

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE AGRONOMIA

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGRONOMICAS

ANÁLISIS TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL PROCESO REQUERIDO PARA LA
OBTENCION DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS A TRAVES
DEL FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACION Y MODERNIZACION DE LA
ACTIVIDAD AGROPASTORIL - PONAAGRO.



EN EL ACTO DE INVESTIDURA COMO
INGENIERO AGRONOMO

EN

SISTEMAS DE PRODUCCION AGRICOLA

EN EL GRADO ACADEMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, AGOSTO DE 2003

DL
01
7(2032)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

RECTOR

Dr. M. V. LUIS ALFONSO LEAL MONTERROSO

JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE AGRONOMIA

DECANO	Dr.. Ariel Abderraman Ortiz López
VOCAL I	Ing. Agr. Alfredo Itzep Manuel
VOCAL II	Ing. Agr. Msc. Manuel de Jesús Martínez Ovalle
VOCAL III	Ing. Agr. Erberto Raúl Alfaro Ortiz
VOCAL IV	Br. Luis Antonio Raguay Pirique
VOCAL V	Br. Juan Manuel Corea Ochoa
SECRETARIO	Ing. Agr. Pedro Peláez Reyes

Guatemala, agosto de 2003

Honorable Junta Directiva
Honorable Tribunal Examinador
Facultad de Agronomía
Universidad de San Carlos de Guatemala

Señores representantes:

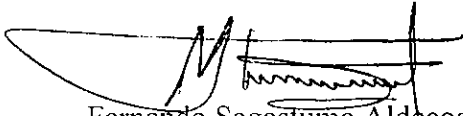
De conformidad con las normas establecidas en la Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tengo el honor de someter a su consideración el documento de graduación titulado:

ANÁLISIS TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL PROCESO REQUERIDO PARA LA OBTENCIÓN DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS A TRAVÉS DEL FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA -FONAGRO-.

Trabajo que presento como requisito previo a optar al título de Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Agrícola, en el grado Académico de Licenciado.

A espera de su aprobación me suscribo de ustedes.

Respetuosamente,


Fernando Sagastume Aldecoa

ACTO QUE DEDICO

A:

DIOS: Nuestro Padre Celestial de Sabiduría perfecta e infinita, por haberme permitido alcanzar una de mis metas.

MIS PADRES: Luis Francisco Sagastume Ortiz (Q.E.P.D)
Adela Aldecoa Baldizon de Sagastume.
Con mucho amor y como muestra de mi agradecimiento por su amor, esfuerzo, fe, y sacrificio.

MI ESPOSA: Karen Berganza de Sagastume
Con mucho amor, por su apoyo moral y espiritual para realizar el presente trabajo y por haberme dado a mis tres hijos sagrados.

MIS HIJOS: Karen Maria, Diego Fernando y Pablo Andrés Sagastume Berganza. Como un estímulo para su esfuerzo, dedicación y superación .

MIS HERMANOS: Guillermo, Francisco, Ana Maria, José Luis y Virna Sacnite. Como un ejemplo para que ellos alcancen sus metas trazadas y un futuro mejor.

MIS TIOS(AS): Con cariño especial y por su apoyo moral.

MIS ABUELITOS: José Luis Sagastume (Q.E.P.D.)
Anita Ortiz de Sagastume (Q.E.P.D.)
Tomás Aldecoa Gonzalez (Q.E.P.D.)
Adela Baldizón de Aldecoa (Q.E.P.D.)
Como homenaje a sus memorias.

MIS PRIMOS(AS): Con cariño.

MIS SOBRINOS (AS): Con aprecio y cariño.

MIS SUEGROS: Hugo Antonio Berganza (Q.E.P.D.)
Edna García de Berganza.
Con amor fraternal.

MIS CUÑADOS(AS): Con aprecio por ser parte de mi familia.

TESIS QUE DEDICO

A:

GUATEMALA

FACULTAD DE AGRONOMIA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA.

LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS ORGANIZADOS, EN
ASOCIACIONES, COOPERATIVAS, GRUPOS AFINES,
GÉNERO Y ONG'S DE TODO EL PAÍS.

MI AMIGO, HERMANO Y COMPADRE RUDY CASTILLO AMADO, POR
SU APOYO, AMISTAD, CARIÑO Y SOLIDARIDAD, QUE DIOS TE BENDIGA.

MIS AMIGOS, COMPAÑEROS Y PERSONAS QUE CONTRIBUYERON EN
MI FORMACIÓN PROFESIONAL.

AGRADECIMIENTOS

A:

MIS ASESORES:

LICENCIADO EN ZOOTECNIA ROBERTO RUANO VIANA,
INGENIERO AGRÓNOMO JUAN JOSÉ CASTILLO MONT,
QUIENES EN TODO MOMENTO ME APOYARON Y ORIENTARON EN LA REALIZACIÓN
DE ESTE DOCUMENTO DE TESIS.

INGENIERO AGRÓNOMO FRANCISCO GONZALEZ COLINDRES, POR SU VALIOSA
COLABORACIÓN Y APOYO EN LA REALIZACIÓN DEL PRESENTE TRABAJO.

FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD
AGROPECUARIA-**FONAGRO**-, POR PERMITIRME LA REALIZACIÓN DEL PRESENTE
DOCUMENTO DE TESIS.

LAS PERSONAS QUE DE UNA U OTRA FORMA COLABORARON A LA REALIZACIÓN
DEL PRESENTE PROYECTO.

CONTENIDO

	Pág.
INDICE DE CUADROS.....	ii
INDICE DE FIGURAS.....	iii
RESUMEN	iv
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	2
3. MARCO TEORICO.....	3
3.1. MARCO CONCEPTUAL	3
3.1.1 ANTECEDENTES	3
3.1.2. BASE LEGAL	4
3.1.3. LA ORGANIZACIÓN DE FONAGRO.....	5
3.1.4. EL CONSEJO DIRECTIVO:	5
3.1.5. FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO DE FONAGRO.....	6
3.1.6. FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL.....	7
3.1.7. FUNCIONES DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	8
3.1.8. FUNCIONES DE LA UNIDAD TÉCNICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	9
3.1.9. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DE FONAGRO	12
3.1.10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LOS PROYECTOS FINANCIADOS ENTRE LOS AÑOS 1,995 Y 1,997	16
3.1.11. CONTENIDO MÍNIMO DE UN PROYECTO PRODUCTIVO A SER FINANCIADO POR FONAGRO	19
3.1.12. REQUISITOS SEGÚN REGLAMENTO DE CREDITO.....	20
3.1.13. BENEFICIOS Y DIFICULTADES QUE TIENE EL PROCESO TÉCNICO ADMINISTRATIVO PARA LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS AGRICULTORES ORGANIZADOS.	23
3.1.14. EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE TRABAJO DEL FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACION Y MODERNIZACION DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA, -FONAGRO-.....	25
3.1.15 PROYECTOS PRESENTADOS Y APROBADOS DURANTE EL PERIODO DE 2,002 A MAYO DE 2,003.....	31
3.2. MARCO REFERENCIAL.....	32
4. OBJETIVOS	33
5. METODOLOGÍA	34
6. RESULTADOS Y DISCUSION	35
7. CONCLUSIONES	37
8. RECOMENDACIONES.....	39
9. BIBLIOGRAFIA	40
10. ANEXOS	42

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	Pág.
1. Asignación de recursos financieros de FONAGRO para el periodo 1,995 – 1,997	17
2. Recursos evaluados para el periodo 1995-1997 (Expresado en quetzales)	17
3. Evaluaciones realizadas durante el período 1995-2001	18
4. Convenios y fondos evaluados durante el período comprendido de 1,995 a 2,001	18
5. Distribución geográfica de los proyectos financiados por FONAGRO (Período 1,995-1997)	26
6. Distribución por tipo de proyecto financiado a organizaciones de Mujeres Rurales. (Para el periodo 1,995 – 1,997).....	27
8. Distribución geográfica de los recursos financieros de FONAGRO entregados a asociaciones de agricultores y ONG'S para el financiamiento de proyectos	29
9. Financiamiento otorgado por FONAGRO por actividades productivas para el período de 1995 a 2003	30

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	Pág.
1. Organigrama de FONAGRO	12
2. Proceso que sigue un proyecto para obtener financiamiento	15
3 Gráfica por actividad productiva.....	30

ANÁLISIS TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL PROCESO REQUERIDO PARA LA OBTENCIÓN DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS A TRAVÉS DEL FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA -FONAGRO-.

ADMINISTRATIVE AND TECHNICAL ANALYSIS OF THE REQUIRED PROCESS FOR THE OBTENTION OF FINANCING OF PROJECTS THROUGH THE NATIONAL FUND FOR THE AGRICULTURAL AND PECUARIAN REACTIVATION AND MODERNIZATION -FONAGRO-.

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer por medio de un análisis técnico administrativo del proceso requerido para la obtención de financiamiento de proyectos productivos a través del Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria - FONAGRO-, en toda la república de Guatemala.

FONAGRO, constituido como un fideicomiso, creado por el acuerdo gubernativo número 133-94 y convertido en el ente financiero del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, para enfrentar los distintos problemas que presenta el sector agropecuario nacional, ejecutado en un ambiente de transparencia, honestidad y descentralización de la administración pública.

Surge de la necesidad de reactivar y modernizar las distintas actividades de los pequeños y medianos productores organizados en las áreas agropecuarias, forestales, agro-turísticas, hidrobiológicas, Apícolas, artesanales, agroindustriales y otras afines.

Los recursos financieros de FONAGRO provienen del presupuesto general de ingresos y egresos del estado, pero se tiene la capacidad de manejar recursos provenientes de Organismos Internacionales.

FONAGRO, es un órgano de consulta, apoyo técnico y financiero del despacho ministerial del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, en apoyo a sus políticas y a los acuerdos de paz; Siendo su Visión, la de mejorar las condiciones de vida de los pequeños y medianos productores (as) y de la población rural en general a través de la reactivación y modernización de la actividad agropecuaria y su Misión la de movilizar con flexibilidad y en forma

oportuna, los recursos financieros y técnicos del plan de inversiones del MAGA, para apoyar a los comités institucionales bilaterales, grupos sub-sectoriales de trabajo, asociaciones de agricultores y ONG's para su desarrollo y consolidación, así como para la ejecución de proyectos productivos, con fondos reembolsables y no reembolsables.

Para el cumplimiento de los objetivos del fideicomiso y un manejo transparente de los fondos, FONAGRO trabaja con instituciones plenamente reconocidas y legalmente establecidas, concediéndoles la administración del financiamiento en el papel de cuentadantes.

Tanto las cuentadancias como los ejecutores de proyectos son evaluados y supervisados por la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE/FONAGRO-, la cual hace uso de mecanismos técnicos – económicos – financieros y jurídicos, para establecer el status real de cada uno de los proyectos financiados y poder mantener la base de datos actualizada, instrumento de apoyo para proyecciones futuras de la Gerencia y del Consejo Directivo de FONAGRO.

Bajo esta filosofía, FONAGRO a la fecha ha suscrito 139 convenios administrativos por un monto de **Q. 282, 472, 806.87** quetzales, durante el periodo comprendido de 1995 a mayo 2,003.

1. INTRODUCCIÓN

El FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACION Y LA MODERNIZACION DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA –FONAGRO- fué creado el 30 de marzo de 1,994, según acuerdo gubernativo número 133-94, mediante el cual se establece un fideicomiso inicialmente por Q. 50.0 millones de quetzales, posteriormente mediante el acuerdo gubernativo numero 916-98 de fecha 15 de diciembre de 1,998, el fideicomiso es aumentado a Q. 500.0 millones de quetzales, constituyéndose como el instrumento financiero del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA- destinado a operativizar las estrategias de trabajo del sector agropecuario en todas las regiones del país, planteado todo en la agenda para la reactivación y modernización de la agricultura, la cual fue declarada de urgencia nacional, esta fue formulada por los cuerpos sociales organizados vinculados con la actividad agropecuaria del país. Actualmente parte de los recursos financieros de FONAGRO, se orientan para el apoyo en la ejecución de proyectos productivos dentro del cumplimiento en el marco de los acuerdos de paz y para la inversión de apoyo a los proyectos tendientes al fortalecimiento de la seguridad alimentaria del área rural del país.

Las demandas de apoyo financiero para la ejecución de proyectos productivos son canalizados por medio de las asociaciones, organizaciones formales, el movimiento cooperativo, organizaciones no gubernamentales, sector académico y profesional y grupos mayas de hombres y mujeres rurales, quienes los presentan a las coordinadoras departamentales del MAGA, que posteriormente son trasladados a la Unidad de Gestión para el Desarrollo –UGD- y a la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- de FONAGRO, para su análisis, evaluación y dictamen correspondiente; luego el proyecto, dictámenes y toda la documentación de carácter legal, que respalda la constitución de las organizaciones solicitantes, son trasladados a la Gerencia General del FONAGRO, donde será incluido en la agenda de reuniones del Consejo Directivo de FONAGRO para su conocimiento, donde será aprobado o desaprobado.

Al ser aprobado el financiamiento solicitado, el mismo es legalizado por medio de un Convenio Administrativo y posteriormente por la escrituración del crédito con el Banco fiduciario.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los pequeños y medianos productores (as) agropecuarios organizados del país, necesitan financiamiento para desarrollar, diversificar, mejorar la productividad y producción de sus cultivos y/o proyectos pecuarios, en vías de mejorar su condición y nivel de vida y la de sus familias. De igual manera se aplica la necesidad de crédito a empresarios rurales, cooperativas, fundaciones de desarrollo, organizaciones mayas, organizaciones de mujeres y cualquier otra organización e institución legalmente constituida.

Ante tal situación, recurren a los bancos privados o nacionales, cooperativas de crédito o cualquier otra entidad financiera, ha solicitar financiamiento, donde les exigen una serie de requisitos tales como:

- Garantía Sólida (hipotecaria)
- Capacidad Productiva Establecida (conocimiento y experiencia del cultivo agrícola, pecuario, etc.)
- Capacidad Financiera del Solicitante
- Presentación de Fiadores
- Pago de Intereses Altos
- Tramites Engorrosos
- Avalúo de Bienes Muebles e Inmuebles, el cual representa un costo adicional para el solicitante.

Con el nuevo esquema de gestión establecido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, en el que actualmente juega un papel de facilitador, en la ejecución de los proyectos productivos a cargo de todas las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios, se siente la necesidad de contar con el apoyo financiero en condiciones favorables y accesibles. Es así como se crea el FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACION Y MODERNIZACION DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA, en respuesta a la declaratoria de necesidad y urgencia nacional de la reactivación y modernización de la agricultura, conforme al contenido de la agenda que fuera elaborada por el MAGA, en consulta con las distintas organizaciones agropecuarias representadas en el Consejo Nacional de Desarrollo Agropecuario, -CONADEA-; utilizando los recursos financieros del fideicomiso del FONAGRO, que provienen del presupuesto general de ingresos y egresos de la nación y son destinados para el financiamiento de proyectos productivos con carácter reembolsable y no reembolsable (9).

3. MARCO TEORICO

3.1 MARCO CONCEPTUAL

3.1.1 ANTECEDENTES

El accionar del Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación -MAGA- fue establecido como parte del proceso de modernización del organismo ejecutivo, el cual se inició con la publicación del decreto 114-97 del Congreso de la República "Ley del Organismo Ejecutivo" del 12 de diciembre de 1997, en mayo de 1,998 a través del acuerdo gubernativo No. 278-98, el MAGA define su reglamento orgánico interno el que posteriormente es modificado por el acuerdo gubernativo 746-99 del 30 de septiembre de 1999 y mas tarde por el decreto 90-2000 "Reformas a la Ley del Organismo Ejecutivo" del 30 de noviembre de 2000.

El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, con la finalidad de fortalecer su estructura ha modificado la misma por medio de los acuerdos ministeriales números: 23, 25, 26, 27, 28, 29 y 30 de enero 2000, mismos que corresponden a los reglamentos internos de sus unidades funcionales, adicionalmente se han creado unidades especiales de ejecución como: Plan de Acción para la Modernización y Fomento de la Agricultura Bajo Riego -PLAMAR-, el Proyecto Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustria -PROFRUTA-, la Unidad de Género Mujer y Juventud Rural -UGMJUR- y recientemente la Unidad de Asistencia Técnica -UAT- según acuerdos ministeriales números: 315-99, 1525-2000 y 931-2001 respectivamente. El Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria -FONAGRO- por medio del acuerdo gubernativo 133-94 se declara de necesidad y urgencia la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria. El FONAGRO se ha constituido en el instrumento financiero del MAGA destinado a operativizar toda la estrategia del sector Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico, planteado en la agenda para la reactivación y modernización de la agricultura formulada por los cuerpos sociales organizados y vinculados con la actividad agropecuaria en el país: Cooperativas, Grupos organizados de mujeres rurales, asociaciones de productores agropecuarios, organizaciones no gubernamentales (12,13).

3.1.2. BASE LEGAL

La base legal se conforma por los instrumentos siguientes:

- ✓ Acuerdo Gubernativo número 133-94 de fecha 30 de marzo de 1,994, que corresponde a la creación del Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria -FONAGRO- y constitución del patrimonio fideicometido para su operabilidad por 50 millones de quetzales (12).
- ✓ Acuerdo Gubernativo número 916-98 de fecha 15 de diciembre de 1,998 que contiene las modificaciones al acuerdo gubernativo número 133-94 de fecha 30 de marzo de 1,994 y el incremento del capital fideicometido a 500 millones de quetzales (13).
- ✓ Acuerdo Ministerial número 161-94 de fecha 24 de septiembre de 1994 que corresponde al reglamento inicial de funcionamiento y administración de FONAGRO (15).
- ✓ Acuerdo Ministerial número 176-96 de fecha 20 de octubre de 1,996 que contiene modificaciones al acuerdo ministerial número 161-94 de fecha 24 de septiembre de 1994, que corresponde al establecimiento de los recursos no reembolsables, además de los recursos reembolsables (15).
- ✓ Acuerdo Ministerial número 1530 de fecha 7 de noviembre de 2,000 que corresponde al reglamento para la administración y funcionamiento del Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria -FONAGRO- (15).
- ✓ Acuerdo Ministerial número 741 de fecha 30 de mayo de 2001 que contiene reformas al acuerdo número 1530 de fecha 7 de noviembre de 2000 (15).
- ✓ Escritura número 278 de fecha 3 de octubre de 1994 suscrita ante el escribano de gobierno, corresponde a la ampliación del capital fideicometido (1).
- ✓ Escritura número 308 de fecha 4 de agosto de 1,995, Contrato de Modificación y Ampliación de Fideicomiso del FONAGRO (3).

- ✓ Escritura número 48 de fecha 3 de febrero de 1999 corresponde a otra ampliación del capital fideicometido (2).

3.1.3. LA ORGANIZACIÓN DE FONAGRO

Para los efectos de la administración y funcionamiento de FONAGRO, el mismo se organiza de la forma siguiente:

- ⇒ El Consejo Directivo
- ⇒ La Gerencia General
- ⇒ La Unidad Administrativa Financiera
- ⇒ La Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación (15).

3.1.4. EL CONSEJO DIRECTIVO:

Es el órgano superior de FONAGRO, el cual se integra de la siguiente manera:

- a). El Ministro de Agricultura, Ganadería y alimentación, quien lo preside.
- b). El Ministro de Finanzas Públicas o el Viceministro que designe.
- c). Los Viceministros de Agricultura, Recursos Naturales Renovables y Alimentación y de Ganadería, Recursos Hidrobiológicos.
- d). Dos representantes de los sectores agropecuarios NO gubernamentales.
- e). El Gerente de FONAGRO actuará en calidad de secretario del Consejo Directivo, quien lo hará con voz pero sin voto.

Los representantes a que se refiere el literal d). contarán con su respectivo suplente, durarán en su puesto dos años y serán elegidos por el Consejo Nacional de Desarrollo Agropecuario – CONADEA- entre sus representantes. En ausencia del Ministro de Agricultura, la sesión será presidida por uno de los viceministros del MAGA (15).

3.1.5. FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO DE FONAGRO

Son funciones del Consejo Directivo de FONAGRO las siguientes:

- a. Aprobar los proyectos a ejecutarse con recursos de FONAGRO, en función de los montos de inversión, su coherencia con los objetivos y políticas del mismo y del MAGA, así como con la disponibilidad financiera del fideicomiso.
- b. Aprobar el flujo financiero anual para uso de los recursos disponibles y presupuestados de FONAGRO.
- c. Determinar las instituciones beneficiarias que tendrán a su cargo la ejecución de los proyectos de FONAGRO.
- d. Aprobar el anteproyecto de presupuesto anual de fondos a ser incorporados al fideicomiso de FONAGRO.
- e. Aprobar los informes que rindan las entidades financieras que administren fondos de FONAGRO.
- f. Definir en los proyectos el porcentaje de fondos que se otorgarán como reembolsables y no reembolsables dentro de FONAGRO.
- g. Definir el porcentaje que una entidad cuentadante debe cobrar en concepto de administración de fondos de FONAGRO.
- h. Definir el destino que se le debe dar a los intereses que los recursos financieros de FONAGRO, en poder de las entidades cuentadantes generen al estar depositados en un banco o cualquier otra entidad financiera.
- i. Orientar el destino de los recursos del fideicomiso para aquellas áreas que FONAGRO estime prioritarias.

- j. Definir las áreas de inversión que deben ser atendidas con fondos no reembolsables de FONAGRO.
- k. Aprobar el presupuesto de funcionamiento del Consejo Directivo, de la Gerencia y de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación de FONAGRO, que someta a su consideración la Gerencia General.
- l. Cualquier otra función que establezca el Consejo Directivo y el MAGA en función de los objetivos del fideicomiso (15).

3.1.6. FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL

El FONAGRO contará con una Gerencia General, a efecto de darle viabilidad y seguimiento a las decisiones y resoluciones que tome el Consejo Directivo. El Gerente será nombrado mediante acuerdo ministerial por el Ministro de Agricultura, Ganadería y alimentación y será el responsable ante el Consejo Directivo de la administración y funcionamiento de FONAGRO.

El Gerente representará a FONAGRO en todas aquellas acciones administrativas y técnicas que demande el fideicomiso, de lo cual informará al Consejo Directivo y al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, MAGA.

Son funciones de la Gerencia General de FONAGRO las siguientes:

- a. Ser el instrumento de ejecución de las decisiones administrativas y técnicas del Consejo Directivo de FONAGRO.
- b. Elaborar y someter a la aprobación del Consejo Directivo, el flujo financiero anual para uso de los recursos disponibles en el FONAGRO.
- c. Elaborar y someter a la aprobación del Consejo Directivo los dictámenes técnicos y financieros de los proyectos a ejecutarse con recursos de FONAGRO.

- d. Elaborar el anteproyecto de presupuesto anual de fondos a ser incorporados a FONAGRO.
- e. Coordinar las actividades técnicas, administrativas, financieras, de seguimiento y evaluación de FONAGRO, de acuerdo a su escritura constitutiva, el reglamento de funcionamiento y administración del fideicomiso y lo que determine el Consejo Directivo dentro de sus objetivos.
- f. Velar por la mejor utilización de los recursos financieros presupuestados a FONAGRO.
- g. Elaborar el anteproyecto de presupuesto de la unidad operativa de FONAGRO.
- h. Velar por la recuperación financiera, el seguimiento y evaluación de los distintos proyectos financiados y aprobados por FONAGRO.
- i. Atender y desvanecer los requerimientos que realicen los entes fiscalizadores del estado y el MAGA, así como proporcionar todo el apoyo que los mismos le requieran dentro del campo financiero, contable y presupuestario.
- j. Por mandato de la Gerencia General y a través de los delegados de Unidad de Auditoría Interna del MAGA, en forma coordinada realizará la fiscalización de los fondos y proyectos aprobados por el Consejo Directivo de FONAGRO.
- k. Elaboración de estrategias para la recuperación de los fondos dados por FONAGRO que se encuentren insolventes.
- l. Cualquier otra función que le asigne dentro de su competencia el Consejo Directivo(15).

3.1.7. FUNCIONES DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Es el ente que proporciona el apoyo administrativo, contable y financiero a la unidad operativa de FONAGRO y tiene las funciones siguientes:

- a. Planificar, organizar, integrar, controlar y supervisar las acciones inherentes a la Unidad Administrativa.
- b. Registrar, actualizar y analizar la ejecución financiera de los recursos aportados por FONAGRO, sean estos reembolsables y no reembolsables, de acuerdo a las condiciones financieras de los administradores de recursos.
- c. Fijar los lineamientos administrativos para el recurso humano y financiero de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE-.
- d. Formular y someter a la consideración de la Gerencia General las políticas de evaluaciones periódicas del recurso humano y financiero del FONAGRO.
- e. Verificar que los gastos que se realizan por la Unidad Operativa de FONAGRO, se realicen de conformidad con las disposiciones presupuestarias y con apego a la legislación vigente.
- f. Mantener información actualizada sobre los recursos financieros otorgados por FONAGRO.
- g. Dirigir, coordinar, controlar y evaluar la utilización de recursos de FONAGRO, en coordinación con entidades ejecutoras, cuentadantes y el Banco Fiduciario (15).

3.1.8. FUNCIONES DE LA UNIDAD TÉCNICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION

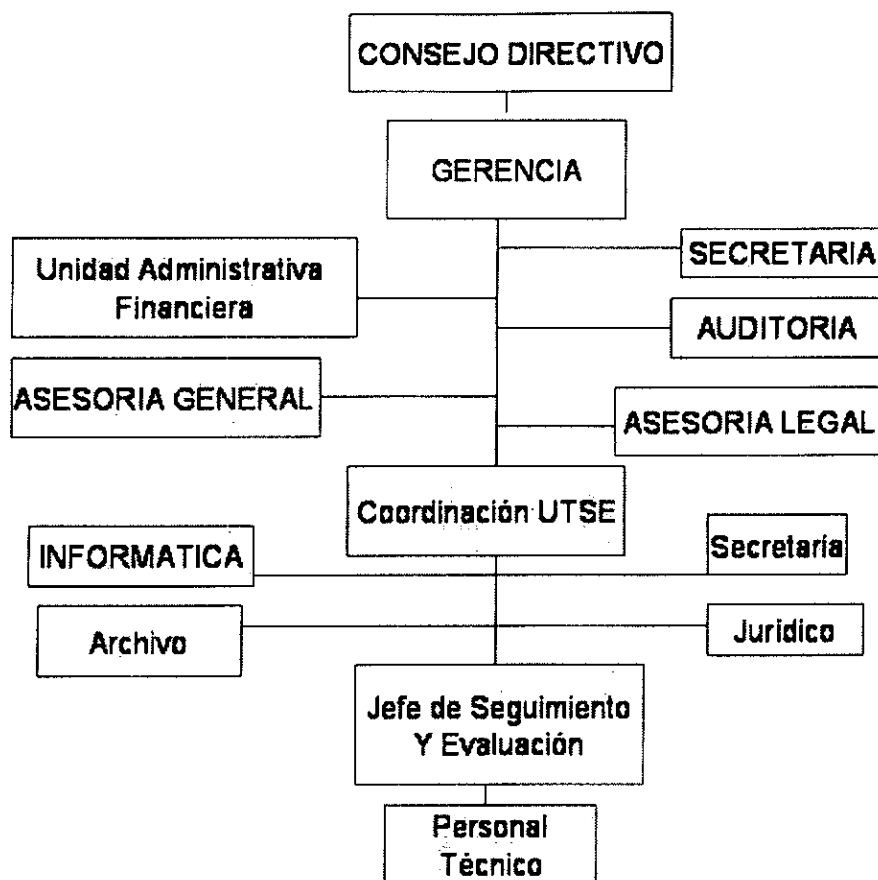
Es la Unidad responsable de coordinar y realizar las acciones de supervisión, seguimiento y evaluación de los distintos proyectos que utilicen recursos financieros de FONAGRO, así como realizar los diagnósticos y estudios previos sobre la realización de nuevas solicitudes de financiamiento.

Son funciones de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- las siguientes:

- a. Definir, analizar, evaluar, verificar, supervisar y dar seguimiento a los proyectos financiados con recursos de FONAGRO. Función que podrá realizar con los beneficiarios y cuentadantes de los proyectos.
- b. Desarrollar con los ejecutores de cada proyecto los indicadores de desempeño más relevantes y dar seguimiento preferencial a éstos, para conocer el estado de los mismos en cada momento de su ejecución. Acción que debe coordinarse con la Unidad de Políticas e Información Estratégica –UPIE- del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, MAGA.
- c. Diseñar estrategias de trabajo para el seguimiento y evaluación de cada una de las actividades financiadas con recursos de FONAGRO.
- d. Crear y diseñar una metodología e instrumentos metodológicos para la recolección, análisis y emisión de información oportuna que permitan estimar la eficiencia de los ejecutores en el uso de los recursos.
- e. Monitorear periódicamente cada una de las actividades financiadas con recursos de FONAGRO y remitir sus informes a la Gerencia General.
- f. Evaluar el impacto obtenido por los proyectos financiados con recursos de FONAGRO, dictaminar y recomendar sus observaciones a la Gerencia General.
- g. Recolectar, procesar, analizar, seleccionar y transmitir toda aquella información relevante sobre la toma de decisiones, involucrando a todos los niveles de gestión de cada actividad financiada con recursos de FONAGRO.
- h. Llevar un registro sobre los logros, producción y aspectos socio económicos de los beneficiarios y de FONAGRO a efecto que se mantengan actualizados y facilitando información sobre estos aspectos para el seguimiento y evaluación de los mismos.

- i. Llevar un banco de datos de los distintos proyectos financiados con recursos de FONAGRO.
- j. Elaborar un registro sistematizado de los informes y estudios realizados, para que se disponga de antecedentes apropiados para el diseño de futuras acciones.
- k. Desarrollar un sistema de divulgación y comunicación de las distintas actividades desarrolladas con recursos de FONAGRO, así como coordinar acciones en este sentido con la unidad de comunicación social del MAGA y otros medios de comunicación.
- l. Asistir al Gerente en la toma de decisiones mediante un proceso de supervisión periódica y evaluaciones continuas al avance de ejecución y cumplimiento de metas y objetivos planificados en cada proyecto para reorientar acciones sobre la marcha y retroalimentación de los planes operativos anuales de los mismos.
- m. Disponer de información objetiva para responder a las necesidades y exigencias del Consejo Directivo y la Gerencia General para la toma de sus decisiones.
- n. Sugerir y determinar los cambios o efecto impacto que vayan generando los proyectos en la población meta o población objetivo.
- o. Coordinar acciones dentro de su competencia con otras dependencias del MAGA.
- p. La Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- conjuntamente con la Unidad de Gestión para el Desarrollo –UGD- del MAGA, coordinara acciones para conducir el proceso de seguimiento y evaluación de los resultados e impacto de los recursos que administran los cuentadantes de FONAGRO, informando directamente a la Gerencia General del resultado de dichas acciones (15).

FIGURA 1 ORGANIGRAMA DE FONAGRO



La figura 1 muestra el organigrama de FONAGRO, para ubicar jerárquicamente las áreas administrativas que compete a la Gerencia y a la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación – UTSE- (15).

3.1.9. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DE FONAGRO

La forma de operación de FONAGRO, se enmarca en la aplicación de los siguientes procedimientos:

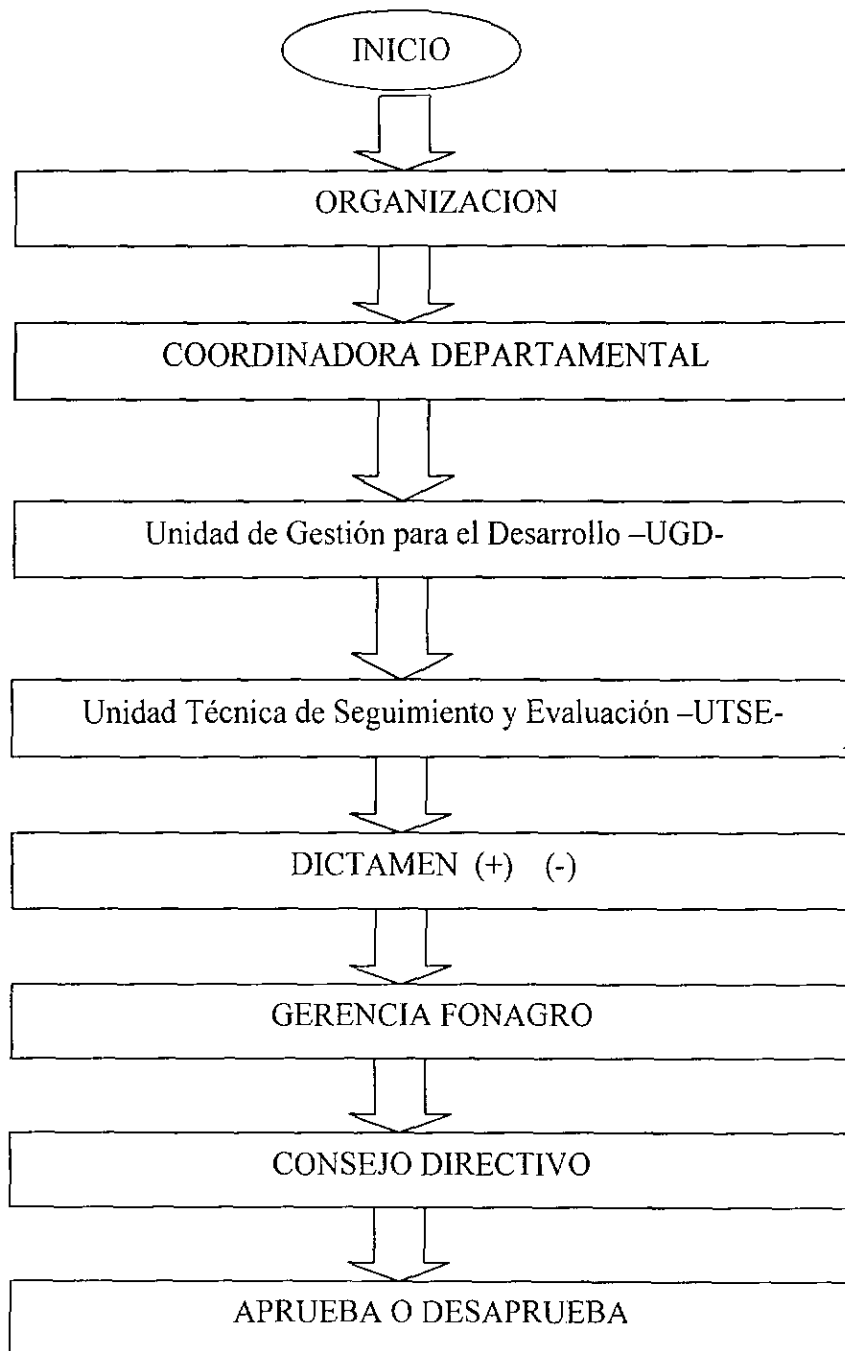
- a. Inicialmente las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios, se enteran de los servicios que presta FONAGRO, por medio de su relación con las organizaciones que tienen representación en el Consejo Nacional de Desarrollo Agropecuario –CONADEA-, o por ser afiliadas a algunas de ellas o por tener relación directa de

cooperación con el MAGA y además por el trabajo que realizan las coordinadoras departamentales del MAGA, como lo son: asistencia crediticia para la ejecución de proyectos productivos, acompañamiento en la ejecución de los mismos (seguimiento), evaluaciones periódicas sobre el avance y resultados obtenidos, el fortalecimiento o implementación de programas de capacitación y asistencia técnica.

- b. Se elaboran los perfiles de prefactibilidad de proyectos productivos y se formulan los mismos, en muchos casos por las organizaciones ejecutoras, principalmente por el sector cooperativo.
- c. Las solicitudes de asistencia crediticia con recursos del fideicomiso de FONAGRO, se tramitan normalmente por las organizaciones locales a través de las coordinadoras departamentales del MAGA, quienes a su vez las trasladan a la Gerencia General de FONAGRO, quien en su momento requiere del análisis y dictamen financiero a la Unidad de Gestión para el Desarrollo –UGD- y dictamen técnico a la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- de FONAGRO. En otros casos, las solicitudes de asistencia crediticia con recursos del fideicomiso de FONAGRO, se tramitan por diferentes canales, como: directamente al Despacho Ministerial, la Gerencia General de FONAGRO, la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- de FONAGRO ó por las Coordinadoras Departamentales del MAGA, en todo caso siempre el trámite es reorientado por la Gerencia General de FONAGRO.
- d. Los proyectos son analizados y evaluados para luego emitir el correspondiente dictamen a cargo de la Unidad de Gestión para el Desarrollo y la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación.
- e. La Gerencia General de FONAGRO con los dictámenes incorpora su propuesta a la agenda para que sea conocido y en su caso aprobado por el Consejo Directivo de FONAGRO.
- f. El Consejo Directivo de FONAGRO aprueba, desaprueba o hace recomendaciones, emitiendo una resolución.

- g. Con base a la resolución emitida por el Consejo Directivo de FONAGRO la operación se legaliza por medio de un “Convenio Administrativo” en el que intervienen: El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y los representantes legales de las entidades ejecutoras y cuentadantes, conteniendo dicho instrumento entre otras cosas: Los montos aprobados, la naturaleza de los mismos, el destino de los fondos aprobados, numero de desembolsos, tasa de interés que se cobrará, número y monto de las amortizaciones a capital, plazo y porcentaje autorizado a pagar por la administración de los recursos financieros otorgados a cargo de las entidades cuentadantes.
- h. El Gerente General de FONAGRO con toda la información lo traslada al MAGA para elaborar y firmar el acuerdo Ministerial correspondiente, paralelamente la asesoría legal de FONAGRO elabora la escritura de crédito.
- i. La Gerencia traslada el expediente, más la nota de desembolso al Banrural para abrir los registros y controles del manejo de los recursos financieros otorgados, apertura de la cuenta para la entrega de recursos de acuerdo a lo establecido en el convenio administrativo.
- j. Las organizaciones ejecutoras coordinan el desarrollo de los proyectos productivos financiados, con los beneficiarios finales y luego de la inversión de los recursos financieros recibidos, se procede a la liquidación de los mismos con las entidades cuentadantes, informando de lo actuado a la Gerencia General de FONAGRO a través de la presentación de informes trimestrales de ejecución financiera y avance físico; y luego para la liquidación de los recursos financieros.
- k. El Banco fiduciario (BANRURAL) de la misma forma, prepara sus informes financieros y los presenta a FONAGRO.
- l. La Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- asigna, una vez emitido el correspondiente convenio administrativo, a un técnico específico responsable para dar el acompañamiento (seguimiento) en la ejecución de los proyectos productivos y la evaluación de los mismos en su momento, generando la información relevante y presentándola mensualmente a la coordinación de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE- y Gerencia General de FONAGRO (4).

FIGURA 2. PROCESO QUE SIGUE UN PROYECTO PARA OBTENER FINANCIAMIENTO(4)



3.1.10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LOS PROYECTOS FINANCIADOS ENTRE LOS AÑOS 1,995 Y 1,997

a. SEGUIMIENTO

Los proyectos que obtuvieron financiamiento con los recursos del fideicomiso de FONAGRO durante este período, que coincide con la creación del fondo y su estructura organizacional, dado que se encontraba conformada por el Consejo Directivo y la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE– y ésta a su vez constituida por un coordinador de la unidad y un asistente técnico; razón por la que se imposibilitaba el seguimiento y la evaluación, en el uso e inversión de los fondos que fueron aprobados.

Al mismo tiempo las organizaciones ejecutoras y cuentadantes y el banco fiduciario no tenían delegada dicha función, razón por la que no se practicó sistemáticamente.

En los procedimientos establecidos para el funcionamiento de FONAGRO y su apoyo con recursos financieros para la ejecución de proyectos productivos, el banco fiduciario aparece únicamente como administrador del Fideicomiso.

Las organizaciones cuentadantes se limitaban a prestar el apoyo en la ejecución financiera de los recursos a las organizaciones ejecutoras, toda vez que en los convenios administrativos suscritos, no se incluyeron funciones de seguimiento y evaluación, ni se fijaron condiciones a las mismas para desarrollar estas funciones.

Las organizaciones ejecutoras se limitaban a efectuar la ejecución de las actividades de campo y no se cuenta con informes de seguimiento y evaluación de los recursos invertidos.

- El seguimiento de las actividades de FONAGRO, resultantes del apoyo financiero aprobado para la ejecución de proyectos productivos, no se concretizó en su inicio por no contar con el personal necesario y posteriormente se incrementó el personal técnico de campo, para realizar las actividades de seguimiento y evaluación (7).

b. EVALUACION

Las evaluaciones de las actividades que se hicieron durante el período de 1,995 a 1,997, fueron realizadas por la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE– con el apoyo de la UGD, a pedido de la Gerencia General de FONAGRO, éstas se requerían para contar

con información suficiente y poder tomar decisiones relacionadas con ampliaciones o desembolsos en la ejecución de proyectos específicos.

Para el período antes descrito, en la memoria de labores de FONAGRO, se reportan 29 proyectos, que fueron evaluados de Marzo a Septiembre de 1,997; en términos monetarios se acumuló un monto de Q. 15, 204, 674.00, que representa el 32.37% de lo aprobado por el Consejo Directivo de FONAGRO, como se puede observar en el cuadro 2 (7).

Cuadro 1. Asignación de Recursos Financieros de FONAGRO para el periodo 1,995 – 1,997
Cifras expresadas en millones de quetzales

RECURSOS Q			PROYECTOS APROBADOS
No Reembolsables	Reembolsables	Total	
33.5	13.4	46.9	99

Fuente: Registro informes UTSE.

Cuadro 2. Recursos evaluados para el periodo 1995-1997 (Expresado en quetzales)

RECURSOS Q			% DEL TOTAL	PROYECTOS EVALUADOS	%
No Reembolsables	Reembolsables	Total			
8,599,615.00	6,605,059.00	15,204,674.00	32.37	29.00	29.30

Fuente: Registro informes UTSE.

Durante el período antes indicado, del total de recursos entregados, a las organizaciones ejecutoras de proyectos financiados con recursos del Fideicomiso de FONAGRO (46.9 millones), solo se pudo evaluar 29 proyectos financiados, por un monto de Q. 15,204,674,00, lo que implica una cobertura de solo 32.37% del total de recursos aprobados y 29.30 % del

total de proyectos aprobados, con la observación de que los proyectos evaluados solo fueron visitados una vez durante el período mencionado, lo que redundó en una muy deficiente cobertura en el proceso de evaluación (7).

Cuadro 3. EVALUACIONES REALIZADAS DURANTE EL PERIODO 1995-2001

- Asignación de recursos financieros de FONAGRO para el período comprendido de 1,995 a 2,001

RECURSOS Q			TOTAL DE CONVENIOS	
No Reembolsables	Reembolsables	Total	Convenios	%
96,223,217.33	110,644,935.00	206,868,152.33	75	100

Fuente: Registro informes UTSE.

Cuadro 4. Convenios y fondos evaluados durante el período comprendido de 1,995 a 2,001

RECURSOS Q			TOTAL DE CONVENIOS	
No Reembolsables	Reembolsables	Total	Convenios	%
37,371,459.33	69,859,641.00	107,231,100.23	47	63

Fuente: Registro informes UTSE.

3.1.11. CONTENIDO MÍNIMO DE UN PROYECTO PRODUCTIVO A SER FINANCIADO POR FONAGRO

1. Nombre del Proyecto
2. Introducción
3. Objetivos
 - General y Específicos
4. Metas
 - Se cuantifican los objetivos establecidos
5. Ubicación del Proyecto
6. Beneficiarios
 - Directos e Indirectos
7. Componentes del Proyecto
 - Asistencia Crediticia y Técnica
 - Capacitación en Organización, Administración, Comercialización
 - Infraestructura Física
 - Dotación de Insumos y Equipo
8. Descripción del Proyecto y su Funcionamiento
 - En lo que constituye el proyecto y como se va a ejecutar y operativizar
9. Aspectos de Mercado
 - Identificación de Mercados (local, nacional o exportación)
 - Comportamiento de la Competencia (demanda y oferta)
 - Canales de Abastecimiento y Comercialización

10. Aspectos Técnicos

- Tipo de Tecnología a Desarrollar
- Tenencia de la Tierra
- Recurso Humano, Agua, Materias Primas

11. Aspectos Financieros

- Costos, ingresos y egresos, análisis financiero
- Fuente y Uso del Financiamiento
- Plan y Forma de Pagos
- Garantías (Fiduciaria, Prendaria, Hipotecaria)
- Vida Útil del Proyecto

12. Aspectos Ambientales

- Influencia del Proyecto al Medio Ambiente, durante la ejecución y operación del mismo

13. Consideraciones Generales

- Aspectos Económicos
- Aspectos Sociales
- Aspectos Administrativos
- Otros

14. Anexos

- Gráficas, cuadros, mapas, fotografías y otros (10).

3.1.12. REQUISITOS SEGÚN REGLAMENTO DE CREDITO**SUJETOS DE CREDITO:**

Son sujetos de crédito del fideicomiso de FONAGRO: Los grupos organizados y reconocidos por el MAGA, así como organizaciones y grupos que integran el CONADEA. Para ser sujeto de crédito se requiere lo siguiente:

1. Definir claramente el proyecto y que el mismo sea congruente con los objetivos del fideicomiso de FONAGRO.
2. Poseer personalidad jurídica debidamente legalizada y pertenecer a una de las categorías de organizaciones siguientes:
 - Organizaciones NO Gubernamentales
 - Cooperativas
 - Asociaciones de Productores Agropecuarios
 - Asociaciones de Artesanos
 - Asociaciones de Microempresarios
 - Organizaciones de Mujeres
 - Organizaciones Mayas y otras legalmente constituidas, cuyos objetivos sean congruentes con los del fideicomiso de FONAGRO.
3. FONAGRO, por medio de los dictámenes de la UTSE y de la UGD, califica como elegibles a las organizaciones que actúen como intermediarias de servicios según comprobante de registro autorizado ante la Contraloría General de Cuentas de la Nación.
4. Los Proyectos a financiarse deben ser de carácter productivo, (generadores de excedentes) que permitan a los beneficiarios tener ingresos adicionales para poder obtener otros satisfactores a fin de elevar su nivel de vida.
5. Todo proyecto financiado con recursos de FONAGRO deberá garantizar por lo menos el retorno de la inversión directa en un periodo razonable.
6. Respaldo Organizacional: Todo proyecto presentado a FONAGRO deberá ser presentado por grupos debidamente organizados, legalmente constituidos con capacidad para ejecutar los fondos por su propia cuenta y además que sean reconocidos por la Unidad de Operaciones Rurales del MAGA, a través de las Coordinadoras Departamentales del MAGA.
7. Intermediación Financiera: El FONAGRO exigirá que entre éste y el ejecutor directo, únicamente medie una institución cuentadante, en los casos en que la institución ejecutora no tenga cuentadancia ante la contraloría general de cuentas de la nación.

8. Garantías de Mercado: Para otorgar financiamiento FONAGRO exigirá que se cuente con un estudio de mercado o en su defecto presentar constancias de garantía de colocación de los productos a producir.
9. Los proyectos deberán contar con asistencia técnica especializada para el proyecto que se va a ejecutar (14).

OTROS REQUISITOS PARA OPTAR A LOS CREDITOS DE FONAGRO:

- ⇒ Demostrar la tenencia de la tierra.
- ⇒ Presentar fotocopia legalizada de los estatutos de la entidad.
- ⇒ Escritura Social de Constitución de la agrupación.
- ⇒ Referencias bancarias y comerciales
- ⇒ Certificación de inscripción ante INACOP (caso cooperativas)
- ⇒ Fotocopia legalizada del documento que acredite la representación legal ejercida.
- ⇒ Programa de Trabajo, de inversiones, calendario de desembolsos y flujo de caja esperado, debidamente aprobado por la autoridad máxima de la organización.
- ⇒ Estudio de preinversión a nivel de factibilidad elaborado por los solicitantes. El estudio deberá cumplir con lo requerido en la guía de contenido mínimo definido por la UGD.
- ⇒ Estados Financieros (Balance General, Estado de Perdidas y Ganancias y Estados de Flujo de Efectivo), de los últimos periodos contables, certificados por contador autorizado; y en el caso de las cooperativas, debidamente auditado.
- ⇒ Copia del reglamento de financiamiento de la intermediaria de servicios debidamente aprobado por su autoridad máxima.
- ⇒ La institución solicitante deberá estar solvente con FONAGRO, con el BANRURAL y con cualquier entidad financiera (14).

TIPOS DE GARANTIA: Los créditos financiados por FONAGRO serán garantizados con algunas de las siguientes garantías:

- ✓ **Garantía Hipotecaria:** Para lo cual debe acompañarse los documentos siguientes:

- Certificación extendida por el registro de la propiedad de inmueble con fecha no mayor de tres meses a la fecha de solicitud.
- Avalúo efectuado por valuator autorizado por el Banco Fiduciario.
- ✓ **Garantía Fiduciaria:** Para lo cual deberá acompañarse lo siguiente:
 - Fotocopia de la cedula de vecindad del fiador
 - Estado Patrimonial del fiador.
- ✓ **Garantía Prendaria:** Dichos créditos serán otorgados de conformidad con el punto resolutivo emitido por el Consejo Directivo de FONAGRO, así como del contenido del convenio administrativo que se suscriba entre las partes (14).

PLAZO: El plazo del Financiamiento para inversión en proyectos será de acuerdo al proyecto a financiar, la vida útil y la rentabilidad del mismo. El plazo establecido quedara en el convenio administrativo que se suscriba, de acuerdo a la resolución que emita el consejo directivo de FONAGRO (14).

3.1.13. BENEFICIOS Y DIFICULTADES QUE TIENE EL PROCESO TÉCNICO ADMINISTRATIVO PARA LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS AGRICULTORES ORGANIZADOS.

BENEFICIOS:

- ✓ La Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE-, cuenta con el apoyo y la cobertura de otras unidades del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-.
- ✓ FONAGRO es la Unidad operativa que apoya con su accionar la gestión de proyectos productivos.
- ✓ Orienta su apoyo financiero y técnico a las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios.
- ✓ Disponibilidad de recursos en el fideicomiso, para el financiamiento de proyectos productivos, en diferentes departamentos del país.

- ✓ Apoyo de organismos internacionales, para el financiamiento de proyectos productivos.
- ✓ Se cuenta con los insumos materiales, equipo de oficina, instalaciones físicas, vehículos y otros que facilitan la gestión para el financiamiento de proyectos productivos.
- ✓ Dispone de apoyo dentro del presupuesto anual de ingresos y egresos a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación –MAGA-para su gestión institucional (8).

DIFICULTADES:

- ✓ Falta de coordinación con otras unidades del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-.
- ✓ Fortalecer la metodología e instrumentos metodológicos par la Evaluación y Seguimiento de proyectos.
- ✓ Carece de manuales de organización y métodos indispensables para el accionar coordinado de los equipos de trabajo.
- ✓ No existe un registro sistematizado de los informes y estudios realizados.
- ✓ No existe información actualizada del avance de ejecución de proyectos de cada convenio vigente.
- ✓ Falta de información actualizada de la cartera de convenios vencidos y recomendar a la instancia respectiva el trámite que le corresponde.
- ✓ No hay uniformidad en los procedimientos administrativos para el trámite de solicitudes de financiamiento, con recursos del fideicomiso de FONAGRO.

- ✓ Debido a la debilidad legal de los convenios administrativos, se estableció la necesidad de formalizar el financiamiento a través de escritura pública con garantía prendaria para la recuperación del crédito (8).

3.1.14. EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE TRABAJO DEL FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACION Y MODERNIZACION DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA, -FONAGRO-.

- a. Recursos aprobados para la ejecución de proyectos productivos. Durante la primera etapa de funcionamiento del Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la actividad agropecuaria, fueron atendidas solicitudes para financiamientos de proyectos productivos y fortalecimiento institucional, dirigido a la consolidación de las diferentes organizaciones de pequeños y medianos productores incorporados a asociaciones, cooperativas, organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones.
- b. Como apoyo a las acciones realizadas por la Gerencia General y el Consejo Directivo de FONAGRO, se contó con la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE-, pero con una estructura mínima, razón por la que se apoyó directamente con la Unidad de Operaciones Rurales del MAGA, dada la cobertura que ésta tiene a nivel nacional, con el funcionamiento de las coordinadoras departamentales y su relación directa con las organizaciones locales.
- c. Para dar cumplimiento a los requerimientos referentes a apoyo de la Gerencia General de FONAGRO, la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación UTSE coordinó con la Unidad de Gestión para el Desarrollo –UGD- del MAGA, principalmente para efectuar los análisis contable-financieros, emitiendo los dictámenes técnicos correspondientes, cumpliendo así con lo establecido en el reglamento de crédito para la utilización de los recursos financieros del fideicomiso de FONAGRO. Luego del análisis de toda la documentación que efectúa la Gerencia, lo presenta al Consejo Directivo de FONAGRO quien considera su aprobación.
- d. El apoyo con recursos financieros de FONAGRO, se concretizó para el periodo comprendido del año 1,995 a 1,997, al aprobarse convenios administrativos por parte del

Consejo Directivo de FONAGRO, hasta por un monto total de 46 millones de quetzales, beneficiándose a 23,435 personas directamente e indirectamente a 140,610 personas (7).

Cuadro 5. Distribución geográfica de los Proyectos financiados por FONAGRO (Período 1,995-1997)

Localización de los Proyectos	Beneficiarios		Naturaleza de los Recursos Autorizados		
	Directos	Indirectos	RNR (1)	RR (2)	Total
Chimaltenango	4,458	26,748	2,221,668	642,723	5,864,391
Chiquimula	200	1,200	203,600	309,400	513,000
Escuintla	65	390	103,000	375,784	478,784
Guatemala	25	150	659,140	0	659,140
Huehuetenango	176	1,056	514,778	90,945	605,723
Jalapa	720	4,320	441,587	3,203,253	3,644,840
Nivel Nacional *	13,960	83,760	23,533,775	0	23,533,775
Petén	502	3,012	373,000	330,000	703,000
Quetzaltenango	357	2,142	879,800	558,600	1,438,400
Quiché	145	870	37,240	195,760	233,000
Retalhuleu	1,212	7,272	2,647,590	858,436	3,506,026
Sacatepequez	550	3,300	38,000	355,000	393,000
San Marcos	155	930	213,000	21,000	234,000
Santa Rosa	44	264	34,000	130,048	164,048
Sololá	320	1,920	142,600	527,128	669,728
Suchitepequez	75	450	13,160	33,840	47,000
Totonicapán	471	2,826	1,474,800	2,802,500	4,277,300
Totales	23,435	140,610	33,530,738	10,434,417	46,965,155

Fuente: Memoria de Labores 1,994-1,997 FONAGRO

(1) : RNR Recursos No Reembolsables

(2) : RR Recursos Reembolsables

(*) Integración de dos o más departamentos.

La cobertura alcanzada a nivel nacional, con el apoyo de los recursos financieros del fideicomiso de FONAGRO, dirigido al financiamiento de proyectos productivos, de fortalecimiento institucional, con la finalidad de apoyar la consolidación de las estructuras sociales de las nuevas organizaciones que debieran de convertirse en el corto y mediano plazo en gestores activos de su propio desarrollo, con el apoyo de las unidades del MAGA, dentro de su nuevo rol, actuando como facilitadores de oportunidades. El apoyo durante esta etapa fue fundamental para las organizaciones de mujeres rurales, con un total de 46 proyectos financiados; proyectos de naturaleza agrícola, agroindustrial, artesanía, industrial, pecuario, de servicios. Fué importante el componente de fortalecimiento de las organizaciones por la vía de la capacitación (7).

Cuadro 6. Distribución por tipo de Proyecto financiado a organizaciones de Mujeres Rurales.
(Para el periodo 1,995 – 1,997).

Tipo de Proyectos	No. de Entidades Ejecutoras	No. de Proyectos	Recursos Autorizados			No. de Beneficiarios	
			RNR	RR	Total	Directos	Indirectos
Agrícola	5	9	366,240	585,660	951,900	1,372	8,232
Agroindustria	5	5	201,400	567,878	769,278	7,902	11,412
Artesanía	4	4	78,600	187,014	265,614	260	1,560
Fort. Inst.	1	1	400,000	190,000	590,000	200	1,200
Industrial	1	1	560	1,440	2,000	30	180
Pecuario	19	24	2,081	3,586,452	5,668,230	2,080	12,480
Servicios	1	2	1,440	4,520	6,000	10	60
Total	36	46	1,050,321	5,122,964	8,253,022	11,854	35,124

Fuente: Memoria de Labores 1,994-1,997 FONAGRO

RNR: Recursos no Reembolsables

RR: Recursos Reembolsables

El Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria - FONAGRO – siendo el ente financiero del MAGA, creado para operativizar las políticas de modernización del sector agropecuario, prioriza y facilita recursos financieros a los grupos sociales organizados, entre ellos las mujeres rurales, participando organizaciones en varios departamentos del país, entre ellas: Coordinadora de Desarrollo Integral de Mujeres Mayas, Asociación de Mujeres Mayas de Comalapa, Mujeres en acción entre otras, quienes ejecutaron proyectos Pecuarios, Agrícolas, etc.

Dada la importancia del sector cooperativo en la operativización de la política del MAGA, referente a la prestación de los servicios públicos agrícolas, pecuarios, Hidrobiológicos y forestales descentralizadamente; se ha podido conseguir cubrir los requerimientos financieros para impulsar la ejecución de proyectos productivos en los departamentos del país, por parte de pequeños y medianos productores agropecuarios como se puede observar en el cuadro 7 (7).

Cuadro 7. Distribución Geográfica de los Proyectos financiados con recursos de FONAGRO ejecutados por Cooperativas para el periodo 1,995 – 1,997.

Departamento	No. de Entidades Ejecutoras	No. de Proyectos	Recursos Autorizados Q			Beneficiarios	
			RNR	RR	Total	Directos	Indirectos
Chimaltenango	3	6	274,000	576,000	850,000	260	1,480
Chiquimula	2	2	129,600	118,800	248,400	80	480
Quetzaltenango	4	4	117,400	368,600	486,000	142	
Quiché	1	1	35,000	190,000	225,000	120	
Retalhuleu	18	18	100,000	716,712	816,712	730	
Huehuetenango	3	3	152,859	90,945	243,804	116	
Santa Rosa	1	1	0	42,143	42,143	14	
Sololá	1	1	20,000	100,000	120,000	120	
Totonicapán	2	2	60,000	295,000	355,000	52	
Jalapa	1	1	441,587	3,203,253	3,644,840	720	
Petén	11	11	373,000	330,000	703,000	502	
Nivel Nacional	6	6	6,771,300	0	6,771,300	3,860	
Total	53	56	8,474,746	6,031,453	14,506,199	6,716	1,960

Fuente: Memoria de Labores 1,994 – 1,997 FONAGRO

El total del monto de recursos autorizados fue de Q. 14, 506, 199.00, dirigidos al financiamiento de los proyectos presentados por las cooperativas del país; de este total, el 48.4% (Q. 8, 474, 746.00) correspondió a recursos entregados en carácter de no reembolsables, con la finalidad de apoyar actividades de capacitación y asistencia técnica para la buena ejecución de los proyectos productivos y también apoyo al fortalecimiento institucional de las organizaciones ejecutoras.

El apoyo financiero con recursos de FONAGRO dirigido a asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios y organizaciones no gubernamentales vinculados al sector agropecuario se concretizó en seis departamentos con financiamiento a proyectos agrícolas, agroindustria, pecuarios y el apoyo financiero dirigido a la implementación de proyectos de fortalecimiento institucional, como se muestra en el cuadro 8 (7).

Cuadro 8. Distribución Geográfica de los recursos financieros de FONAGRO entregados a asociaciones de agricultores y ONG'S para el financiamiento de proyectos agropecuarios para el periodo 1,995 – 1,997

Departamento	No. Entidades Ejecutoras	No. de Proyectos	Montos Autorizados			Beneficiarios	
			RNR	RR	Total	Directos	Indirectos
Huehuetenango	1	1	361,919	0	361,919	60	360
Guatemala	1	1	659,140	0	659,140	25	150
Quetzaltenango	1	1	457,400	0	457,400	40	240
Retalhuleu	1	1	2,500,000	0	2,500,000	400	2,400
San Marcos	1	1	200,000	0	200,000	120	720
Totonicapán	1	1	1,385,000	2,470,000	3,855,000	400	2,400
Nivel Nacional	6	6	14,040,000	0	14,040,000	2,350	14,100
Total	12	12	19,603,459	2,470,000	22,073,459	3,395	20,370

Fuente: Memoria de Labores 1,994-1997 FONAGRO

Recursos aprobados por el Consejo Directivo de FONAGRO al año 2,003.

Durante el período comprendido de 1,995 al año 2,003 FONAGRO concedió el apoyo financiero para la ejecución de proyectos productivos a asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios, organizaciones cooperativas y otras organizaciones. Habiendo aprobado recursos para diferentes actividades productivas, por un monto total acumulado de Q. 282, 472, 806.00 a Mayo de 2,003, así como los diferentes porcentajes acumulados por cada actividad ejecutada, como se muestra en el Cuadro 9 (9).

En la grafica de barras por actividad productiva (figura .3), se pueden apreciar los diferentes montos de capital aportados por FONAGRO, para los diferentes proyectos ejecutados a nivel nacional (9).

Cuadro 9. Financiamiento otorgado por FONAGRO por actividades Productivas para el periodo de 1995 a 2003.

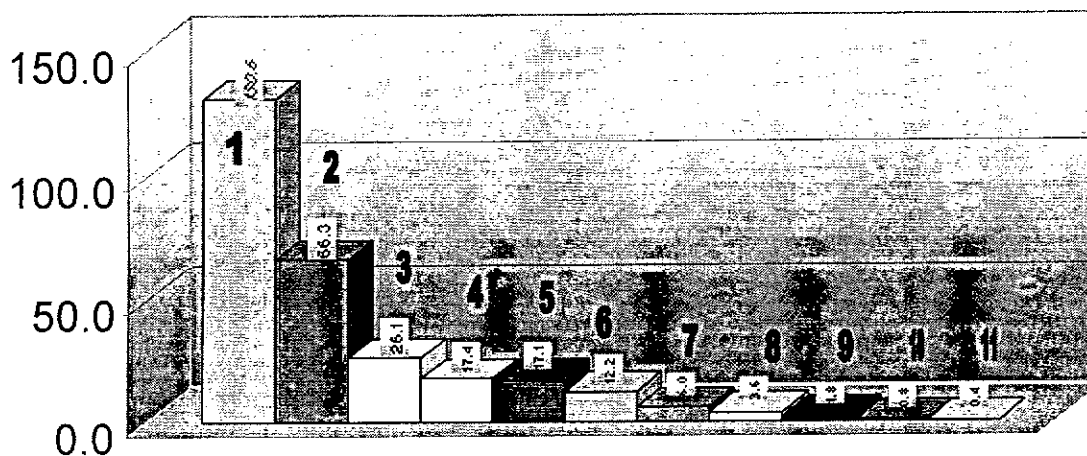
ACTIVIDAD PRODUCTIVA	Valor de los Proyectos	%	Recursos Q.	
			Reembolsables	No Reembolsables
Agrícola	130,597,896	46.23%	79,394,966	51,202,930
Servicios	66,331,793	23.48%	24,103,959	42,227,834
Funcionamiento	26,130,492	9.25%	0	26,130,492
Apícolas	17,441,952	6.17%	11,456,484	5,985,468
Hidrobiológicos.	17,100,708	6.05%	13,880,846	3,219,862
Agroindustriales.	12,248,248	4.34%	5,048,311	7,199,937
Bcos comunales	6,000,000	2.12%	5,172,250	827,750
Hídrico	3,642,996	1.29%	568,107	3,074,889
Pecuarios	1,818,323	0.64%	110,947	1,707,376
Agropec.	760,398	0.27%	650,000	110,398
Forestales	400,000	0.14%	0	400,000
Total →	282,472,806	100.00%	140,385,870	142,086,936

Fuente: Control Financiero UTSE

FIGURA 3.

Grafica por Actividad Productiva

En millones de quetzales



- | | | |
|---------------|-----------------|---------------|
| □ Agrícola 1 | ■ Servicios 2 | □ Func.3 |
| □ Apícolas 4 | ■ Hidrobio.5 | □ Agroind.6 |
| ■ Bcos Com. 7 | □ Hídrico 8 | ■ Pecuarios 9 |
| ■ Agropec.10 | □ Forestales 11 | |

3.1.15 PROYECTOS PRESENTADOS Y APROBADOS DURANTE EL PERIODO DE 2,002 A MAYO DE 2,003.

Del total de 136 proyectos presentados de distinta naturaleza, del mes de enero de 2002 a mayo de 2003, han sido aprobados 64 proyectos, que representan un 47% del total (9).

3.2. MARCO REFERENCIAL

- Descripción de la Republica de Guatemala:

Guatemala se encuentra situada en el extremo nor-occidental del istmo Centro Americano y es el país más septentrional del mismo y el tercero más extenso de la región tras Nicaragua y Honduras. Limita al norte y al oriente con México; al este con Belice, el mar caribe y Honduras; al sureste con El Salvador y al sur con el océano pacífico.

Con una superficie de 108,889 km² y una población absoluta de 12 millones de habitantes, con una estructura administrativa de 22 departamentos, siendo su idioma oficial el español y lenguas indígenas como el Quiché, Cackchiquel, Mam, etc.

El origen de su población es 42.8 % indígena, 52.2 mestizo (ladino), 4 % blanco y 1% otros. Sus creencias en la mayoría de la población son católica, evangélica, antigua religión maya, su forma de gobierno es de republica y su fiesta nacional el 15 de septiembre (día de la independencia) (5).

La producción agropecuaria constituye la actividad económica mas importante del país, ya que genera el 25% del producto interno bruto (PIB), absorbe el 52% de la población económicamente activa (PEA) y genera el 60% de divisas por concepto de exportaciones. (cifras del Banco de Guatemala).

De la población total el 67.3% reside en el área rural, en la que prevalecen los mayores índices de pobreza, y pobreza extrema, (75% y 60% respectivamente). La mayoría de esta población se dedica a actividades agropecuarias, presenta los mayores índices de analfabetismo, desnutrición y tiene baja accesibilidad a los servicios públicos, tales como atención medica, drenajes, agua potable y otros. La dieta básica de esta población esta constituida por granos básicos, principalmente maíz y Frijol, cuya disponibilidad per capita se ha reducido en los últimos años (11).

4. OBJETIVOS

- ✓ Conocer y analizar el funcionamiento técnico y administrativo del Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria –FONAGRO-.
- ✓ Conocer la cobertura y alcances de los servicios prestados por FONAGRO en la ejecución de proyectos productivos ejecutados por organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios.
- ✓ Conocer la naturaleza de los proyectos productivos financiados con recursos del fideicomiso de FONAGRO.
- ✓ Conocer los procedimientos técnico – administrativos para acceder a los servicios FONAGRO.

5. METODOLOGÍA

Se revisó la base de datos existente en la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación UTSE-FONAGRO (7,9).

Se hizo una comparación entre el número de proyectos presentados y el número de aprobados.

Se determinó la aplicabilidad de los instrumentos administrativos utilizados por el fideicomiso y su efecto en la respuesta a los objetivos del mismo (6).

Se determinó los beneficios y dificultades que el proceso técnico administrativo del FONAGRO, tiene para los pequeños y medianos agricultores organizados (8).

Se estableció el efecto de género que tiene el fideicomiso, comparando los proyectos financiados por FONAGRO, tanto para mujeres como para hombres del área rural.

6. RESULTADOS Y DISCUSION

a. APOYO ECONÓMICO APROBADO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS.

Para coadyuvar a superar los problemas del sector agropecuario, el MAGA, como ente rector del mismo, a través del fondo nacional para la reactivación y modernización de la actividad agropecuaria - FONAGRO - , se propone apoyar y beneficiar sin exclusión alguna, a todas aquellas personas, empresas o entidades involucradas en el proceso productivo nacional del sector agropecuario, ya sea directa o indirectamente. El gobierno asume su rol de facilitador en la creación de condiciones que propicien el desarrollo productivo y de mercados agrícolas competitivos, así como contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural en general, con base en sistemas productivos compatibles con la conservación y uso sostenible de los recursos naturales renovables y la participación equitativa de todos los actores que contribuyen al desarrollo del sector agropecuario, en un contexto que garantice el crecimiento económico sostenido.

El FONAGRO para el periodo comprendido de 1995 a mayo del 2003, ha aprobado recursos por un monto de Q. 282,472,806.87; de los cuales Q. 140,385,870.26 fueron asignados con carácter Reembolsable, para la inversión en el proceso productivo de los proyectos, lo que representa un 49.70% del total aprobado para el periodo; y Q. 142,086,936.61 como recursos NO Reembolsables, dirigidos para el apoyo de las organizaciones de los pequeños y medianos productores agropecuarios, con el establecimiento de programas de capacitación y asistencia técnica, para el acompañamiento en la ejecución de los proyectos productivos financiados con recursos del fideicomiso de FONAGRO.

b. COBERTURA Y NATURALEZA DE LAS ACTIVIDADES FINANCIADAS CON RECURSOS DEL FIDEICOMISO DE FONAGRO.

Durante el periodo comprendido de 1,995 a mayo del 2003 se aprobaron recursos para la ejecución de proyectos productivos ubicados en los departamentos de: Chimaltenango, Chiquimula, Escuintla, Guatemala, Huehuetenango, Jalapa, Petén, Quetzaltenango, Quiché, Retalhuleu, Sacatepéquez, San Marcos, Santa Rosa, Sololá, Suchitepéquez, Izabal, Alta Verapaz y Totonicapán. Estableciéndose el título a nivel nacional, en aquellos casos en los que se aprobaron recursos

financieros para un mismo convenio administrativo, pero que contienen la ejecución de proyectos productivos en más de un departamento, como por ejemplo:

El convenio administrativo No. 1180-99, con destino específico para la ejecución del proyecto "Apoyo al Desarrollo de la Apicultura en Guatemala", con cobertura en los departamentos de Quetzaltenango, Santa Rosa, Sacatepequez, Huehuetenango, Chiquimula y San Marcos. Los fondos asignados ascienden a un monto de Q 5,188,841.00; de los cuales Q 3,090,900.00 son con carácter reembolsable, destinado para que las organizaciones beneficiarias otorguen crédito a sus asociados para el desarrollo de actividades productivas Apícolas, y Q 2,097,941.00 con carácter no reembolsable, orientados a la capacitación, asistencia técnica y comercialización en aspectos apícolas, apoyo a la ejecución y administración financiera de cada organización beneficiaria. Beneficiando a un total de 1,700 productores apícolas, en el desarrollo del proyecto en los departamentos mencionados.

Las actividades financiadas para este periodo, se enmarcaron dentro de la política del MAGA por lo que se concretó apoyo económico para financiar proyectos agrícolas, agroindustriales, Apícolas, pecuarios, hidrobiológicos, servicios y en algunos casos de funcionamiento como la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación UTSE de FONAGRO y el funcionamiento del Consejo Nacional de Desarrollo Agropecuario del MAGA.

Fue importante el apoyo económico aprobado para la ejecución de proyectos productivos ejecutados por organizaciones de mujeres rurales y organizaciones Mayas de mujeres en las diferentes regiones del país, organizaciones No gubernamentales, otras organizaciones y asociaciones de productores agropecuarios distribuidas en todo el país.

Para el periodo 1995 a mayo de 2003 se aprobaron un total de 139 convenios administrativos, por un monto de Q. 282, 472,806.87 , por lo que la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación UTSE de FONAGRO, ha tenido problema de cobertura, por el numero de proyectos aprobados y el personal técnico insuficiente, para realizar las funciones de seguimiento y evaluación; y no contar con información actualizada sobre el desarrollo de los proyectos que se ejecutan a nivel nacional.

7. CONCLUSIONES

- 2.1 El fideicomiso de FONAGRO ha facilitado el acceso al crédito de los pequeños y medianos productores (as) agropecuarios organizados, en asociaciones, cooperativas, organizaciones no gubernamentales (ONG'S), federaciones, organizaciones mayas y otros grupos afines legalmente constituidos, sumando a la fecha 139 convenios administrativos aprobados por un monto de Q.282,472,806 quetzales, durante el periodo comprendido del año 1995 al mes de mayo de 2003; obteniendo estos fondos con carácter reembolsable y no reembolsable, del MAGA, a través del presupuesto general de ingresos y egresos de la nación, para el financiamiento de proyectos productivos, fortalecimiento institucional e implementación de programas de capacitación y asistencia técnica .
- 2.2 Es necesario implementar y fortalecer los procesos de organización, integración, control y supervisión de los programas administrativos, contables y financieros para el seguimiento y evaluación de los proyectos en ejecución que son financiados con recursos del fideicomiso de FONAGRO.
- 2.3 El área administrativa financiera de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación – UTSE-, ejecuta el acompañamiento (seguimiento) y evaluación de los proyectos en ejecución, brindando el apoyo logístico, proporcionando combustible y viáticos a las diferentes comisiones programadas.
- 2.4 Las estrategias aplicables tendientes a la recuperación de los recursos, según lo establecido en los convenios administrativos, adolecen de algunas limitaciones, tal como: La falta de información de los cuentadantes y la poca comunicación por parte de BANRURAL en cuanto a las recuperaciones de capital.
- 2.5 De la información técnica recopilada por la Unidad técnica de Seguimiento y Evaluación – UTSE.
 - 2.5.1 Con los registros de información actuales, se puede establecer los cambios que se han producido a lo largo del proceso de apoyo financiero (antes y después del proyecto).

- 2.5.2 Los impactos producidos en la población beneficiaria, son difícil de estimar, hasta que se cuente con estudios de base, que permitan hacer comparaciones en su fase inicial, como final, del proyecto.
- 2.5.3 Es necesario continuar depurando la boleta utilizada para recopilar información en las áreas técnica y administrativa financiera.
- 2.5.4 Se cuenta con un sistema de información consolidado, que permite conocer en diferentes momentos, el avance físico y financiero en la ejecución de proyectos productivos financiados con recursos del fideicomiso de FONAGRO.

2.6 Sobre la estructura organizacional y sus funciones

- 2.6.1 La estructura actual, responde con su accionar en la parte técnica.
- 2.6.2 Se debe fortalecer la formación académica del personal.
- 2.6.3 La relación personal técnico – personal administrativo, actualmente esta en una relación de: Técnicos 50% y administrativo 50% (de acuerdo a sus funciones).
- 2.6.4 La Unidad Administrativa Financiera – UAF- de FONAGRO, actualmente cuenta en su estructura con un departamento administrativo contable-financiero que le permite dar el seguimiento y evaluación de los proyectos financiados con recursos del fideicomiso de FONAGRO, en el área específica de inversión, liquidación e informes de estados financieros.

- 2.7 Existe poca presión de los cuentadantes, a los beneficiarios de los proyectos aprobados, para la recuperación de los fondos.

8. RECOMENDACIONES

- 8.1. Fortalecer el departamento administrativo-contable-financiero de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación –UTSE-, para coadyuvar en las funciones de la unidad administrativa financiera –UAF- de FONAGRO.
- 8.2. Establecer los programas de seguimiento y evaluación en el área contable y financiera para supervisión de la ejecución de proyectos productivos financiados con recursos de FONAGRO.
- 8.3. Renovación e Implementación de manuales de normas y procedimientos técnico-administrativos, en el cumplimiento de los objetivos de FONAGRO.
- 8.4. Fortalecer el proceso de recolección, transformación y selección sistematizada de la información generada, a través del seguimiento y evaluación de los proyectos aprobados.
- 8.5. Periódicamente, evaluar y dar seguimiento, a las acciones de asistencia técnica y capacitación, que las organizaciones ejecutoras deben proporcionar a los beneficiarios finales.
- 8.6. Evaluar a nivel técnico y contable-financiero la cartera de convenios de proyectos vencidos, emitiendo los dictámenes correspondientes, para que la coordinación de la UTSE y Gerencia de FONAGRO, implementen el proceso final de liquidación.
- 8.7. Fortalecer un sistema de informes, que permitan conocer el avance físico y financiero, que se requiere en los diferentes niveles de ejecución de los proyectos para la toma de decisiones correspondientes.
- 8.8. Implementar una metodología y los correspondientes instrumentos metodológicos para facilitar la recopilación, análisis y procesamiento de la información generada.
- 8.9. Solicitar que los cuentadantes, informen periódicamente a la Gerencia de FONAGRO, sobre la recuperación de los fondos de los proyectos aprobados.

9 BIBLIOGRAFIA

1. Contrato de constitución de fideicomiso del Fonagro, firmado por los ministros de Finanzas Publicas en representación del estado de Guatemala, ministro de Agricultura Ganadería y Alimentación y gerente general y representante legal del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola -BANDESA-; escritura no. 278. 1994. Guatemala. 13 p.
2. Contrato de modificación y ampliación de fideicomiso del Fonagro, firmado por los ministros de Finanzas Publicas, en representación del estado de Guatemala, ministro de Agricultura Ganadería y Alimentación y gerente general y representante legal del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola - BANDESA; escritura no 48. 1995. Guatemala. 8 p.
3. Contrato de modificación de fideicomiso del Fonagro, firmado por el ministro de Finanzas Publicas, y como mandatario especial con representación del Procurador General de la Nación, y el gerente general y representante legal del Banco de Desarrollo Rural -BANRURAL-, escritura no. 308. 1999. Guatemala. 13 p.
4. De-León y Asociados, Consultoría y Asistencia Técnica, GT. 1999. Informe final consultoría para el fideicomiso del Fonagro. Guatemala. 12 p.
5. Enciclopedia metódica interactiva. 2002. Barcelona, España, Océano. v. 4, p. 1,038-1,060.
6. Fleitman, J. 1994. Evaluación integral. México, MacGraw-Hill. 34 p.
7. FONAGRO (Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria, GT). Memoria de labores, 1994-1997. Guatemala. 20 p.
8. _____. 2002. Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación -UTSE-FONAGRO-. Guatemala. 4 p.
9. _____. 2003. Informe de actividades del Fonagro, periodo de enero 2000-abril 2003. Guatemala. 4 p.

10. MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, GT). 1998. Estudios de proyectos preinversión –perfiles-; contenidos mínimos de perfiles de proyectos, para ser presentados al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación para su financiamiento. Guatemala, Unidad de Gestión para el Desarrollo Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico. 6 p.
11. _____. 2000. Nueva siembra; política agropecuaria 2,002–2,004. Guatemala. 24 p.
12. _____. 2001. Creación de Fonagro; acuerdo gubernativo no. 133-94, del 30 de marzo de 1,994. Guatemala. 5 p.
13. _____. 2001. Modificación al reglamento de funcionamiento de Fonagro; acuerdo gubernativo no. 916-98 del 15 de diciembre de 1998. Guatemala. 4 p.
14. _____. 2001. Reglamento de crédito del fondo nacional para la reactivación y modernización de la actividad agropecuaria –Fonagro-, resolución no. 9/2001 del consejo directivo de Fonagro, del 5 de octubre de 2,001. Guatemala. 32 p.
15. _____. 2001. Reglamento para la administración y funcionamiento del fideicomiso del Fonagro, acuerdo ministerial no. 1530 del 7 de noviembre de 2,000, modificado por el acuerdo ministerial no. 741-2001 del 30 de mayo de 2001. Guatemala. 12 p.

Vc. Bc. Rolando Barrios

10. ANEXOS

SECRETARIA DE ECONOMIA
SECRETARIA DE ECONOMIA
SECRETARIA DE ECONOMIA

**PROYECTOS PRODUCTIVOS FINANCIADOS POR EL FONDO NACIONAL PARA LA
REACTIVACION Y MODERNIZACION DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA
- FONAGRO-**

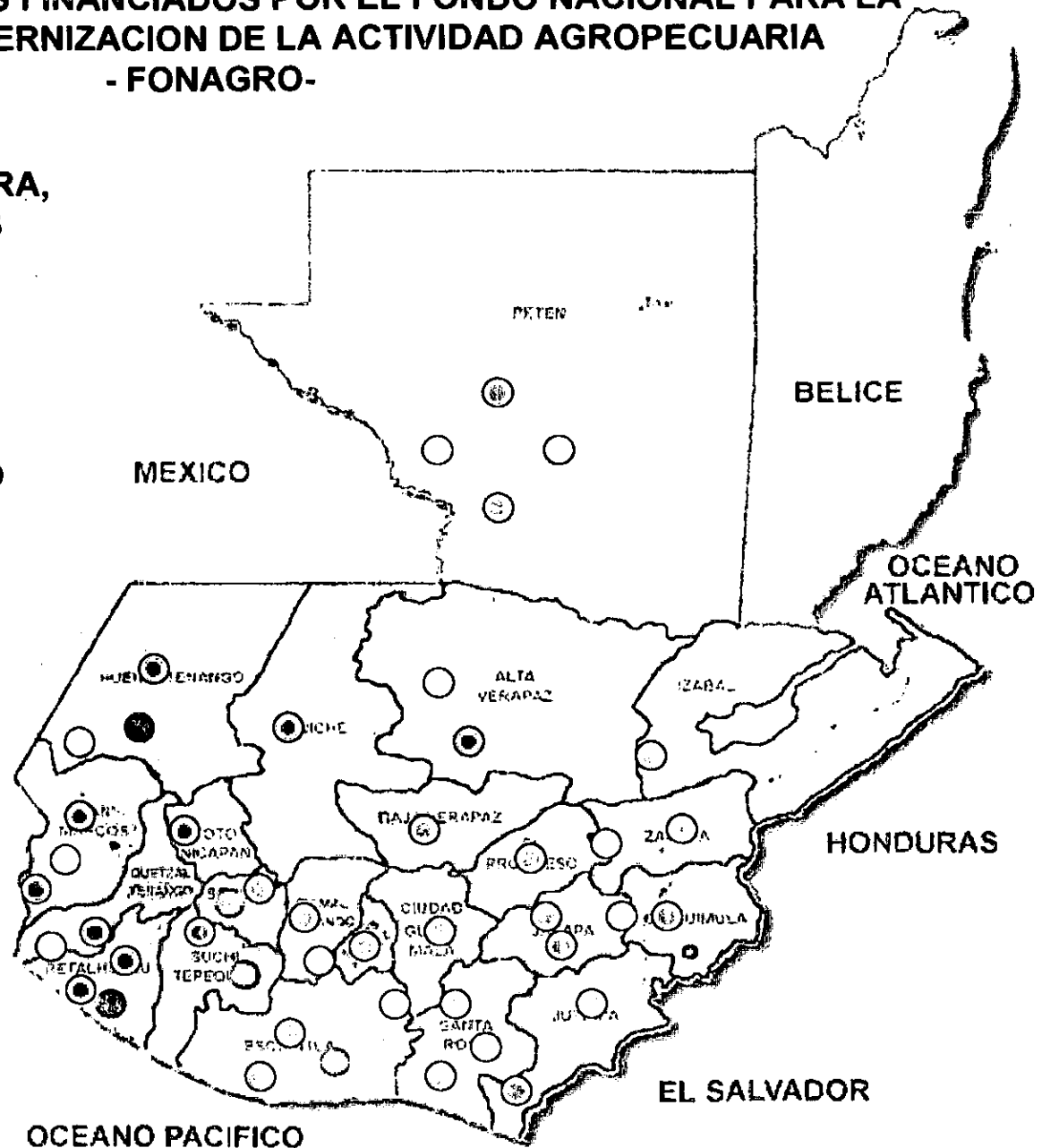
○ **FORMACION ACADEMICA:**
ESCUELAS DE AGRICULTURA,
FORMACION PROMOTORES

○ **APICOLA:**
FORTALECIMIENTO
INFRAESTRUCTURA,
MEJORAMIENTO GENETICO

● **PESCA ARTESANAL:**
ACTIVIDAD PESQUERA,
CULTIVO DE TILAPIA,
CULTIVO DE CAMARON

● **PECUARIO:**
BOVINOS, CARNE Y
LECHE

○ **AGRICOLA:**
CULTIVOS, FORESTALES,
BANCOS COMUNALES



PROPIEDAD DE LA...
 Biblioteca Central
 CENTRO DE INVESTIGACIONES Y SERVICIOS

**FINANCIAMIENTO OTORGADO POR FONAGRO PARA DIFERENTES ACTIVIDADES PRODUCTIVAS/AÑO
DE 1995 AL 2003.**

AÑO	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	VALOR DEL PROYECTO Q.	RECURSOS Q.			
			REEMBOLSABLES	NO REEMBOLSABLES	DESEMBOLSADO	PENDIENTE
1995	AGRICOLA	19,500,000.00	4,957,360.00	14,542,640.00	18,000,000.00	1,500,000.00
	SERVICIOS	12,805,331.00	3,161,867.00	9,653,664.00	12,805,331.00	-
	AGROINDUSTRIA	4,304,348.00	1,784,611.00	2,539,737.00	4,304,348.00	-
	PECUARIOS	945,947.00	110,947.00	835,000.00	945,947.00	-
	FUNCIONAMIENTO	327,800.00	-	327,800.00	327,800.00	-
TOTAL		37,883,426.00	9,984,686.00	27,898,841.00	38,383,426.00	1,500,000.00
1996	SERVICIOS	5,400,000.00	5,000,000.00	400,000.00	5,400,000.00	-
	PECUARIOS	250,000.00	-	250,000.00	250,000.00	-
TOTAL		5,650,000.00	5,000,000.00	650,000.00	5,650,000.00	-
1997	AGRICOLAS	4,303,980.00	3,203,253.00	1,100,727.00	4,303,980.00	-
	SERVICIOS	3,989,936.00	3,200,000.00	789,936.00	3,859,936.00	110,000.00
	AGROINDUSTRIA	1,000,000.00	-	1,000,000.00	1,000,000.00	-
	FUNCIONAMIENTO	1,077,300.00	-	1,077,300.00	1,077,300.00	-
TOTAL		10,361,216.00	6,403,253.00	3,947,963.00	10,241,216.00	110,000.00
1998	HIDRICO	588,107.00	588,107.00	-	588,107.00	-
	SERVICIOS	5,447,352.00	3,182,352.00	2,265,000.00	5,447,352.00	-
	AGROINDUSTRIA	800,000.00	-	800,000.00	800,000.00	-
	APICOLAS	378,000.00	-	378,000.00	378,000.00	-
	FUNCIONAMIENTO	350,000.00	-	350,000.00	350,000.00	-
TOTAL		7,343,459.00	3,750,459.00	3,593,000.00	7,343,459.00	-
1999	AGRICOLAS	33,125,848.80	32,202,052.00	923,796.80	24,187,658.22	9,094,096.23
	FORESTALES	400,000.00	-	400,000.00	400,000.00	-
	HIDRICAS	3,074,889.21	-	3,074,889.21	3,074,889.21	-
	SERVICIOS	15,007,652.00	5,829,940.00	9,177,712.00	15,007,652.00	-
	AGROINDUSTRIA	6,343,900.00	3,283,700.00	3,060,200.00	6,343,900.00	-
	APICOLAS	9,950,978.00	5,790,900.00	4,160,078.00	9,950,978.00	-
	BANCOS COMUNAL	6,000,000.00	5,172,250.00	827,750.00	6,000,000.00	-
TOTAL		73,903,266.01	52,278,842.00	21,824,424.01	64,965,075.43	8,938,190.58
2000	SERVICIOS	3,116,515.00	-	3,116,515.00	3,116,515.00	-
	AGRICOLAS ***	32,385,000.00	11,139,266.00	21,245,734.00	32,385,000.00	-
	FUNCIONAMIENTO	3,500,000.00	-	3,500,000.00	3,500,000.00	-
TOTAL		39,001,515.00	11,139,266.00	27,862,249.00	39,001,515.00	-
2001	AGRICOLAS	833,627.25	833,627.25	-	807,979.32	25,647.93
	SERVICIOS	13,000,000.00	3,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	3,500,000.00
	FUNCIONAMIENTO	12,500,000.00	-	12,500,000.00	12,500,000.00	-
TOTAL		26,333,627.25	4,333,627.25	22,000,000.00	22,807,979.32	3,525,647.93
2002	AGRICOLAS	25,044,873.25	18,070,346.90	6,974,526.35	16,610,484.35	8,434,388.90
	SERVICIOS	3,781,163.00	240,000.00	3,521,163.00	2,781,163.00	1,000,000.00
	APICOLAS	7,112,976.00	5,665,584.00	1,447,392.00	625,000.00	6,487,976.00
	AGROPECUARIOS	760,398.00	650,000.00	110,398.00	375,000.00	385,398.00
	HIDROBIOLOGICOS	16,066,708.36	13,880,846.11	2,185,862.25	11,133,202.75	4,276,313.56
TOTAL		52,746,118.61	38,506,777.01	14,239,341.60	31,504,850.10	21,241,268.51
2003	AGRICOLA	15,404,567.00	8,989,061.00	6,415,506.00	9,428,833.00	5,292,138.00
	SERVICIO	3,823,844.00	-	3,823,844.00	1,743,333.00	-
	PECUARIO	822,376.00	-	822,376.00	-	-
	HIDROBIOLOGICOS	1,034,000.00	-	1,034,000.00	1,034,000.00	-
	FUNCIONAMIENTO	8,375,392.00	-	8,375,392.00	5,750,000.00	-
TOTAL		29,260,179.00	8,989,061.00	20,271,118.00	17,954,166.00	11,306,013.00
TOTAL AÑOS 1995 -2003		282,472,806.87	140,385,870.26	142,086,936.61	236,851,686.85	46,621,120.02

Guatemala, 24 de julio de 2003

Doctor
David Monterroso
Director del Instituto de Investigaciones
Agronómicas IIA.
Facultad de Agronomía
Universidad de San Carlos de Guatemala
U.S.A.C

Doctor Monterroso:

Respetuosamente me dirijo a usted y de acuerdo con las normas del programa extraordinario de realización de tesis de grado, he procedido a asesorar y revisar el trabajo de tesis presentado por el estudiante Fernando Sagastume Aldecoa Carné No 58661, como requisito previo a graduarse como Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Agrícola.

Este trabajo de investigación llena los requisitos exigidos por el Instituto de Investigaciones Agronómicas -IIA- de la Facultad de Agronomía, de la Universidad de San Carlos de Guatemala para ser aprobado.

Atentamente,



Lic. en Zootecnia Roberto Ruano Viana
Colegiado No. 512

Guatemala, 31 de julio de 2003

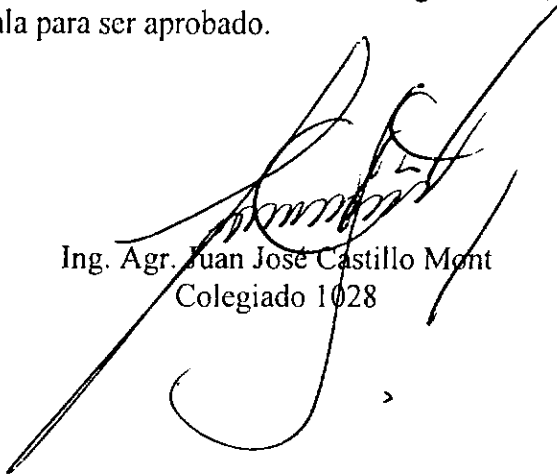
Doctor
David Monterroso
Director de IIA
Facultad de Agronomía
Universidad de San Carlos de Guatemala

Dr. Monterroso:

Respetuosamente me dirijo a usted y de acuerdo con las normas del programa extraordinario de realización de tesis de grado, he procedido a asesorar y revisar el trabajo de tesis presentado por la estudiante Fernando Sagastume Aldecoa, carné No. 58661, como requisito previo a graduarse como Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Agrícola.

Dicho trabajo de investigación llena los requisitos exigidos por el Instituto de Investigaciones Agronómicas -IIA- de la Facultad de Agronomía, de la Universidad de San Carlos de Guatemala para ser aprobado.

Atentamente,



Ing. Agr. Juan José Castillo Mont
Colegiado 1028



FACULTAD DE AGRONOMIA
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
AGRONOMICAS

DOCUMENTO DE GRADUACION: "ANALISIS TECNICO ADMINISTRATIVO DEL PROCESO REQUERIDO PARA LA OBTENCION DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS A TRAVES DEL FONDO NACIONAL PARA LA REACTIVACION Y MODERNIZACION DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA -FONAGRO-".

DESARROLLADA POR EL ESTUDIANTE: FERNANDO SAGASTUME ALDECOA

CARNE 58661

HA SIDO EVALUADA POR LOS PROFESIONALES: Ing. Agr. Juan José Castillo Mont
Lic. Roberto Ruano Viana

Los Asesores y las Autoridades de la Facultad de Agronomía, hacen constar que ha cumplido con las Normas Universitarias y Reglamentos de la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala, enmarcado en el "PROGRAMA EXTRAORDINARIO PARA LA REALIZACION DE TESIS DE GRADO PARA LA CARRERA DE INGENIERO AGRONOMO", Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Agronomía según el Punto Cuarto del Acta No. 43-98 de sesión celebrada el 17 de septiembre de 1998.

Ing. Agr. Juan José Castillo Mont
A S E S O R

Lic. en Zootecnia Roberto Ruano Viana
A S E S O R



I M P R I M A S E

Dr. Ariel Abderramán Ortíz López
D E C A N O

