema de crédito y requerimientos financieros" | *Elaboración de estudios del sistema crediticio para un hato de 10 vacas, planteando soluciones factibles para el Valle Central.
*Promoción de créditos FPA-1 y FPA-2 en el rubro de lechería lograndose la canalización, mediante la asistencia técnica, de 13 créditos.
*Estudio económico para establecer en Tarija Cancha 59 cabezas de ganado para 33 futuros criadores (en base a un Acuerdo de Trabajo con Servicio Nacional de Desarrollo de la Comunidad).
*En base al mismo acuerdo, un estudio económico para establecer 62 cabezas de ganado en San Isidro para 39 interesados. |
| 4. "Organización de la comercialización de leche, subproductos e insumos". | Estudio de la comercialización de leche en Tarija a nivel de productor y consumidor. |

OBJETIVO GENERAL 3

Apoyar al MACA, CBF y CODETAR en el desarrollo de actividades tendientes al fomento de la producción lechera dando énfasis a la capacitación a diferentes niveles.

Actividades realizadas

Productos obtenidos

- | | |
|--|---|
| 1. "Formulación de un plan de alimentación de ganado lechero". | *Documento preparado por el Doctor Mario Tapia dando indicaciones a seguir en Investigación de Forrajes.
*Análisis de forrajes utilizados en la zona (Laboratorio Bromatológico de CODETAR)
*Establecimiento de raciones para la alimentación del ganado lechero.
*Evaluación de rendimientos expresados en Kgs/Ha de los diferentes forrajes implantados.
*Determinación de la flora nativa en 5 clausuras establecidas, para su posterior análisis Bromatológico. |
|--|---|

- *Conclusiones sobre el comportamiento de las variedades de Leguminosas en San Andrés.
 - *Conclusiones sobre un ensayo de siembra de maíz forrajero en Santa Ana, aprovechando la escorrentía del agua de lluvia.
 - *Carta de entendimiento con la U.B.J.M.S. que ha permitido trabajar con la Universidad en la clausuras de pastos nativos y evaluación de rendimientos de forrajes.
 - *Identificación de zonas forrajeras
 - *Identificación de especies forrajeras a promocionarse.
 - *Determinación de costos de producción de alfalfa (verde y heno), maíz (verde y ensilaje), avena, trébol rojo.
 - *Identificación de sistemas de producción de forrajes y siembra.
 - *Identificación de sistemas de rotación de cultivos necesarios para la alimentación del ganado.
 - *Asesoramiento y apoyo a productores.
 - *Asesoramiento en cosecha y conservación de forrajes.
2. "Diseño y puesta en marcha de un programa de manejo y mejoramiento del ganado lechero".
- *Identificación de la clase de ganado existente.
 - *Identificación de la raza aparente a ser promocionada.
 - *Selección de ganado.
 - *Establecimiento de tres cuadros que servirán para hacer el seguimiento del ganado bajo control.
 - *Identificación de los tamaños de los hatos.
3. "Preparación, edición y divulgación de material técnico para la producción de forraje y leche".
- 7 boletines de divulgación sobre aspectos de: enfermedades de ganado vacuno, administración de granjas, etc.
4. "Capacitación en servicio sobre ejecución de proyectos lecheros".
- *Cursillo "Seminario sobre manejo de fincas ganaderas en Tarija" con asistencia de 23 participantes de diferentes entidades nacionales y productores particulares.
 - *Charlas de capacitación a 39 promotores del S.N.D.C.

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

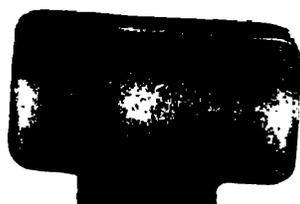
- *Capacitación a un funcionario del S.N.D.C. en elaboración de proyectos lecheros.
- *Asistencia de un miembro del C.F.L. a la Reunión Técnica de pasturas subtropicales" realizada en la Universidad de Santa María, Río Grande de Sul, Brasil (Becado por IICA-FSB).
- *Asistencia de un técnico del C.F.L. al CATIE-Costa Rica (Becado por IICA-FSB)
- *Asistencia de un productor a Arequipa (becado por IICA-FSB).
- *Capacitación de dos técnicos (1 del MACA y 1 del C.F.L.)
- *Un "Plan de desarrollo de unidades de producción".

5. "Programas de TVU, Radio en colaboración con A.C.L.O

No se logró transmitir los programas a pesar de que se acordó con la estación televisora de la Universidad.

6. "Formulación y apoyo a un Plan de Sanidad en el Valle Central de Tarija".

*Establecimiento del calendario sanitario.
*Determinación de costos de sanidad por clases desiguales.





IDB

DIRECCION DE INFORMACION PUBLICA