



**GOBERNACION DEL ESTADO DE YARACUY**  
**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA**  
**AGRICULTURA-IICA**

**PERFIL**  
**PLAN DE DESARROLLO GANADERO DEL ESTADO DE**  
**YARACUY**

Versión al 14 de diciembre 2011

## **PRESENTACION**

La iniciativa de impulsar el Plan de Desarrollo Ganadero del Estado de Yaracuy es el resultado de una solicitud al IICA por parte de la Gobernación canalizada a través de su Secretaría de Desarrollo Económico.

Para iniciar los trabajos de formulación del Plan, el IICA organizó y realizó una misión de identificación del 24 al 28 de octubre de 2011 formada por: Nelson Espinoza, Marcelo Núñez, Jaime Flores, Rodolfo Fernández y Yanira Vásquez. Por parte de la Gobernación participaron: Joffre Alvarado, Roberth Marín, José Martínez, Oscar Pérez y Jean Carlos Montoya. Como producto de la misión se elaboró un documento conceptual sobre los objetivos y alcances del Plan y se acordó que se elaboraría un perfil del Plan para ser entregado el 15 de diciembre de 2011.

El presente documento es un perfil cuya estructura de contenido es la siguiente: (i) Resumen ejecutivo; (ii) Marco de referencia; (iii) El Plan con su conceptualización y propósito, objetivos, cobertura geográfica, beneficiarios, componentes, organización para la ejecución, costo y financiamiento, plan de ejecución, viabilidad y riesgos y el programa de inversión cuya cartera de cuatro proyectos están diseñados a nivel de ideas avanzadas y/o perfiles.

El próximo paso es formular el Plan a nivel detallado con su programa de inversión y los proyectos para su ejecución. Para ello se han estimado dos estructuras de costos y financiamiento: (i) Costo y financiamiento de la formulación detallada del Plan que incluye además los costos de la formulación de los cuatro perfiles de proyectos del programa de inversión a nivel avanzado para su ejecución; y (ii) Costo y financiamiento del Programa de Inversión y la cartera de proyectos que se ha elaborado con base en los datos de las estructuras de costos de cada uno de los cuatro perfiles de proyectos que se presentan en los Apéndices 1, 2,3 y 4 de este documento.

El costo total de la formulación detallada del Plan se estima en Bs. 1.089.592, de los cuales BS. 804.712 son con cargo a la SDEGY y BS. 284.880 con cargo al IICA, fundamentalmente en aporte de tiempo de asignación de sus especialistas. El costo para la ejecución de los cuatro proyectos se estima en Bs. 26.595.488, de los cuales Bs. 26.211.822 son con cargo a la SDEGY y Bs. 383.666 con cargo al IICA.

## INDICE DE CONTENIDO

<b>I.</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>2</b>
	<b>A. BREVE CARACTERIZACION DEL ESTADO DE YARACUY.....</b>	<b>2</b>
	<b>B. BREVE CARACTERIZACION DE LA GANADERIA BOVINA .....</b>	<b>2</b>
	<b>C. INSTITUCIONALIDAD DEL SECTOR AGROPECUARIO, RURAL Y EL DESARROLLO GANADERO BOVINO.</b>	<b>5</b>
	<b>D. LA CADENA AGROALIMENTARIA BOVINA DE LECHE DE YARACUY .....</b>	<b>6</b>
	<b>D-1. Eslabones de la cadena .....</b>	<b>6</b>
	<b>D-2. Circuitos en la cadena bovina de carne.....</b>	<b>9</b>
	<b>D-3. Formación de precios de derivados de la leche.....</b>	<b>10</b>
	<b>E. PROGRAMA Y PROYECTOS EN EJECUCION Y NEGOCIACION VINCULADOS A LA GANADERIA BOVINA .....</b>	<b>10</b>
<b>III.</b>	<b>EL PLAN.....</b>	<b>12</b>
	<b>A. CONCEPTUALIZACION Y PROPOSITO DEL PLAN.....</b>	<b>12</b>
	<b>B. OBJETIVOS.....</b>	<b>13</b>
	<b>C. COBERTURA GEOGRAFICA.....</b>	<b>13</b>
	<b>D. BENEFICIARIOS.....</b>	<b>13</b>
	<b>E. COMPONENTES DEL PLAN.....</b>	<b>13</b>
	<b>F. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCION.....</b>	<b>17</b>
	<b>G. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PLAN Y PROGRAMA DE INVERSION .....</b>	<b>17</b>
	<b>H. PLAN DE EJECUCION.....</b>	<b>19</b>
	<b>I. VIABILIDAD Y RIESGOS.....</b>	<b>24</b>
	<b>J. PROGRAMA DE INVERSION .....</b>	<b>24</b>

## I. RESUMEN EJECUTIVO

1. El Plan es una propuesta estratégica que sirve de “carta de navegación” a la Gobernación de Yaracuy y las instituciones y organizaciones participantes, para dirigir y orientar su ejecución y asignar los recursos mediante su Programa de Inversión y cartera de proyectos. En resumen, es el instrumento para que la Gobernación de Yaracuy realice la gestión de la ejecución del Plan.

2. Su Objetivo General es contribuir al desarrollo de la ganadería bovina del Estado de Yaracuy mediante acciones inmediatas, de corto, mediano y largo plazo que aumenten la productividad de forma sustentable e incluyente, así como, la soberanía y seguridad alimentaria.

3. Sus Objetivos Específicos son:

i. Impulsar y desarrollar las capacidades de: (i) La Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación de Yaracuy para la gestión de la ejecución del Plan; (ii) Las organizaciones de productores para su formación, gestión administrativa, operativa y capacidad negociadora; (iii) Las instituciones y organizaciones participantes en la ejecución del Plan.

ii. Apoyar el desarrollo armónico y equilibrado de los eslabones de la cadena agroalimentaria bovina.

iii. Establecer alianzas estratégicas e impulsar programas y proyectos conjuntos con instituciones y organizaciones claves para la ejecución del Plan.

4. La cobertura geográfica incluye las zonas donde se focaliza principalmente la producción bovina que se ubica en los municipios de Bolívar, Veroes y Manuel Monge. También se incluirán otras zonas con potencial. Los beneficiarios son los productores, sus organizaciones y comunidades rurales, la Gobernación de Yaracuy, las instituciones y organizaciones participantes en el Plan, los consumidores beneficiados por la disponibilidad de mayor cantidad y calidad de alimentos que contribuyen a su nutrición y salud.

5. Los componentes del Plan son: (i) Fortalecimiento Institucional, cuyo objetivo es fortalecer la institucionalidad pública del Estado Yaracuy para el desarrollo de la ganadería bovina; (ii) Fortalecimiento de las Organizaciones de Productores, cuyo objetivo es promover la asociatividad mediante el fortalecimiento del liderazgo y las capacidades productivas, comerciales y administrativas de las organizaciones de pequeños productores ganaderos; (iii) Productividad y Calidad, cuyo objetivo es aumentar la productividad y calidad del pequeño productor ganadero del Estado Yaracuy para mejorar su inserción en la cadena agroproductiva y el nivel de ingresos de sus familias; (iv) Agregación de Valor, cuyo objetivo es promover la agregación de valor en la producción de leche mediante el desarrollo de las agroindustrias asociativas rurales reteniendo el valor para el desarrollo del territorio; (v) Comercialización, cuyo objetivo es desarrollar agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva.

6. La Gobernación de Yaracuy será responsable del Plan y lo ejecutará a través de su Secretaria de Desarrollo Económico (SDEGY), que será coejecutora del Plan y del Programa de Inversión; para ello constituirá un equipo técnico encargado de la gestión de la ejecución del Plan y el Programa de Inversión con su cartera de proyectos. Hay que considerar la conformación de una mesa de trabajo con representantes de las instituciones participantes, organizaciones de

productores, municipios y otros actores, para articular la adecuada ejecución del Plan (MPPAT, MPPA, UNEY, IUTY, UNEFA, INIA, CIEPE, UCLA, FUNDAGRI, FUNDACITE, PIDEL y otras). Las acciones conjuntas se realizarán con base en proyectos con instrumentos jurídicos y términos de referencia de los programas y proyectos bien estructurados que permitan una clara definición de objetivos, resultados, productos e indicadores de cumplimiento para la adecuada gestión y seguimiento de las acciones por parte de la SDEGY y su equipo técnico

7. Se han estimado dos estructuras de costos y financiamiento: (i) Costo y financiamiento de la formulación detallada del Plan que incluye además los costos de la formulación de los cuatro perfiles de proyectos del programa de inversión a nivel avanzado para su ejecución<sup>1</sup>; y (ii) Costo y financiamiento del Programa de Inversión y la cartera de proyectos que se ha elaborado con base en los datos de las estructuras de costos de cada uno de los cuatro perfiles de proyectos que se presentan en los Apéndices 1, 2,3 y 4 de este documento.

8. El costo total de la formulación detallada del Plan se estima en Bs. 1.089.592, de los cuales BS. 804.712 son con cargo a la SDEGY y BS. 284.880 con cargo al IICA, fundamentalmente en aporte de tiempo de asignación de sus especialistas. El costo para la ejecución de los cuatro proyectos se estima en Bs. 26.595.488, de los cuales Bs. 26.211.822 son con cargo a la SDEGY y Bs. 383.666 con cargo al IICA.

9. La implementación y aterrizaje del Plan será a través del Programa de Inversión y su cartera de proyectos los cuales hay que identificar, formular de forma conjunta con las instituciones y organizaciones aliadas estratégicas de la ejecución del Plan, y negociar la consecución de recursos para su ejecución.

---

<sup>1</sup> Se han identificado cuatro proyectos: (i) Fortalecimiento de la gestión institucional y territorial; (ii); Desarrollo de los procesos agroindustriales de leche bovina en el Estado de Yaracuy; (iii) Desarrollo de agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva; (iv) Mejoramiento de la productividad y calidad de la leche en pequeños y medianos productores. Las ideas avanzadas y/o perfiles de estos proyectos se presentan en los Apéndices 1 al 4.

## **II. MARCO DE REFERENCIA**

### **A. BREVE CARACTERIZACION DEL ESTADO DE YARACUY**

10. El estado Yaracuy está situado en la región centro-occidental de Venezuela, entre los 9° 50' 47" y 10° 46' 54" de latitud norte y entre los 68° 14' 24" y 69° 14' 28" de longitud oeste. Ocupa una extensión de 7.100 km<sup>2</sup> (0.8% del territorio nacional) y limita al Norte con el estado Falcón, al Sur con los estados Portuguesa y Cojedes, al Este con los estados Carabobo y Cojedes y al Oeste con el estado Lara<sup>2</sup>. Posee una población de 609.861 de habitantes (proyección INE para el 2008 base censo 2001), distribuidas en 14 municipios y una densidad poblacional de 85,90 hab/km<sup>2</sup>.

11. El Estado cuenta con gran vocación para la agricultura, destacando como el primer productor de naranja y aguacate del país, y su aporte a la producción nacional en maíz, caña de azúcar, plátanos, frutales, raíces y tubérculos; en el sector pecuario destaca en la producción de bovinos, porcinos y aves; con abundancia de recursos hídricos a lo que contribuyen la magnitud de las precipitaciones en gran parte de su territorio y el gran porcentaje de masa boscosa del estado, en planicies y valles inter-montanos, correspondientes a la cuenca del Río Yaracuy y la cuenca del Río Aroa, respectivamente.

### **B. BREVE CARACTERIZACION DE LA GANADERIA BOVINA**

12. La producción ganadera bovina del estado Yaracuy, se ubica en 210.291<sup>3</sup> reses distribuidas en 3217 unidades de producción a través de los 14 municipios del estado. Geográficamente, las zonas más representativas son: el eje de los municipios Bolívar, Manuel Monge, la parte norte del municipio San Felipe y Veroes, con un 61% del total de la entidad; Bolívar, el municipio Nirgua con un 12%; y, zonas localizadas en los municipios Peña y Bruzual.

13. En el sector predomina la ganadería de doble propósito con animales mestizos de ganado Cebú, Pardo Suizo, Carora, Holstein, entre otros; con una fuerte tendencia a la pequeña ganadería lechera, representada por una producción de 32,3 millones de litros de leche para el año 2010<sup>4</sup>, siendo los mayores productores los municipios: Manuel Monge 37%, Bolívar 18,34%, San Felipe 16,85%. Por su parte, la producción de carne se ubica en los 38,4 mil kilogramos para el 2010, aportada fundamentalmente por las fincas ganaderas de los municipios Bolívar, Nirgua y Peña.

14. En los últimos años se registra una caída de la producción y de la rentabilidad del sector, perdiendo espacio frente a otros rubros como las cítricas, especialmente en los municipios Bolívar y Manuel Monge. Entre los principales problemas que confronta la ganadería bovina del estado Yaracuy, destacan: (i) La baja e inadecuada aplicación de prácticas ganaderas, entre ellas: los registros de producción, los planes sanitarios, el manejo de potreros, el manejo del ordeño y de la leche; (ii) La baja disponibilidad de pastos, forrajes y alimentos en las unidades de producción; y, (iii) La baja organización y formación de los productores. Por otro lado, la baja

---

<sup>2</sup> FUDECO, Dossier del municipio Manuel Monge del estado Yaracuy (2004).

<sup>3</sup> Ministerio del poder popular para la Agricultura y Tierras. VII Censo Agrícola Nacional (Mayo 2007 / Abril 2008).

<sup>4</sup> Fuente: Oficina de procesamiento estadístico de la unidad Estatal del MPPAT.

presencia y desarticulación de la acción de la institucionalidad pública y privada, ocasiona duplicidad e ineficiencias en los esfuerzos, dificultando la posibilidad de alcanzar los resultados esperados de las políticas y programas en la búsqueda de la consolidación de las actividades de los pequeños productores.

**Recuadro 1. La ganadería especializada y de doble propósito en el Estado Yaracuy:**

Se visibilizan dos tipos de ganadería bovina de leche en el Estado:

- a) La ganadería especializada. Caracterizada por el predominio de una raza lechera (Holstein, Pardo Suizo, Carora). Es una ganadería de alta producción lechera, buena alimentación del hato ganadero, buen manejo sanitario, y alta calidad de la leche. Comercializa el producto en las plantas industrializadoras de leche.
- b) La ganadería tradicional de doble propósito. Caracterizada por el predominio del mestizaje en el ganado. Aunque existe una tendencia de mejorar la genética para mejorar las condiciones productivas y de adaptabilidad del ganado (Ej. Gyr-Holandó). Parte del ganado está destinado a la producción de carne. Es una ganadería de baja y regular producción, con incipiente infraestructura de apoyo a la producción y tecnología. Cuenta con deficiencias en el manejo sanitario, alimentación y en la calidad de la leche. Comercializa el producto a través de intermediarios, queserías artesanales y plantas industrializadoras.

15. **Potencialidades:** El estado Yaracuy presenta condiciones favorables para la ganadería bovina especialmente en valles intramontanos y planicies con una precipitación anual que oscila de 1000 a 1500 mm y períodos secos de tres a seis meses, que facilitan el cultivo de pastos; situados en las cuencas del valle del Río Aroa integrada por los municipios Bolívar y Manuel Monge y la cuenca baja del Río Yaracuy conformada por los municipios San Felipe y Veroes, así como áreas localizadas en los municipios Nirgüa, Bruzual y Páez.

16. Existe un conjunto de instituciones públicas y privadas que con recursos modestos vienen desarrollando experiencias importantes mediante programas de investigación, extensión y asistencia técnica a los ganaderos de bovinos del estado. Por su parte, el Gobierno Regional viene articulando esfuerzos en pro de generar una economía social sustentada en el afianzamiento de su capacidad agroindustrial y la transformación de la agricultura, mediante un conjunto de proyectos estructurantes, relacionados a encadenamientos productivos de rubros agroalimentarios en los corredores y ejes productivos priorizados<sup>5</sup>, procesos de transformación de materias primas agrícolas, intercambio de productos, la diversificación de servicios de apoyo y la integración de los espacios rurales-urbanos, liderando un proceso incipiente de articulación institucional y de políticas dirigidas al sector lo que constituye la base de sustento para el presente plan de desarrollo ganadero del estado Yaracuy (Artículo 305 y 306 de la Constitución de la República Bolivariana y Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación- Simón Bolívar 2007-2013).

**Recuadro 2. Venta de Reproductores.**

Existen instituciones proveedoras de reproductores y semen que operan en el Estado Yaracuy y en otros Estados de Venezuela. Se destaca la presencia del Programa Integral de Desarrollo Lechero que opera en Yaracuy, que ofrece reproductores FI, además de otros servicios de asistencia técnica, capacitación en diferentes ámbitos: nutrición, sanidad, manejo de equipos e infraestructuras, inseminación artificial entre otros. Este modelo integral de desarrollo aportaría al crecimiento de la ganadería de pequeña escala, incidiendo en sus niveles de productividad, calidad e ingresos de las familias productoras.

## C. LA INSTITUCIONALIDAD DEL SECTOR AGROPECUARIO, RURAL Y EL DESARROLLO GANADERO BOVINO

17. Existen numerosas entidades de ámbito nacional y estatal que tienen relación con el sector agropecuario en general y el subsector pecuario en particular. La Gobernación de Yaracuy ejecutará el Plan a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, con una fuerte articulación institucional basada en alianzas estratégicas, especialmente con instituciones como: (i) Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT); (ii) Ministerio del Poder Popular para el Ambiente (MPPA); (iii) Universidad Nacional Experimental de Yaracuy (UNEY); (iv) Instituto Universitario de Tecnología del Yaracuy (IUTY); (v) Instituto nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA); (vi) Centro de Investigaciones del Estado para la Producción Experimental Agroindustrial (CIEPE); (vii) Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA); (viii) Universidad Nacional de las Fuerzas Armadas (UNEFA); (ix) Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología Agrícola (FUNDAGRI); (x) Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología del Estado de Yaracuy (FUNDACITE); (xi) Programa Integral de Desarrollo Lechero (PIDEL).

18. A continuación se presenta una lista ampliada de la institucionalidad relacionada con el desarrollo agropecuario en general y el desarrollo pecuario en particular:

Instituciones Nacionales	Públicas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Unidad estatal del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras (MPPAT) y entes adscritos: INIA, INSAI, INTI, CVAL, INDER, FONDAS y BAV.</li> <li>· Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias (MPPCTI) representado por la Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología del Estado Yaracuy (FUNDACITE – Yaracuy) y el Centro de Investigaciones del Estado para la Producción Experimental Agroindustrial (CIEPE).</li> <li>· Ministerio del Poder Popular para la Alimentación (MINPPAL), CVAL y red de distribución de alimentos MERCAL – PDVAL</li> <li>· Universidades y Centros de Investigación: Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (UCLA), Universidad Nacional de las Fuerzas Armada (UNEFA), Instituto Universitario de Tecnología del Yaracuy (IUTY), Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY).</li> </ul>
	Privadas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Fundación Industria Láctea C.A. (INLACA)</li> </ul>
Instituciones Estatales	Públicas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gobernación del estado Yaracuy, Secretaría de Desarrollo Económico y sus dependencias: Instituto Autónomo de Desarrollo Económico de Yaracuy (IADEY), Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI)</li> <li>· Universidades y Centros de Investigación: Instituto Universitario de Tecnología del Yaracuy (IUTY), Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY).</li> </ul>



### Privadas

- Industria Láctea La Fe C.A. (ILAFECA) y sus Filiales INVERAGRO, INVERLECA
- Fundación NADBIO – PIDEL.

### Municipales Públicas

- Gobiernos municipales y sus secretarías de desarrollo económico.
- Consejos comunales y comunas.

### Instituciones Privadas

- Organizaciones y gremios de productores: Fundación de Productores Unidos Yaracuyanos (FUNDAPUYA), A.C. Cooperativa Nuevo Horizonte (ganadería DP).

## D. LA CADENA AGROALIMENTARIA BOVINA DE LECHE DE YARACUY

19. La cadena bovina de leche está estructurada de la siguiente forma: (i) Eslabón primario de producción de la materia prima donde están los productores lecheros y productores artesanales de queso; (ii) Un eslabón secundario de comercialización con intermediarios y acopiadores de la leche; (iii) Un eslabón terciario de procesamiento que incluye queserías y plantas industrializadoras de la leche; y (iv) Un eslabón de consumidores donde se incluyen mayoristas, bodegas, minoristas, supermercados. Se ha realizado un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) sobre la cadena agroalimentaria bovina de leche que complementan el presente análisis (Ver Anexo 1).

### D-1 ESLABONES DE LA CADENA

#### 1. Eslabón de producción de leche

20. Está constituido por: pequeños productores ganaderos de subsistencia; pequeños productores ganaderos con excedentes; y productores medianos. A continuación se describen dichas categorías (Ver diagrama 1).

**i. Pequeños productores ganaderos de subsistencia:** Son productores que cuentan entre 10 y 20 hectáreas y manejan entre 20 a 40 animales. Producen entre 3 y 5 litros diarios por vaca. Se caracterizan por un manejo inadecuado de la unidad de producción y el hato ganadero que se traduce en una deficiente alimentación del ganado, inadecuado manejo sanitario e infraestructura de apoyo a la producción. Una parte de estos productores están localizados en zonas alejadas de la cuenca lechera, con difícil accesibilidad a los centros de receptoría y de consumo. Se caracterizan por ser productores de autoconsumo con pequeños excedentes utilizados en su mayoría para la producción de quesos artesanales en la finca.

**ii. Pequeños productores ganaderos con excedentes:** Son productores que cuentan entre 20 y 40 hectáreas y manejan entre 60 a 70 animales. El promedio diario por vaca oscila entre 5 a 8 litros por día, 30 a 35 vacas en ordeño. Tienen un mejor manejo del ganado que los productores de subsistencia, pero todavía enfrentan problemas de alimentación, sanidad, y una incipiente infraestructura de apoyo a la producción. Acceden de forma limitada a insumos y servicios

debido a su baja disponibilidad de recursos financieros e ingresos. Una parte de estos pequeños productores se vinculan de forma incipiente al mercado a través del intermediario o "ruterero", que les compra la leche o el queso artesanal para su distribución en diferentes puntos de venta. Otra parte de los productores entregan su leche directamente a la planta industrializadora, otra parte fabrica el queso artesanal y lo comercializa en diferentes centros de consumo. Los ingresos generados son utilizados para el consumo familiar.

**iii. Productores medianos:** Son productores que manejan entre 70 y 150 vacas. A pesar que una parte de estos productores cuentan con problemas similares a los pequeños productores excedentarios, una parte de ellos ha logrado desarrollar capacidades y contar con algunos recursos técnicos, financieros y humanos para un mejor manejo de la unidad de producción. A su vez han mejorado los aspectos de alimentación, sanitarios, y cuentan con una mejor infraestructura de apoyo a la producción y acceso a los servicios de asistencia técnica e insumos. En general fabrican quesos artesanales, y entregan leche a la planta industrializadora a través de las receptorías.

## **2. Eslabón de comercialización (intermediarios y receptores)**

21. Está constituido por intermediarios que compran la producción directamente en finca. Estos intermediarios generalmente cuentan con transporte propio con el cual rescatan la leche de diferentes unidades productivas localizadas en las cuencas lecheras del Estado. Generalmente, los intermediarios pagan al productor un precio menor al pagado por la industria procesadora de leche, asumiendo el costo del transporte y ganando un margen de comercialización. Los intermediarios comercializan la producción en las queserías artesanales, y las plantas industrializadoras de leche o directamente al consumidor final. Estos no reconocen la calidad en el precio del producto, que puede variar según la distancia de las fincas ganaderas a las receptorías de leche, queserías, y otros centros de consumo.

22. Otra forma de comercialización que eslabona a los pequeños productores con los centros de comercialización son las receptorías de leche que pertenecen a las industrias procesadoras, a las organizaciones de productores o al Estado. Son receptorías localizadas en lugares estratégicos en las cuencas lecheras y zonas ganaderas. El productor necesita cumplir con requerimientos mínimos de calidad de la leche (temperatura, tenor graso, análisis bacteriológico), para que la producción sea aceptada en la receptoría, pues esta es materia prima para las plantas industrializadoras. Al ser esta una leche de calidad mínima utilizada por la industria recibe un incremento de precio por calidad o el precio mínimo en el caso de que el producto cumpla con los requisitos mínimos de calidad, caso contrario la leche puede ser rechazada en la receptoría. Otros productores comercializan la leche directamente en las queserías artesanales, las mismas que demandan leche fresca para la fabricación de diferentes tipos de queso.

23. El volumen de leche comercializada dependerá de la época del año, en general los volúmenes aumentan en épocas de lluvias (invierno) y son menores en época seca (verano), la causa para este comportamiento de la producción se refiere a que en la época de lluvias hay mayor disponibilidad de alimentos para el ganado, diferente a la época seca donde hay menos alimentos disponibles y por consiguiente menor producción. Esto genera mayores costos en la finca, menor rentabilidad en la finca, inestabilidad en la provisión de materia prima a las plantas industrializadoras y queserías artesanales, y menos disponibilidad de leche y productos lácteos nacionales en los mercados. Por otro lado, las queserías artesanales comercializan el queso

directamente en sus establecimientos, transportan su producción a los centros de consumo y venden el producto a los intermediarios. Las plantas industrializadoras distribuyen diferentes tipos de productos, como es el caso de la Industria Láctea ILAFECA que cuenta con una unidad especializada que comercializa los diferentes productos procesados a nivel nacional, a través de mayoristas, supermercados y tiendas minoristas.

### **3. Eslabón de procesamiento**

24. El eslabón de procesamiento en la cadena de lácteos del Estado Yaracuy se caracteriza por el predominio de las queserías artesanales, que absorben materia prima de los pequeños ganaderos. Los productos procesados por estas pequeñas unidades de producción son quesos artesanales frescos dirigidos a los mercados locales, los mismos que cumplen con los atributos de sabor y textura que exigen los mercados populares del Estado y de Venezuela. Los productos son diferenciados, y los precios dependen del mercado objetivo y del grado de procesamiento para cada tipo de queso. El mercado de los quesos artesanales es muy importante en Venezuela requiriendo de esta forma una gran cantidad de leche para procesar y cumplir con la demanda.

25. También existen en el Estado otras plantas industrializadoras de leche, el caso más ilustrativo es la Industria Láctea ILAFECA citada anteriormente. Esta industria está integrada a otros eslabones de la cadena a través de unidades empresariales dedicadas al ámbito de la producción de materia prima, provisión de asistencia técnica e insumos y comercialización. Este es un buen ejemplo de un manejo integral del agronegocio, en donde hay participación de pequeños productores de leche. Si bien hay integración con el eslabón de producción de leche, persisten los problemas de falta de materia prima, que impide a esta industria trabajar en un máximo de su capacidad instalada. ILAFECA procesa diferentes tipos de queso bajos buenos estándares de calidad y están posicionados en el mercado nacional.

### **4. Eslabón de consumidores**

26. El consumo de productos lácteos en el Estado Yaracuy y Venezuela es muy importante: leche fluida, quesos y otros productos son parte importante de la dieta de los consumidores. La demanda es alta, y el país depende de las importaciones de lácteos. La leche fluida, los quesos artesanales, los quesos procesados son consumidos a nivel estadual y nacional, a través de diferentes canales como los intermediarios, bodegas minoristas, supermercados que llegan directamente al consumidor. Sin embargo, la producción proveniente de los pequeños ganaderos no es estable en los volúmenes ofrecidos y no cuentan con estándares de calidad para llegar en condiciones de inocuidad mínimos a los consumidores.

27. Asimismo, una mejor integración o encadenamiento de los pequeños productores del Estado con la industria y los consumidores permitirá a estos la obtención de mayores márgenes de comercialización y a los consumidores una provisión estable de productos a precios más accesibles. En la actualidad los productores e industria del Estado tienen problemas para generar una mayor oferta y suplir la demanda de los consumidores, por lo que es necesario una mayor integración vertical y encadenamiento de estos con los consumidores a través de una menor dependencia del intermediario, mayor disponibilidad de receptorías localizadas en lugares estratégicos, la mejora de calidad y los procesos de comercialización de las queserías artesanales.

## D-2. CIRCUITOS EN LA CADENA BOVINA DE LECHE

28. Se identifican cuatro circuitos en la cadena bovina de leche del Estado de Yaracuy (Ver diagrama 1):

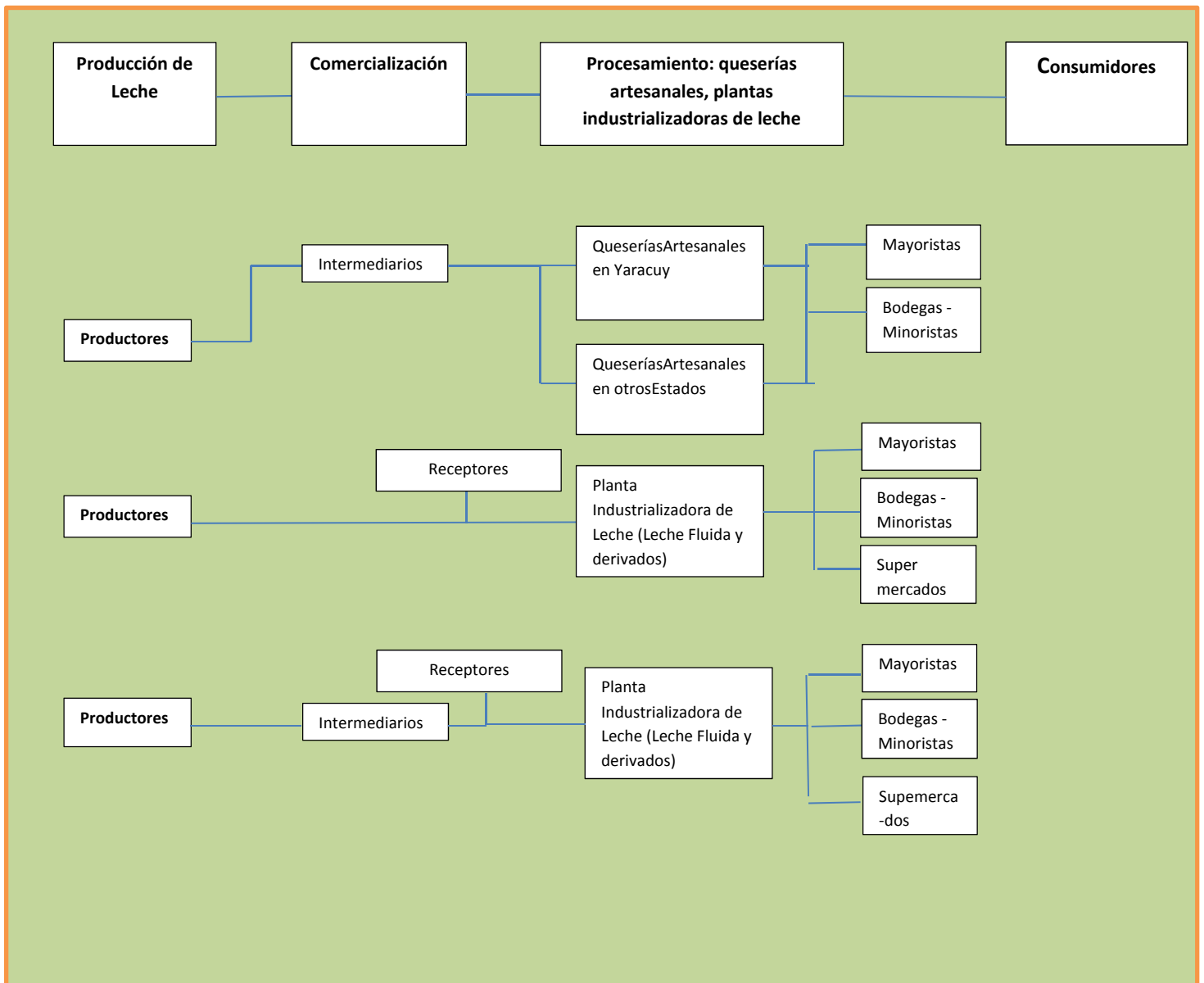
**i.** Circuito 1. Fincas lecheras – Intermediarios – queserías artesanales  
Se trata de un circuito donde se conecta la finca con los intermediarios o "ruteros" quienes hacen recorridos por las fincas para rescatar la leche y el queso artesanal. Posteriormente el intermediario comercializa la leche a las queserías artesanales que a su vez comercializan sus productos a través de mayoristas y minoristas.

**ii.** Circuito 2. Fincas lecheras – Intermediarios – plantas industrializadoras de leche  
Se trata de un circuito donde se conecta la finca con los intermediarios o "ruteros" quienes hacen recorridos por las fincas para rescatar la leche. Posteriormente el intermediario comercializa la leche y la entrega a la planta industrial a través de las receptorías.

**iii.** Circuito 3. Finca lecheras – plantas industrializadoras de leche.  
La finca lechera se conecta de forma directa con las plantas industrializadoras de leche entregando el producto en las receptorías.

**iv.** Circuito 4. Productores de Leche y Queso Artesanal – Mayoristas y Minoristas

**Diagrama 1. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA Y ENTORNO DE LA CADENA BOVINA DE LECHE**





**SERVICIOS PUBLICOS Y PRIVADOS: INVESTIGACIÓN, ASISTENCIA TÉCNICA, FINANCIAMIENTO, PROVISIÓN DE ALIMENTOS E INSUMOS**

**D-3. FORMACION DEL PRECIO DE DERIVADOS DE LECHE**

29. El precio al productor (a la puerta del corral) y los precios de los derivados de la leche (artesanal e industrial) se fijan por el Estado en base a estructuras de costos presentadas por los gremios de productores, industriales y supervisado por el Estado a través del Ministerio de Agricultura y Tierras (MAT). Los precios se publican en la Gaceta Oficial y son precios obligatorios y referenciales en el país. Los precios a la puerta del corral pueden variar puesto que los intermediarios rescatan la leche en diferentes municipios y el precio depende fundamentalmente de la localización y distancia de la leche a las receptorías y centros de consumo. Asimismo, el precio depende también de la estacionalidad en la producción de leche, es decir, los precios en finca tienden a bajar en épocas de lluvia (invierno) cuando hay mayor producción, y tienden a incrementarse en la época seca (verano) cuando baja la producción.

30. Al ser el precio de la leche fijado cada cierto periodo de tiempo no necesariamente acompaña los niveles de inflación, esto significa que por efectos de la inflación los precios principalmente de los insumos utilizados por los productores y la propia industria aumentan, incrementando los costos de producción lo cual genera un menor margen de comercialización. De la variedad de quesos artesanales, se fija precio para el queso "duro", los otros quesos artesanales no están sujetos a la fijación de precios, los cuales pueden variar y dependen de los costos de la materia prima y de los insumos.

**E. PROGRAMAS Y PROYECTOS EN EJECUCION Y NEGOCIACION VINCULADOS A LA GANADERIA BOVINA**

31. Es muy importante tener un panorama completo sobre los programas y proyectos que estén en ejecución y negociación para, por una parte, evitar duplicaciones de esfuerzos y recursos, y por otra, complementar esfuerzos. A continuación se presenta una matriz con la información correspondiente.

**PROGRAMAS Y PROYECTOS EN EJECUCION Y NEGOCIACION VINCULADOS A LA GANADERIA BOVINA**

Programa / proyecto	Institución responsable	Objetivo	Beneficiarios / Cobertura	Presupuesto	Lapso	Ubicación
Planta Procesadora de leche	FUNDACITE Yaracuy	Procesamiento de 18 mil litros diarios de Leche para la producción de yogurt, crema de leche, queso y leche pasteurizada.	Productores de los municipios Bolívar y Manuel Monge Generación de 28 empleos directos y 84 indirectos	Bs. 6.283.681,35	Inicio abril 2012	Calle 8 Colonia de Agrícola de Yumare municipio Manuel Monge
Cadena de Frío para las	FUNDACITE	Cadena de Frío para las	300 Productores de los	Bs.	6 meses	Yaguápano

Unidades Socialistas Productoras de Lácteos	Yaracuy	Unidades Socialistas productoras de lácteos en la Colonia Agrícola de Yumare.	municipios Bolívar y Manuel Monge Generación de 30 empleos directos y 60 indirectos.	2.791.866,83		municipio Bolívar; y El Charal y Manuelito municipio Manuel Monge
Planta de Procesadora de Quesos Madurados a nivel Artesanal bajo los lineamientos de las Buenas Prácticas de Fabricación	CIEPE Convenio Integral de Cooperación Cuba - Venezuela.	Instalación y el desarrollo de una planta procesadora de leche fresca para la elaboración de quesos madurados a nivel artesanal en zonas rurales de Venezuela bajo los lineamientos de las Buenas Prácticas de Fabricación.	200 productores del municipio Manuel Monge estado Yaracuy, específicamente del kilómetro 34, 36 y 38.	Bs. 671.271		Calle 36 Colonia de Agrícola de Yumare municipio Manuel Monge
Reingeniería de la línea de matanza de vacunos de Aroa	Gobernación - SDE	Ampliación del matadero del Valle de Aroa en el sector La Luz, para aumentar de 75 a 280 reses/ día.	Productores de los municipios Bolívar y Manuel Monge	Bs. 21.697.999,00		Zona Industrial de Aroa municipio Bolívar
Planta Receptora de leche	Fundación NADBIO - PIDEL	Brindar apoyo integral a los productores agropecuarios en la comercialización de la leche y asegurar estándares de calidad que respalden el valor del producto.	Productores de los municipios Bolívar y Manuel Monge			Km 25, Albarico, Municipio San Felipe,
Centro Biotecnológico de Reproducción Y Mejoramiento Genético NADBIO	Fundación NADBIO - PIDEL	Proveer Novillas F1 Cebú-Holstein y Cebú-Carora de inseminación artificial con semen de toros probados.	Productores beneficiarios del Programa PIDEL			Km 25, Albarico, Municipio San Felipe
Mejoramiento de ganadería de doble propósito	INIA-INLACA-UCLA-CIEPE-A.C. Nuevo Horizonte - Alcaldía de Manuel Monge.	Contribuir al mejoramiento integral y sistemático de pequeñas y medianas explotaciones vacunas de doble propósito bajo un esquema sustentable y sostenible desde el punto de vista biológico, zootécnico, ecológico y social	15 Unidades de Producción	Bs. 277.344,00	2009-2010	Municipio Manual Monge y Veroes
Campo Adentro Veterinario	Gobernación - SDE	Ofrecer atención integral médico veterinaria en lo sanitario, productivo, reproductivo y nutricional a rebaños bovinos de pequeños y medianos productores pecuarios del Estado Yaracuy, estableciendo un modelo de desarrollo sostenible y sustentable de la ganadería bovina con énfasis en unidades colectivas de producción y con base campesina familiar.	100 pequeños productores del estado Yaracuy	Presupuesto asignado a la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación	Inicio 2011	Estado Yaracuy

### **III. EL PLAN**

#### **A. CONCEPTUALIZACION Y PROPOSITO DEL PLAN**

32. El Plan es una propuesta estratégica que sirve de “carta de navegación” a la Gobernación de Yaracuy y las instituciones y organizaciones participantes, para dirigir y orientar su ejecución y asignar los recursos mediante su Programa de Inversión y cartera de proyectos. En resumen, es el instrumento para que la Gobernación de Yaracuy realice la gestión de la ejecución del Plan.

33. El Plan está dirigido a aumentar la productividad de forma sustentable e incluyente y a contribuir con la soberanía y seguridad alimentaria.

34. El Plan surge en un contexto y en un momento oportuno de confluencia de aspectos positivos tales como: (i) La decisión política de la Gobernación de Yaracuy de priorizar el Plan; (ii) El interés de diversas instituciones académicas, de investigación, de servicios de apoyo y otras, de participar y aportar con sus capacidades, experiencias, metodologías e instrumentos en el diseño y ejecución del Plan; (iii) La ejecución y negociación de programas y proyectos que contribuyen y complementan las acciones del Plan; (iv) La disponibilidad de fondos e instrumentos financieros, de ámbito nacional y estatal que pueden aportar recursos para la ejecución del Plan.

35. La Gobernación de Yaracuy ejecutará el Plan a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, por lo que ésta debe desarrollar las capacidades de su equipo técnico para realizar la gestión de la ejecución, supervisión, seguimiento y evaluación del Plan. Hay que considerar la conformación de una mesa de trabajo con representantes de las instituciones participantes, organizaciones de productores, Alcaldías y otros actores, para articular la adecuada ejecución del Plan.

36. Para la ejecución del Plan se establecerá una fuerte articulación institucional basada en alianzas estratégicas con instituciones como: MPPAT, MPPA, UNEY, IUTY, UNEFA, INIA, CIEPE, UCLA, FUNDAGRI, PIDEL, FUNDACITE y otras, cuyas acciones conjuntas se realizarán con base a convenios u otro tipo de instrumentos jurídicos, con términos de referencia y programas y proyectos bien estructurados que permitan una clara definición de objetivos, resultados, productos e indicadores de cumplimiento para la adecuada gestión y seguimiento de las acciones por parte de la Gobernación de Yaracuy. De esta forma se complementan recursos de los técnicos y presupuestos de las instituciones participantes con los recursos incrementales de los programas y proyectos que se formulen y negocien para las nuevas actividades dirigidas a aumentar la productividad. También se complementarán acciones y recursos con los estados vecinos, especialmente con Lara y Falcón.

37. El Plan se implementará con acciones inmediatas (a 6 meses), de corto plazo (a 1 año), mediano plazo (2-3 años) y largo plazo (más de tres años).

38. El enfoque del Plan será integrador con enfoque de cadena agroalimentaria aterrizada en territorios con los eslabones primario o productivo; procesamiento y/ agroindustria; mercado y comercialización; consumidores. La idea es aplicar un enfoque integral y lograr los equilibrios en los desarrollos de cada eslabón ya que la debilidad de uno de ellos limita o impide el desarrollo de toda la cadena.

23. En las acciones inmediatas, hay que focalizar en dos: (i) El impulso y fortalecimiento de las organizaciones de los productores con una acción potente ya que se considera que este tema es el “Talón de Aquiles” para la ejecución del Plan; (ii) La asistencia técnica especialmente en el manejo de las fincas de los pequeños productores: alimentación y nutrición; salud animal; producción de pastos y forrajes; registros productivos; reproducción y mejoramiento.

## **B. OBJETIVOS**

39. Objetivo General: Contribuir al desarrollo de la ganadería bovina del Estado de Yaracuy mediante acciones inmediatas, de corto, mediano y largo plazo que aumenten la productividad de forma sustentable e incluyente, así como, la soberanía y seguridad alimentaria.

40. Objetivos Específicos:

i. Impulsar y desarrollar las capacidades de: (i) La Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación de Yaracuy para la gestión de la ejecución del Plan; (ii) Las organizaciones de productores para su formación, gestión administrativa, operativa y capacidad negociadora; (iii) Las instituciones y organizaciones participantes en la ejecución del Plan.

ii. Apoyar el desarrollo armónico y equilibrado de los eslabones de la cadena agroalimentaria bovina.

iii. Establecer alianzas estratégicas e impulsar programas y proyectos conjuntos con instituciones y organizaciones claves para la ejecución del Plan.

## **C. COBERTURA GEOGRAFICA**

41. Las zonas donde se focaliza principalmente la producción bovina que se ubica en los municipios de Bolívar, Veroes y Manuel Monge. También se incluirán otras zonas con potencial.

## **D. BENEFICIARIOS**

42. Los productores, sus organizaciones y comunidades rurales, la Gobernación de Yaracuy, las instituciones y organizaciones participantes en el Plan, los consumidores beneficiados por la disponibilidad de mayor cantidad y calidad de alimentos que contribuyen a su nutrición y salud.

## **E. COMPONENTES DEL PLAN**

43. Los componentes del Plan son cinco como muestra la Figura 1. Las acciones en cada componente se realizarán con base en proyectos de cooperación técnica e inversión que formarán parte de la cartera de proyectos del programa de inversión. También se realizarán acciones como medidas de políticas y otras actividades complementarias como estudios, que no necesariamente formarán parte de proyectos.



**Figura. Componentes del Plan Ganadero Bovino del Estado Yaracuy**



### **1. Componente 1: Fortalecimiento Institucional**

44. Objetivo del Componente: Fortalecer la institucionalidad pública del Estado Yaracuy para el desarrollo de la ganadería bovina. Este componente plantea la necesidad de fortalecer las instituciones públicas del Estado Yaracuy<sup>6</sup> que apoyan el desarrollo de la ganadería bovina del Estado Yaracuy.

45. Este fortalecimiento institucional debe generar la capacidad necesaria técnica, administrativa y de gestión para la implementación del Plan. El componente tomará en cuenta la mejora de mecanismos de articulación entre las instituciones públicas, las instituciones privadas y las organizaciones de productores para la ejecución de proyectos de desarrollo ganadero en Yaracuy. Estos mecanismos de articulación entre las instituciones buscarán el diálogo y la concertación<sup>7</sup> entre los diferentes actores para apoyar el Plan. Están considerados mecanismos como: los foros ganaderos estadales, los programas de capacitación, las alianzas estratégicas, las pasantías, entre otros.

<sup>6</sup> Se focaliza principalmente la Secretaría de Desarrollo Económico de la Gobernación del Estado Yaracuy.

<sup>7</sup> Arreglos institucionales.

46. El componente está focalizado al fortalecimiento de las estructuras institucionales públicas dedicadas al desarrollo de la ganadería bovina donde se toman en cuenta experiencias institucionales exitosas adaptadas a la realidad de los países. Asimismo, este fortalecimiento de las estructuras debe ir acompañado del desarrollo de capacidades de los directores y técnicos de las instituciones públicas que promueven el desarrollo de la ganadería bovina en Yaracuy, promoviendo de esta forma el liderazgo en la institucionalidad para llevar adelante proyectos de desarrollo sostenible e incluyente para el pequeño productor ganadero del Estado.

47. Adicionalmente, el fortalecimiento de las instituciones se sustentará en la promoción de instrumentos y mecanismos para fomentar y desarrollar la oferta de servicios de asistencia técnica en sanidad animal, nutrición animal, mejoramiento genético, infraestructura de apoyo a la producción y comercialización entre otros.

## **2. Componente 2: Fortalecimiento de las Organizaciones de Productores**

48. Objetivo del Componente: Promover la asociatividad mediante el fortalecimiento del liderazgo y las capacidades productivas, comerciales y administrativas de las organizaciones de pequeños productores ganaderos. Esta componente tiene el propósito de desarrollar capacidades para mejorar la gestión administrativa de las organizaciones de pequeños productores ganaderos. Esto implica el apoyo a las organizaciones para acceder y participar de forma más efectiva y equitativa en la cadena agroproductiva ganadera a través de mejoras en los procesos de planificación estratégica e integral de la organización tomando en cuenta la promoción de liderazgos, los aspectos productivos, los temas de calidad y comercialización, entre otros.

49. Asimismo, se espera que, los conocimientos adquiridos por las organizaciones como resultado del proceso de capacitación, sean aplicados en las respectivas organizaciones mediante planes de acción o proyectos que establezcan una mejor vinculación de los productores a otros eslabones de la cadena tales como: la agroindustria pública y privada, y otros mecanismos de comercialización públicos y privados que permitan un mayor acercamiento con el productor al consumidor. El fortalecimiento organizacional debe focalizarse en brindar a los productores socios de las organizaciones servicios de asistencia técnica y comercialización<sup>8</sup> para contar con volúmenes de oferta estables y calidades estándares en los procesos de comercialización.

## **3. Componente 3: Productividad y Calidad**

50. Objetivo del Componente : Aumentar la productividad y calidad del pequeño productor ganadero del Estado Yaracuy para mejorar su inserción en la cadena agroproductiva y el nivel de ingresos de sus familias. Este componente busca un aumento de la productividad<sup>9</sup> promedio de los hatos ganaderos de leche y carne. Para tal efecto el Plan debe considerar proyectos que desarrollen capacidades en los pequeños productores para un mejor manejo integral de los hatos ganaderos. Esto implica el desarrollo de capacidades en temas de alimentación del ganado, introducción y manejo de pasturas y formulas alimenticias adecuadas, sanidad animal. Además

---

<sup>8</sup> Asistencia técnica en el manejo integral del hato ganadero (nutrición, sanidad animal, registros) y la comercialización mediante los centros de acopio y distribución de leche.

<sup>9</sup> Se considera productividad a las unidades producidas por cada unidad de producción. Ej.: Litros de Leche/Vaca, kilogramos de carne/novillo, quintales de maíz/ha.

incluye la ejecución de proyectos para la dotación de infraestructura productiva en las fincas e innovación tecnológica adecuada a la realidad del pequeño productor ganadero.

51. Un tema vital en este componente es el relacionado con la ejecución de un proyecto de mejoramiento genético para desarrollar la ganadería de doble propósito sustentado en la mejora genética de los hatos existentes mediante la introducción de razas<sup>10</sup> que aumenten la productividad de carne y leche, adaptables a la realidad productiva, cultural y comercial del territorio y de un costo de producción y mantenimiento del hato ganadero que pueda ser cubierto por los beneficios económicos y permita la rentabilidad de la actividad. La mejora en el manejo integral del hato ganadero deberá tener como efecto el aumento de la productividad y de la oferta o volúmenes estables para los diferentes mercados. Asimismo se busca un aumento y estandarización de la calidad de acuerdo a las exigencias de los mercados.

#### **4. Componente 4: Agregación de Valor**

52. Objetivo del Componente: Promover la agregación de valor en la producción de leche mediante el desarrollo de las agroindustrias asociativas rurales reteniendo el valor para el desarrollo del territorio. Este componente tiene el propósito de desarrollar el eslabón de procesamiento en la cadena ganadera bovina del Estado Yaracuy mediante el fortalecimiento de las agroindustrias públicas y privadas con la finalidad de contar con una opción de compra para el pequeño productor ganadero, generar valor agregado a la producción primaria, disminuir la fuerte dependencia del intermediario y generar una mayor equidad en la cadena transfiriendo ingresos generados por la venta de productos procesados al productor (eslabón primario) promoviendo de esta forma el desarrollo económico y social en el territorio.

53. El Plan incluirá proyectos para el desarrollo de las queserías artesanales, el mejoramiento de la productividad y calidad de las agroindustrias existentes y la creación de nuevas agroindustrias ganaderas rurales. Las queserías artesanales y agroindustrias deberán promover los encadenamientos productivos mediante la compra de materia prima al pequeño productor ganadero. Asimismo, el componente propone el desarrollo de capacidades en Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión Agroempresarial para coadyuvar con el desarrollo y sostenibilidad de estas unidades de producción y comercialización. También los proyectos de agregación de valor deben tomar en cuenta otro tipo de servicios a los productores ganaderos: asistencia técnica, acopio de la producción, programas de sellos de calidad, denominaciones de origen entre otros.

#### **5. Componente 5: Comercialización**

54. Objetivo del Componente: Desarrollar agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva. Sin desmerecer la importancia de los otros componentes, el componente de comercialización del Plan Ganadero de Yaracuy es fundamental porque permitirá la vinculación de los pequeños productores con los centros de consumo. Para tal efecto, las organizaciones de productores y el pequeño productor ganadero encargado de administrar su unidad de producción deben asegurar volúmenes de oferta estables y productos de calidad para los diferentes mercados.

---

<sup>10</sup> Una de las fortalezas del Estado Yaracuy es su experiencia en la introducción de razas doble propósito, Ej. Gyr - Holando por parte de algunos ganaderos.

55. Este componente debe desarrollar capacidades para mejorar en las organizaciones la gestión agroempresarial con una fuerte focalización en las exigencias del consumidor. Esto implica que las organizaciones de productores deben cumplir con estas exigencias y focalizarse en diferentes mecanismos de comercialización que disminuyan la fuerte dependencia de los intermediarios. Estos mecanismos de comercialización deben coadyuvar con el desarrollo de agronegocios incluyentes que promuevan la participación del pequeño productor ganadero en las actividades comerciales. Dentro de estos mecanismos se incluye la comercialización de la producción a las agroindustrias, las compras institucionales del gobierno, las queserías artesanales, y por su puesto la comercialización de productos procesados focalizados en segmentos y nichos de mercados especiales.

56. La gestión agroempresarial debe tomar en cuenta una mejora en los procesos de planificación, el mejor conocimiento del mercado, la promoción del producto, la gestión del riesgo agroempresarial, el manejo financiero, entre otros temas importantes. Asimismo se deberá tomar en cuenta la dotación de infraestructura para mejorar los procesos de comercialización: centros de acopio, logística de distribución, cadena de fríos, empaque y etiquetado, entre otros.

## **F. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCION DEL PLAN**

57. La Gobernación de Yaracuy será responsable del Plan y lo ejecutará a través de su Secretaria de Desarrollo Económico (SDEGY), que será coejecutora del Plan y del Programa de Inversión; para ello constituirá un equipo técnico encargado de la gestión de la ejecución del Plan y el Programa de Inversión con su cartera de proyectos. Hay que considerar la conformación de una mesa de trabajo con representantes de las instituciones participantes, organizaciones de productores, municipios y otros actores, para articular la adecuada ejecución del Plan (MPPAT, MPPA, UNEY, IUTY, UNEFA, INIA, CIEPE, UCLA, FUNDAGRI, FUNDACITE, PIDEL y otras). Las acciones conjuntas se realizarán con base en proyectos con instrumentos jurídicos y términos de referencia de los programas y proyectos bien estructurados que permitan una clara definición de objetivos, resultados, productos e indicadores de cumplimiento para la adecuada gestión y seguimiento de las acciones por parte de la SDEGY y su equipo técnico.

## **G. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PLAN Y PROGRAMA DE INVERSION**

58. Se establecerán dos estructuras de costos y financiamiento: (i) Costo y financiamiento de la formulación detallada del Plan que se presenta en cuadro 1, que incluye además los costos de la formulación de los cuatro perfiles de proyectos del programa de inversión a nivel avanzado para su ejecución; y (ii) Costo y financiamiento del Programa de Inversión y la cartera de proyectos que se presenta en el cuadro 2, que se ha elaborado con base en los datos de las estructuras de costos de cada uno de los cuatro perfiles de proyectos que se presentan en los Apéndices 1, 2,3 y 4 de este documento. Se presenta además el cuadro 3 que muestra en forma agregada los costos de los cuatro proyectos por categorías de costos. Los costos de los cuatro perfiles son estimaciones que una vez formulados los proyectos a nivel avanzado para su ejecución se tendrán los costos definitivos.

59. El costo total de la formulación detallada del Plan se estima en Bs. 1.089.592, de los cuales BS. 804.712 son con cargo a la SDEGY y BS. 284.880 con cargo al IICA, fundamentalmente en aporte de tiempo de asignación de sus especialistas (Cuadro 1). El costo para la ejecución de los

cuatro proyectos se estima en Bs. 26.595.488, de los cuales Bs. 26.211.822 son con cargo a la SDEGY y Bs. 383.666 con cargo al IICA (Cuadros 2 y 3).

**CUADRO 1. COSTO Y FINANCIAMIENTO DE LA FORMULACION DETALLADA DEL PLAN DE DESARROLLO GANADERO DE YARACUY**

CATEGORIA DE COSTOS	COSTO TOTAL (en Bs)	FINANCIAMIENTO (en Bs)	
		SDEGY	IICA
Honorarios	654.880	390.000	264.880
Pasajes	80.400	80.400	
Viáticos	120.280	120.280	
Otros gastos de viajes	66.712	66.712	
Materiales de oficina	25.000	15.000	10.000
Comunicaciones y servicios	10.000	5.000	5.000
Apoyo logístico	20.000	15.000	5.000
Talleres	74.000	74.000	
Imprevistos (5%)	38.320	38.320	
<b>TOTAL</b>	<b>1.089.592</b>	<b>804.712</b>	<b>284.880</b>

*Nota:* La memoria de cálculo está disponible en la Oficina del IICA en Venezuela

**CUADRO 2. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA DE INVERSIÓN POR PROYECTOS**

NOMBRE DEL PROYECTO	COSTO TOTAL ESTIMADO (BS.)	FINANCIAMIENTO (Bs)	
		SDEGY	IICA
1. Fortalecimiento de la gestión institucional y territorial	<b>371.749</b>	283.637	88.112
2. Desarrollo de los procesos agroindustriales de leche bovina en el Estado de Yaracuy	<b>21.929.088</b>	21.839.084	90.004
3. Desarrollo de agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva	<b>300.336</b>	237.766	62.570
4 Mejoramiento de la productividad y calidad de la leche en pequeños y medianos productores	<b>3.994.315</b>	3.851.335	142.980
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>26.595.488</b>	<b>26.211.822</b>	<b>383.666</b>

**CUADRO 3. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA DE INVERSIÓN POR CATEGORIA DE COSTOS**

CATEGORIA DE COSTOS	COSTO TOTAL (en Bs)	FINANCIAMIENTO (en Bs)	
		SDEGY	IICA
Honorarios	788.166	484.500	303.666
Pasajes	85.500	85.500	
Viáticos	238.620	238.620	
Otros gastos de viajes	102.220	102.220	
Centros de acopio	4.672.000	4.672.000	
Miniplanta procesadora	3.500.000	3.500.000	
Planta procesadora (40.000 litros)	11.000.000	11.000.000	
2 Terrenos (Bs 250.000 y 1.000.000)	1.250.000	1.250.000	
Compra de equipo	11.000	11.000	
Plan de Vacunación	2.400.000	2.400.000	
Plan de Seguimiento	120.000	120.000	
Programa de Suministro	360.000	360.000	
Materiales didácticos	51.000	41.000	10.000
Materiales de oficina	70.000	40.000	30.000
Comunicaciones y servicios	40.000	20.000	20.000
Apoyo logistic	80.000	60.000	20.000
Talleres	578.800	578.800	
Imprevistos (5%)	1.248.182	1.248.182	
<b>TOTAL</b>	<b>26.595.488</b>	<b>26.211.822</b>	<b>383.666</b>
US\$	6.184.997	6.095.773	89.225

**H. PLAN DE EJECUCION**

60. Se refiere fundamentalmente a las actividades para la formulación detallada del Plan y los cuatro proyectos del programa de inversión. Ver cronograma a continuación.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE FORMULACION DEL ESTUDIO DETALLADO DEL PLAN DE DESARROLLO GANADERO

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
1. Instalación de la misión de formulación e inicio de las tareas de las actividades de formulación del estudio.				
2. Proceso de formulación.				
3. Preparación de documentación para taller de alto nivel, con opciones y escenarios sobre industrialización de la leche.				
4. Taller de alto nivel para analizar el estudio y las opciones de industrialización de leche.				
5. Continúa proceso de formulación.				
6. Preparación y entrega del borrador de la versión final del estudio de factibilidad.				
7. Taller para análisis y discusión del borrador.				
8. Continúa proceso de elaboración, incorporando los aportes pertinentes al borrador.				
9. Entrega del informe final del Plan detallado.				

**NOTA:** Este cronograma incluye las actividades desde el momento en que se instala oficialmente la Misión de Formulación del Programa y que realizará su trabajo durante 3 meses y 15 días. No incluye las actividades previas, tales como: (i) Misión de Identificación; (ii) Negociación y firma de instrumento jurídico entre el SDEGY e IICA para formular el estudio de factibilidad; (iii) Todos los arreglos necesarios para organizar e instalar la Misión de Formulación (que incluye entre otras: identificación, negociación y contratación de consultores; conformación del equipo nacional de contraparte y nombramiento del coordinador).

61. El equipo formulador del Plan detallado y los cuatro proyectos se presenta a continuación (Ver además el cronograma de asignación de los consultores y especialistas).

1. **Equipo Técnico del IICA:** El equipo técnico del IICA por especialidades y su tiempo distribuido en los 4 meses del período estimado de formulación, sería el siguiente:

### Consultores nacionales:

- i. Coordinación, formulación del programa, evaluación financiera y económica (12 semanas).
- ii. Estudio de mercado y comercialización de leche y productos lácteos (6 semanas).
- iii. Producción primaria (en la cadena agroproductiva de la leche incluye desde la producción bovina hasta el acopio); (12 semanas).
- iv. Procesamiento de la leche (en la cadena agroproductiva de la leche incluye desde el acopio hasta el procesamiento y distribución); (6 semanas).
- v. Evaluación de impacto ambiental; (6 semanas).
- vii. Gestión empresarial de la industria (6 semanas).
- viii. Consultorías sin asignación específica (4 semanas).

### Funcionarios del IICA:

- i. Supervisión general y control de calidad (7 semanas).
- ii. Sanidad Animal e inocuidad de los alimentos (4 semanas).
- iii. Desarrollo rural sostenible (4 semanas).
- iv. Cadenas agroalimentarias y agronegocios (4 semanas).
- v. Industria lechera (4 semanas).
- vi. Evaluación financiera y económica (4 semanas)
- vii. Representación IICA/Venezuela (4 semanas)

**2. Equipo Técnico Nacional de Contraparte de la Secretaria de Desarrollo Económico de la Gobernación del estado Yaracuy (SDEGY) y otras instituciones públicas:** El equipo técnico del SDEGY por especialidades y su tiempo distribuido en los 5 meses del período estimado de formulación, sería el siguiente:

- i. Coordinador del equipo técnico nacional de contraparte/Gerente del Programa (12 semanas).
- ii. Producción, sanidad animal e inocuidad de los alimentos (12 semanas).
- iii. Desarrollo Rural (12 semanas)
- iv. Economista de proyectos y evaluación financiera y económica (12 semanas).
- v. Recursos naturales y ambiente (12 semanas).
- vi. Tecnología e innovación en producción bovina (12 semanas).



**CRONOGRAMA DE ASIGNACION DE LOS CONSULTORES Y ESPECIALISTAS PARA LA FORMULACION DETALLADA DEL PLAN Y PROYECTOS**

CONSULTORES Y ESPECIALISTAS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	SEMANAS
<b>I. Consultores Nacionales</b>					
1. Coordinación, formulación, evaluación financiera y económica	■	■	■	■	12
2. Estudio de mercado y comercialización de leche y productos lácteos	■				6
3. Producción primaria (en la cadena agroproductiva de la leche incluye desde la producción bovina hasta el acopio)	■	■	■	■	12
4. Procesamiento de la leche (en la cadena agroproductiva de la leche incluye desde el acopio hasta el procesamiento y distribución)	■				6
6. Evaluación de impacto ambiental	■				6
7. Gestión empresarial de la industria	■				6
8. Sin asignación específica					4
<b>II. Especialistas funcionarios del SDEGY y otras instituciones públicas</b>					
1. Coordinador del equipo nacional de contraparte (Gerente del Programa)	■	■	■	■	14
2. Sanidad animal e inocuidad de alimentos	■	■	■	■	14
3. Tecnología e innovación en producción bovina	■	■	■	■	14
4. Recursos naturales y ambiente	■	■	■	■	14
5. Economista de proyectos y evaluación financiera y económica	■	■	■	■	14
<b>IV. Especialistas Funcionarios del IICA</b>					

1. Supervisión general, control de calidad		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8
2. Sanidad animal e inocuidad de alimentos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12
3. Cadenas agroproductivas y agronegocios		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
4. Desarrollo rural sostenible		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12
5. Industria lechera		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
6. Evaluación financiera y económica		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
7. Representación IICA/Venezuela		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6

## I. VIABILIDAD Y RIESGOS

62. Los principales riesgos que se visualizan en la ejecución del Plan, son, a manera de ejemplo: (i) Que el proceso de promoción y organización de los pequeños productores sea lento y no logre arrancar, ya que la base de las acciones del Plan y su efecto multiplicador radica en trabajar con los productores organizados; (ii) En la parte productiva hay que identificar incentivos para lograr mayor participación e interés debido a los precios fijos establecidos; (iii) La no consecución oportuna de los recursos para la ejecución del Plan; (iv) La articulación efectiva de las instituciones participantes.

## J. PROGRAMA DE INVERSION

63. La implementación y aterrizaje del Plan será a través del Programa de Inversión y su cartera de proyectos los cuales hay que identificar, formular de forma conjunta con las instituciones y organizaciones aliadas estratégicas de la ejecución del Plan, y negociar la consecución de recursos para su ejecución.

64. Se han identificado cuatro proyectos: (i) Fortalecimiento de la gestión institucional y territorial; (ii); Desarrollo de los procesos agroindustriales de leche bovina en el Estado de Yaracuy; (iii) Desarrollo de agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva; (iv) Mejoramiento de la productividad y calidad de la leche en pequeños y medianos productores. Las ideas avanzadas y/o perfiles de estos proyectos se presentan en los Apéndices 1 al 4. La matriz que resume la información relevante de los proyectos es la siguiente:

### **Matriz de la cartera de proyectos del programa de inversión del Plan de Desarrollo Ganadero Bovino del Estado de Yaracuy**

<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>BENEFICIARIOS Y ENTIDADES PARTICIPANTES</b>	<b>PERIODO DE EJECUCION</b>	<b>COSTO ESTIMADO BS.</b>
1. Fortalecimiento de la gestión institucional y territorial	Fortalecer la capacidad de gestión institucional y organizativa de los sistemas de producción vinculados a la ganadería bovina del estado Yaracuy.	Productores, emprendedores, industrias lácteas y la institucionalidad.	4años	<b>371.749</b>
2. Desarrollo de los procesos agroindustriales de leche bovina en el Estado de Yaracuy	Ampliar la capacidad de transformación industrial de la producción lechera de pequeñas y medianas agroindustrias de derivados lácteos, considerando las etapas de	Pequeños y medianos queseros artesanos. Ganaderos bovinos de leche. Personal de la institucionalidad sectorial, estatal y municipal. Consumidores locales y nacionales.	4 años	<b>21.929.088</b>

	producción, transformación, distribución y consumo en función de contribuir a la seguridad y soberanía alimentaria, y el bienestar de la población rural del estado.			
3. Desarrollo de agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva	El objetivo general del proyecto es facilitar el acceso de los lácteos al mercado, en forma concertada y articulada entre productores lecheros, procesadores, comercializadores y gobierno estatal para satisfacer los requerimientos de los consumidores, apoyar la seguridad alimentaria y obtener una remuneración equitativa para los diferentes agentes de la cadena.	La institucionalidad sectorial, estatal y municipal, además de los actores locales: consejos comunales, comunas, gremios y productores lácteos del estado Yaracuy.	4 años	<b>300.336</b>
4 Mejoramamiento de la productividad y calidad de la leche en pequeños y medianos productores	Aumentar la productividad y calidad del pequeño y mediano productor ganadero del Estado Yaracuy para mejorar su inserción en la cadena agroproductiva y el nivel de ingresos de sus familias construyendo una estructura incluyente, un modelo productivo socialista, humanista y endógeno, según el enfoque del Proyecto Nacional Simón Bolívar.	Instituciones del Estado que participan activamente en el desarrollo ganadero y las organizaciones de productores, como: MPPCT MPPAT INIA CIEPE FUNDACITE INSAI PIDEL FUNDAGRI Universidades: UCLA Entre otras	4 años	<b>3.994.315</b>

<b>COSTO TOTAL</b>				<b>26.595.488</b>

## ANEXO 1. ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS – DEBILIDADES – OPORTUNIDADES – AMENAZAS)

<b>POSITIVO</b>	<b>INTERNOS</b>		<b>NEGATIVOS O POTENCIAL MENTE NEGATIVO</b>
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo de la ganadería es prioridad y hace parte de los planes del Gobierno del Estado.</li> <li>• Trabajo del INIA con resultados como base para el plan.</li> <li>• Se cuentan con laboratorios en el CIEPE y el PIDEL entre otros.</li> <li>• Se cuentan con laboratorios y proyectos del INIA. (Ejecución de planes sanitarios, Plan de Manejo de Recursos de Pastizales, Plan de Nutrición, Programa Genético)</li> <li>• Se cuentan con metodologías e instrumentos, sistematizados.</li> <li>• Se cuenta con buen materia genético disponible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rutas camineras inestables en temporadas del año.</li> <li>• Los productores no llevan registros de datos.</li> <li>• Los animales no tienen su mayoría identificación.</li> <li>• Debilidad organizacional (Bajo nivel de asociatividad)</li> <li>• Incidencia alta de enfermedades (Brucelosis, Fasciola hepática, leptoquiritosis)</li> <li>• Falta e infraestructura de manejo del hato y deficiente alimentación.</li> <li>• Bajo presupuesto en las instituciones INIA.</li> </ul>	
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con un proyecto financiado para instalación de una planta lechera.</li> <li>• Se cuenta con un mercado estable para la producción de leche.</li> <li>• Se consiguen insumos, servicios – proveedores de productos y servicios.</li> <li>• Proyectos del estado en ejecución en diversos eslabones de la cadena.</li> <li>• Hay fuentes de financiamiento para el desarrollo de la cadena.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rescate de leche por los intermediarios.</li> <li>• Escases de mano de obra para la producción de leche y transformación.</li> <li>• Conversión de la producción ganadera a la producción de cítricos u otros rubros.</li> <li>• Fijación de precios.</li> <li>• Elevación del costo de los insumos.</li> </ul>		
<b>EXTERNOS</b>			

# **APENDICES**

**APENDICE 1: PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA GESTION INSTITUCIONAL Y TERRITORIAL**

**APENDICE 2: PROYECTO DESARROLLO DE LOS PROCESOS AGROINDUSTRIALES DE LECHE BOVINA EN EL ESTADO DE YARACUY**

**APENDICE 3: PROYECTO DESARROLLO DE AGRONEGOCIOS QUE PERMITAN UNA MEJOR INSERCIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES GANADEROS A LA CADENA AGROPRODUCTIVA**

**APENDICE 4: PROYECTO MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE LECHE EN PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES**

## **APENDICE 1: PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA GESTION INSTITUCIONAL Y TERRITORIAL**

Nombre del programa o proyecto	<b><u>Proyecto 1: Fortalecimiento de la Gestión Institucional y Territorial.</u></b>		
Ubicación	Zonas productoras seleccionadas del eje lechero de los municipios Bolívar, Manuel Monge y Veroes del estado Yaracuy		
Objetivo general	Fortalecer la capacidad de gestión institucional y organizativa de los sistemas de producción vinculados a la ganadería bovina del estado Yaracuy.		
Objetivos específicos	Mejorar la integración de los actores de la cadena de producción de leche. Mejorar la articulación institucional pública y privada de apoyo al sector ganadero. Promover la asociatividad en los diferentes niveles de la cadena.		
Beneficiarios	Productores, emprendedores, industrias lácteas y la institucionalidad.		
Duración	4 años		
Descripción de actividades, productos, resultados e indicadores de desempeño			
<b>Actividad</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores de Logro</b>
Realizar un análisis situacional y económica de la cadena.	P1. Caracterización de la cadena.  P2. Plan de acción para el fortalecimiento de la cadena.	RE1. Los actores de la cadena cuentan con información actualizada y sistematizada para la toma de decisión.  RE2. Cadena de producción de leche debidamente organizada adoptando decisiones que mejoran su desempeño.	IDL 1. Documento de caracterización elaborado. IDL 2.1 Plan de acción validado. IDL 2.1 Número de actividades realizadas con criterio de cadena.
Promoción de la conformación de un comité técnico institucional.	P1. Conformación del comité.  P2. Plan de trabajo.	RE1. Actores institucionales y locales trabajando articuladamente con una visión común.	IDL1. Acta de constitución de comité. IDL2. Número de reuniones.
Gestión para la constitución de formas asociativas	P1. Diagnóstico de la situación organizativa.  P2. Programa de sensibilización y capacitación.  P3. Programa de acompañamiento técnico.	RE1. Productores mejoran la gestión de servicios y el desempeño de sus unidades de producción y organizaciones.	IDL 1. Documento de caracterización elaborado. IDL2. Número de eventos de capacitación. IDL3. Programas de asistencia técnica.



CATEGORIA DE COSTOS	COSTO TOTAL (en Bs)	FINANCIAMIENTO (en Bs)	
		SDEGY	IICA
Honorarios	134.112	66.000	68.112
Pasajes	13.500	13.500	
Viáticos	35.890	35.890	
Otros gastos de viajes	16.140	16.140	
Materiales de oficina	25.000	15.000	10.000
Comunicaciones y servicios	10.000	5.000	5.000
Apoyo logístico	20.000	15.000	5.000
Talleres	103.600	103.600	
Imprevistos (5%)	13.507	13.507	
<b>TOTAL</b>	<b>371.749</b>	<b>283.637</b>	<b>88.112</b>

Total viajes	15
días por viaje	5
Subtotal	270.130
Imprevistos	13.507

	dias	costo unitario	Total
Especialista IICA	72	946	68.112
Consultor honorario días	44	1500	66.000
Viaticos diarios	74	485	35.890
pasajes aéreos nacionales	15	900	13.500
trasalados terrestres	15	1000	15.000
Tasas	15	76	1.140
<b>Total otros gastos viaje</b>			<b>199.642</b>
Talleres	14	7400	103.600
Materiales por taller		2000	
Refrigerios + Almuerzo por taller		5400	
Imprevistos (5%)			

## **APENDICE 2: PROYECTO DESARROLLO DE LOS PROCESOS AGROINDUSTRIALES DE LECHE BOVINA EN EL ESTADO DE YARACUY**

Nombre del programa o proyecto	<b><u>Proyecto 2: Desarrollo de los procesos agroindustriales de leche bovina en el estado Yaracuy.</u></b>		
Ubicación	Zonas productoras seleccionadas del eje lechero de los municipios Bolívar, Manuel Monge y Veroes del estado Yaracuy		
Objetivo general	Ampliar la capacidad de transformación industrial de la producción lechera de pequeñas y medianas agroindustrias de derivados lácteos, considerando las etapas de producción, transformación, distribución y consumo en función de contribuir a la seguridad y soberanía alimentaria, y el bienestar de la población rural del estado,		
Objetivos específicos	Promover la capacidad de procesamiento de la agroindustria de derivados lácteos. Fortalecer las capacidades de actores institucionales y locales vinculados a la agroindustria de derivados lácteos.		
Beneficiarios	Pequeños y medianos queseros artesanos. Ganaderos bovinos de leche. Personal de la institucionalidad sectorial, estatal y municipal. Consumidores locales y nacionales.		
Duración	4 años		
<b>Actividad</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores de Logro</b>
Realizar un diagnóstico situacional de la agroindustria láctea	P1. Caracterización del sistema agroindustrial de derivados lácteos. P2. Sistema de información.	RE1. Instituciones públicas y privadas disponen de información sistematizada para la toma de decisión.	IDL 1. Documento de caracterización elaborado. IDL 2. Establecimiento del sistema de información.
Mejoramiento del sistema de transporte, cadena de frío y almacenamiento de la leche.	P1. Diseño de rutas de recolección de leche. P2. Receptorías de leche.	RE1. La agroindustria cuenta con un sistema de acopio y cadena de frío de leche cruda que asegura su calidad.	IDL 1. Número de rutas establecidas. IDL 2. Número de centros de acopio. IDL 2.1 Cantidad de leche fría.
Mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica para el procesamiento.	P1. Diagnóstico de infraestructura y procesos. P2. Diseño de un plan de mejoramiento. P3. Programa de acompañamiento técnico. P4. Programa de financiamiento.	RE1. La agroindustria ha incrementado su eficiencia en el proceso de transferencia y adopción de innovaciones tecnológicas.  RE2. La agroindustria ha adoptado un sistema de aseguramiento de la calidad y de gestión agroempresarial.	IDL 1. Documento diagnóstico redactado y socializado. IDL 2. Número de planes diseñados y ejecutados. IDL 2.1 Número de programas diseñados y ejecutados. IDL 2.2 Número de empresas que cumplen con registros sanitarios y permiso de

		RE3. La población dispone de productos lácteos de calidad e inocuos.	funcionamiento. IDL 3. Número de tecnologías incorporadas. IDL 4. Número de empresas que cuentan con un programa de financiamiento.
Desarrollo de capacidades tecnológicas y de gestión	P1. Programa de capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura, Higiene de los Alimentos, APPCC y Gestión Agroempresarial.	RE1. Los actores institucionales y locales conocen y aplican programas y planes para el desarrollo del aseguramiento de la calidad e inocuidad en los procesos de transformación y gestión de las agroindustrias lácteas.	IDL 1 Número de eventos de capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura, Higiene de los Alimentos, APPCC y Gestión Agroempresarial, realizados. IDL 2 Número de personas capacitadas IDL 3 Número de informes técnicos de capacitación.

CATEGORIA DE COSTOS	COSTO TOTAL (en Bs)		
			IICA
Honorarios	136.004		70.004
Pasajes	16.200		
Viáticos	46.560		
Otros gastos de viajes	19.368		
<b>Centros de acopio</b>	4.672.000		
<b>Miniplanta procesadora</b>	3.500.000		
<b>Planta procesadora (40.000 litros)</b>	11.000.000		
<b>2 Terrenos (Bs 250.000 y 1.000.000)</b>	1.250.000		
Materiales de oficina	25.000		10.000
Comunicaciones y servicios	10.000		5.000
Apoyo logístico	20.000		5.000
Talleres	194.000		
Imprevistos (5%)	1.039.956		
<b>TOTAL</b>	<b>21.929.088</b>		<b>90.004</b>

Total viajes	
días por viaje	
Subtotal	20.799.128
Imprevistos	1.039.956

	días	Total
Especialista IICA	74	70.004
Consultor honorario días	44	66.000
Viaticos diarios	96	46.560
pasajes aéreos nacionales	18	16.200
trasalados terrestres	18	18.000
Tasas	18	1.368
<b>Total otros gastos viaje</b>		<b>218.132</b>
Talleres	10	74.000
Materiales por taller		
Refrigerios + Almuerzo por taller		
Talleres actividad 2		120.000
<b>Total Talleres</b>		<b>194.000</b>
<b>Infraestructura</b>		
Centros de acopio		4.672.000
Miniplanta procesadora		3.500.000
Planta procesadora de quesos		11.000.000
Construcción (Bs 250.000 y 1.000.000)		1.250.000
Imprevistos (5%)		1.039.956
		109250

## **APENDICE 3: PROYECTO DESARROLLO DE AGRONEGOCIOS QUE PERMITAN UNA MEJOR INSERCIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES GANADEROS A LA CADENA AGROPRODUCTIVA**

<b>Nombre del programa o proyecto</b>	<b><u>Proyecto 3: Desarrollo de agronegocios incluyentes que permitan una mejor inserción de los pequeños productores ganaderos a la cadena agroproductiva.</u></b>
<b>Línea de Acción predominante del PMP 2010-2014</b>	Agregación de valor a la producción agropecuaria y retención del mismo en las zonas de producción Institucionalidad y servicios para apoyar el acceso a mercados de los productores de pequeña escala
<b>Ámbito: País</b>	Estado Yaracuy
<b>El problema</b>	<p>Venezuela se caracteriza por la alta dependencia de importación de alimentos, y dispone de un sector agrícola con potencial productivo suficiente para garantizar el autoabastecimiento que permita ir disminuyendo de manera paulatina la importación de rubros agroalimentarios, especialmente el lácteo.</p> <p>En el medio rural venezolano, predominan unidades de producción de bajos ingresos, con débil inserción a los mercados agrícolas, la ocupación de tierras marginales, bajo acceso a los activos productivos e incipiente tecnificación de la producción y deficientes mecanismos de comercialización.</p> <p>El Gobierno Nacional entre sus estrategias de desarrollo sectorial, ha priorizado el aumento de la oferta de alimentos a fin de garantizar la soberanía alimentaria, mediante la ejecución el Plan de Batalla por la Soberanía Alimentaria 2006-2015, orientada a fortalecer el mercado interno, con el fin de generar fuentes de trabajo, valor agregado nacional, elevar la participación de los pequeños productores y campesinos en la producción agropecuaria, mejorar las condiciones de vida en el sector rural y fortalecer la soberanía agroalimentaria.</p> <p>La problemática de la producción lechera en la región está asociada a la baja productividad y el bajo nivel de precios y una alternativa de comercialización para la leche es transformarla en productos de mayor valor agregado, que además de permitir un mejor manejo y distribución, genera mayores niveles de empleo en la zona.</p> <p>Las queserías rurales son una alternativa probada que han demostrado un camino posible por el cual es factible mejorar el precio de la leche de calidad, frente a la alternativa de la venta en la enfriadora de las grandes empresas lácteas.</p> <p>En tal sentido, el presente proyecto se orienta a contribuir a la agregación de valor y a la búsqueda de una alternativa de comercialización que asegure un precio remunerativo y la colocación de la producción de la leche y sus derivados.</p>
<b>Objetivo general</b>	El objetivo general del proyecto es facilitar el acceso de los lácteos al mercado, en

	forma concertada y articulada entre productores lecheros, procesadores, comercializadores y gobierno estatal para satisfacer los requerimientos de los consumidores, apoyar la seguridad alimentaria y obtener una remuneración equitativa para los diferentes agentes de la cadena.
--	--

<b>Actividad</b>	<b>Productos</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Indicadores de logro</b>
------------------	------------------	-----------------------------	-----------------------------

<b>Objetivos específicos</b>	Apoyar el diseño y ejecución de programas dirigidos a la agregación de valor y al incremento de la oferta y demanda de productos lácteos  Fortalecer las capacidades de los productores para mejorar las posibilidades de acceso de sus productos a los mercado
<b>Beneficiarios</b>	La institucionalidad sectorial, estatal y municipal, además de los actores locales: consejos comunales, comunas, gremios y productores lácteos del estado Yaracuy
	Apoyar el diseño y ejecución de programas dirigidos a la agregación de valor y al incremento de la oferta y demanda de productos lácteos  Fortalecer las capacidades de los productores para mejorar las posibilidades de acceso de sus productos a los mercado
<b>Duración</b>	4 años

<p>A1. Fortalecimiento de cadenas productivas y establecimiento de alianzas entre actores como mecanismos para incrementar la productividad y generación de valor agregado</p>	<p>P1. Diseñadas y validadas metodologías para el dialogo público – privado de actores de la cadenas láctea del estado Yaracuy</p>	<p>RE1.La gobernación y actores de cadenas priorizadas cuentan con instrumentos para la consolidación de alianzas para el aumento de la productividad y generación de valor agregado.</p>	<p>IL 1. Diseñadas metodologías para el establecimiento de alianzas productivas entre actores de la cadena láctea.</p>
<p>A2. Apoyo en la selección y caracterización de las organizaciones de emprendedores de pequeña y mediana escala que participarán en el Proyecto.</p>	<p>P2.1 Definición de criterios para la selección de los productores que participarán en el programa. P2.2 Base de datos de organizaciones de productores.</p>	<p>RE2.1 Las instituciones socias cuentan con una masa crítica de organizaciones de productores de pequeña escala para iniciar el programa. RE 2.2 Las instituciones socias cuentan con una base de datos de las organizaciones de productores de pequeña escala a nivel local, regional y nacional.</p>	<p>ID 2.1 N° de Productores seleccionados ID 2.2 Bases de datos e Informes técnicos</p>
<p>A3. Desarrollo de capacidades para la movilización de recursos externos</p>	<p>A3.1 Eventos de sensibilización en programa de inversión y movilización de recursos  A3.2 Documento de propuesta de proyectos identificados</p>	<p>RE3. Gobiernos y actores estatales y municipales desarrollan capacidades en formulación estratégicas de programas y proyectos de inversión territorial</p>	<p>IDL 3.1: N° de documentos preliminares de cartera de proyectos de inversión territorial elaborados. IDL 3.2: N° de talleres y foros sobre movilización de recursos y gestión de proyectos IDL3. 3: N° de equipos técnicos organizados e iniciados en el tema de movilización de recursos</p>

A4. Fortalecimiento de capacidades para apoyar el acceso a mercado de los productos lácteos del estado Yaracuy.	P4.1 Metodologías y materiales de capacitación adaptadas a las necesidades de las organizaciones seleccionadas.	RE 4Las instituciones cuentan con herramientas que les permita a las organizaciones de productores mejorar sus capacidades de acceso a mercados (Empaques, Logística, Sellos de Calidad y Marcas Colectivas, Certificación y Auditoría de Calidad, Relaciones y Atención al Cliente).	IL 4.1 Programa de capacitación IL 4.2 Número de eventos realizados IL 4.3 N° de personas capacitadas IL 4.4 Informes de seguimiento y evaluación
A5 Acompañamiento y asistencia técnico para la implementación de programas y proyectos de fortalecimiento de los agronegocios	P5 Programas y metodologías de seguimiento y asistencia técnica para la formulación y ejecución de planes de agronegocios.	RE5. Instituciones participantes del proyecto cuentan con un mecanismo que les permite dar seguimiento a las organizaciones de productores para que estas implementen con éxito los programas de fortalecimiento de Agronegocios.	IDL 5.1: N° de personas e instituciones involucradas IDL 5.2. N° de metodologías e instrumentos aplicados IDL 5.3: N° de Planes de Agronegocios formulados y validados IDL 5.4: N° personas capacitadas IDL 5.5: Informes de seguimiento y evaluación

CATEGORIA DE COSTOS	COSTO TOTAL (en Bs)	FINANCIAMIENTO (en Bs)	
		SDEGY	IICA
Honorarios	65.070	22.500	42.570
Pasajes	12.600	12.600	
Viáticos	42.680	42.680	
Otros gastos de viajes	15.064	15.064	
Materiales de oficina	20.000	10.000	10.000
Comunicaciones y servicios	10.000	5.000	5.000



Apoyo logístico	20.000	15.000	5.000
Talleres	103.600	103.600	
Imprevistos (5%)	11.322	11.322	
<b>TOTAL</b>	<b>300.336</b>	<b>237.766</b>	<b>62.570</b>

Total viajes	14
días por viaje	5
Subtotal	226.444
Imprevistos	11.322

	días	costo unitario	<b>Total</b>
Especialista IICA	45	946	42.570
Consultor honorario días	15	1500	22.500
Viaticos diarios	88	485	42.680
pasajes aéreos nacionales	14	900	12.600
trasalados terrestres	14	1000	14.000
Tasas	14	76	1.064
<b>Total otros gastos viaje</b>			<b>135.414</b>
Talleres	14	7400	103.600
Materiales por taller		2000	
Refrigerios + Almuerzo por taller		5400	

Imprevistos (5%)

## **APENDICE 4: PROYECTO MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE LECHE EN PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES**

<b>Nombre del programa o proyecto</b>	<b><u>Proyecto 4: Mejoramiento de la productividad y calidad de leche en pequeños y medianos productores</u></b>
<b>Línea de Acción predominante del PMP 2010-2014</b>	Innovación Tecnológica. Agrobiotecnología y Bioseguridad. Medidas Sanitarias y Fitosanitarias. Asuntos Emergentes y Emergencias en SAIA.
<b>Ámbito: Estatal</b>	Estado Yaracuy, Municipios involucrados.
<b>El problema</b>	<p>Venezuela ha sido un país que tradicionalmente ha tenido que acudir a las importaciones para poder garantizar su abastecimiento lácteo. La producción nacional hoy en día no supera los 1.500 millones de litros anuales y los requerimientos del país están cercanos a los 2.800 millones de litros anuales. La producción nacional solo permite proveer 49 litros de leche por habitante por año, y el resto de lo consumido por la población es producto importado, logrando alcanzar un consumo per cápita de 75 litros por habitante por año, en forma de leche fluida y derivados lácteos. Sin embargo, es importante hacer notar que el consumo anual de leche que presenta la población venezolana no llena los requerimientos establecidos por la Organización Mundial de la Salud para una óptima nutrición, que es de 120 litros por habitante por año.</p> <p>Existe una necesidad de ordenar el desarrollo del sector ganadero considerando y evaluando las potencialidades agroecológicas del Estado.</p> <p>Asimetría en la tecnificación de las unidades de producción primaria producto de una escasa transferencia de tecnología y capacitación.</p> <p>A nivel de las pequeñas unidades de producción se carece de forrajes y otras alternativas alimenticias en cantidad y calidad que supla los requerimientos nutricionales del rebaño en especial en aquellas épocas de sequía.</p> <p>Es importante desatacar la deficiente implementación de un esquema integral sanitario que se refleja con el endemismo de muchas enfermedades y el re apareamiento de enfermedades emergentes y reemergentes.</p> <p>Desde el punto de vista socioeconómico existe una dispersión en las unidades de producción y una deficiente organización de los productores.</p> <p>Un factor de importancia de este sector son los efectos del cambio climático, que se ven reflejados en fenómenos meteorológicos y degradación del ambiente.</p>
<b>Objetivo general</b>	Aumentar la productividad y calidad del pequeño y mediano productor ganadero del Estado Yaracuy para mejorar su inserción en la cadena agroproductiva y el nivel de ingresos de sus familias construyendo una estructura incluyente, un modelo productivo socialista, humanista y endógeno, según el enfoque del Proyecto Nacional Simón Bolívar.
<b>Objetivos específicos</b>	Implementar un sistema de registro e información ganadero integral que permita el control, caracterización, evaluación y monitoreo de la población bovina en el estado. Implementar tecnología, asesorías técnicas y planes de inseminación artificial en el

	<p>rebaño, con la finalidad de optimizar los parámetros productivos, reproductivos y la calidad de los productos lácteos en función de los requerimientos del mercado nacional e internacional.</p> <p>Fortalecer los programas de salud animal, a través de la implementación de un sistema de vigilancia activa a nivel de las unidades de producción y receptorías lácteas que permita la prevención, control y erradicación de enfermedades que afectan al rebaño.</p> <p>Garantizar la disponibilidad en calidad y cantidad, de forrajes y otras alternativas alimenticias para suplir los requerimientos nutricionales del rebaño bovino del estado.</p> <p>Promover el estudio de viabilidad técnica y financiera de los proyectos ganaderos en su fase primaria.</p>											
<p><b>Beneficiarios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituciones del Estado que participan activamente en el desarrollo ganadero y las organizaciones de productores, como:           <ul style="list-style-type: none"> <li>MPPCT</li> <li>MPPAT</li> <li>INIA</li> <li>CIEPE</li> <li>FUNDACITE</li> <li>INSAI</li> <li>PIDEL</li> <li>FUNDAGRI</li> <li>Universidades: UCLA</li> <li>Entre otras</li> </ul> </li> </ul>											
<p><b>Duración</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuatro años de duración.</li> </ul>											
<p><b>Descripción de actividades, productos, resultados e indicadores de logro</b></p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="446 1077 743 1150">Actividad</th> <th data-bbox="743 1077 997 1150">Productos</th> <th data-bbox="997 1077 1240 1150">Resultados esperados</th> <th data-bbox="1240 1077 1495 1150">Indicadores de logro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="446 1150 743 1820"> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un censo ganadero.</li> </ul> </td> <td data-bbox="743 1150 997 1820">           P1. Identificación y registro de unidades de producción.            P2. Datos georeferenciados de las unidades de producción.            P3. Sistema de Identificación animal propuesto e implementado.            P4. Sistema informático desarrollado.            P5. Caracterización de la producción ganadera del Estado.         </td> <td data-bbox="997 1150 1240 1820">           RE1. Instituciones públicas y privadas disponen de información sistematizada para la toma de decisiones.            RE2. Se cuenta con sistema de rastreabilidad en el Estado.         </td> <td data-bbox="1240 1150 1495 1820">           IDL1. Número de unidades de producción identificadas, registradas y georeferenciadas.            IDL2. Rebaño estatal con identificación individual.            IDL3. Establecimiento de un sistema de información.            IDL4. Documento de caracterización elaborado.         </td> </tr> </tbody> </table>	Actividad	Productos	Resultados esperados	Indicadores de logro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un censo ganadero.</li> </ul>	P1. Identificación y registro de unidades de producción. P2. Datos georeferenciados de las unidades de producción. P3. Sistema de Identificación animal propuesto e implementado. P4. Sistema informático desarrollado. P5. Caracterización de la producción ganadera del Estado.	RE1. Instituciones públicas y privadas disponen de información sistematizada para la toma de decisiones. RE2. Se cuenta con sistema de rastreabilidad en el Estado.	IDL1. Número de unidades de producción identificadas, registradas y georeferenciadas. IDL2. Rebaño estatal con identificación individual. IDL3. Establecimiento de un sistema de información. IDL4. Documento de caracterización elaborado.			
Actividad	Productos	Resultados esperados	Indicadores de logro									
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un censo ganadero.</li> </ul>	P1. Identificación y registro de unidades de producción. P2. Datos georeferenciados de las unidades de producción. P3. Sistema de Identificación animal propuesto e implementado. P4. Sistema informático desarrollado. P5. Caracterización de la producción ganadera del Estado.	RE1. Instituciones públicas y privadas disponen de información sistematizada para la toma de decisiones. RE2. Se cuenta con sistema de rastreabilidad en el Estado.	IDL1. Número de unidades de producción identificadas, registradas y georeferenciadas. IDL2. Rebaño estatal con identificación individual. IDL3. Establecimiento de un sistema de información. IDL4. Documento de caracterización elaborado.									

<p>Asistencia técnica para el manejo integral de la unidad de producción.</p>	<p>P1. Se desarrolla el Plan de capacitación a productores e instituciones involucradas en el proyecto.  P2. Se establece un programa de Gestión sanitaria, higiene en el ordeño, reproductivo, alimentación, bienestar animal y ambiente en cada unidad de producción.  P3. Aplicado programa biotecnológico reproductivo: inseminación artificial y transferencia de embriones sexados provenientes de animales seleccionados con alta calidad genética.  P4. Desarrollo de una Guía de Buenas Prácticas Ganaderas</p>	<p>RE1. Incrementada a la eficiencia en el proceso de transferencia-adopción de innovaciones tecnológicas.</p>	<p>IDL1. Al menos 8 Eventos de capacitación realizados por año IDL. 1.1 Materiales didácticos y de soporte del sistema de gestión elaborados.  IDL 1.2 Informes técnicos de capacitaciones.  IDL 1.3 Base de datos de beneficiarios de la capacitación con datos de referencia y contenido de la capacitación.  IDL 2. Número de unidades de producción que llevan cuaderno de campo y registros.  IDL 3. Mejorada las características genéticas del animal (productividad).  IDL 4. Número de productores que implementan las BPG en las unidades de producción.</p>
<p>Establecimiento de un Programa de Vigilancia de enfermedades de los animales.</p>	<p>P1. Diagnóstico e identificación de enfermedades endémicas, emergentes y reemergentes presentes en el rebaño.  P2. Diseñado un plan de vacunación.  P3. Plan de Seguimiento y Vigilancia</p>	<p>RE1. Caracterización de las enfermedades presentes en el Estado.  RE2. Declaración de zonas libres de aftosa con vacunación para el 2015.  RE3. Erradicación</p>	<p>IDL1.1. Número de fincas inspeccionadas por el INSAI.  IDL1.2. Número de fincas con programas sanitarios.  IDL 2.1. Unidades de producción libres de brucelosis y tuberculosis.  IDL 2.2. 100 %</p>

		<p>Sanitaria a nivel de mataderos, receptorías y unidades de producción</p> <p>P4. Sistema de control a la movilización de ganado.</p> <p>P5. Establecido un sistema para la recolección de muestras y su análisis</p>	<p>y control de las principales enfermedades presentes en el Estado.</p>	<p>del rebaño vacunado contra aftosa</p> <p>IDL 3.1 Numero de reportes a nivel de unidades, receptorías y mataderos de enfermedades de animales</p> <p>IDL 4. Número de guías de movilización extendidas en el estado</p> <p>IDL 5. Numero de reportes e informes de resultados de laboratorio</p>
	<p>Abastecimiento de semillas, pastos, bloques nutricionales y suplementos alimenticios.</p>	<p>P1. Producción de semillas de pastos.</p> <p>P2. Siembra de pastos dirigido a la producción de heno para a cubrir la demanda de forrajes como complemento alimenticio.</p> <p>P3. Producción de suplementos multivitaminicos</p>	<p>RE1. Se establece alianzas para la provisión de semillas de pastos adaptados y adecuados a las zonas productivas.</p> <p>RE2. Disponible en todo el estado de alimentos balanceados, sales minerales, bloques multivitaminicos, necesarios para cubrir los requerimientos alimenticios del rebaño bovino.</p>	<p>IDL 1. Número fincas productoras de semillas</p> <p>IDL 2. Número de unidades de producción que siembran semillas de pasto adecuadas a sus características edafoclimáticas</p> <p>IDL 3. Número de productores que utilizan suplementos nutricionales</p>

CATEGORIA DE COSTOS	COSTO TOTAL (en Bs)	FINANCIAMIENTO (en Bs)	
		SDEGY	IICA
Honorarios	452.980	330.000	122.980
Pasajes	43.200	43.200	
Viáticos	113.490	113.490	
Otros gastos de viajes	51.648	51.648	
Compra de equipos	11.000	11.000	
Plan de Vacunación	2.400.000	2.400.000	
Plan de Seguimiento	120.000	120.000	
Programa de Suministro	360.000	360.000	
Materiales didacticos	51.000	41.000	10.000
Comunicaciones y servicios	10.000	5.000	5.000
Apoyo logístico	20.000	15.000	5.000
Talleres	177.600	177.600	
Imprevistos (5%)	183.397	183.397	
<b>TOTAL</b>	<b>3.994.315</b>	<b>3.851.335</b>	<b>142.980</b>

Total viajes		120
días por viaje		5
Subtotal	3.667.938	
Imprevistos	183.397	

	días	costo unitario	Total
Especialista IICA	130	946	122.980
Consultor honorario días	220	1500	330.000
Viaticos diarios	234	485	113.490
pasajes aéreos nacionales	48	900	43.200
trasalados terrestres	48	1000	48.000
Tasas	48	76	3.648
<b>Total otros gastos viaje</b>			<b>51.648</b>
Talleres	24	7400	177.600
Materiales por taller		2000	
Refrigerios + Almuerzo por taller		5400	

<b>Compra de GPS</b>	<b>2</b>	<b>5500</b>	<b>11.000</b>
<b>Plan de Vacunación</b>			<b>2.400.000</b>
<b>Programa de Seguimiento</b>			<b>120.000</b>
<b>Programa de suministro</b>			<b>360.000</b>
Imprevistos (5%)			183.397
			109250