

No. 011-INCCA/JD.

**LA JUNTA DIRECTIVA DEL INSTITUTO NACIONAL
DE CAPACITACION CAMPESINA**

Considerando:

Que, conforme lo prescribe el Art. 3 de la Ley de Desarrollo Agrario, es política agraria del Estado la capacitación integral al campesino, indígena, montubio, afroecuatoriano, empresarios y agricultores en general, para que mejoren sus conocimientos, relativos a la aplicación de los mecanismos de preparación del suelo, cultivo, cosecha, comercialización, procesamiento y en general del aprovechamiento de recursos agrícolas;

Que, el artículo 5 de la Ley de Desarrollo Agrario prescribe que el Ministerio de Agricultura y Ganadería deberá poner en marcha un Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología Agraria en beneficio de los usuarios de la capacitación;

Que, mediante Decreto Ejecutivo reformativo Nro. 1423 publicado en el Registro Oficial Nro. 321 del 20 de mayo de 1998, se crea el Instituto Nacional de Capacitación Campesina -INCCA-, como organismo autónomo del sector público, adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería con personalidad jurídica, autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio propio y presupuesto especial, con el fin de organizar y ejecutar los planes, programas y proyectos de capacitación campesina y transferencia de tecnología agraria en el país, dando cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Desarrollo Agrario;

Que, es necesario contar con un instrumento efectivo, ágil y aplicable que posibilite la dirección, organización, ejecución, seguimiento y evaluación del proceso de capacitación y transferencia de tecnología agraria en el país; y,

En uso de las atribuciones que le confieren los Arts. 5 y 6 del Decreto Ejecutivo Nro. 417, publicado en el Registro Oficial Nro. 105 del 10 de julio de 1997,

Resuelve:

Art. 1. Expedir el Sistema Nacional de Capacitación Agraria y Transferencia de Tecnología - SINCATT a ser diseñado, dirigido, coordinado, ejecutado, y evaluado por el Instituto Nacional de Capacitación Campesina -INCCA-, mediante la participación de las instituciones públicas y privadas, del sector educativo, y de las organizaciones de los usuarios del servicio.

TITULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES

Art. 2. La Ley de Desarrollo Agrario publicada en el Registro Oficial número 461 del 14 de junio de 1994, establece que el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) pondrá en marcha un Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología dirigido a: campesinos, indígenas, montubios, afroecuatorianos, agricultores en general y empresarios agrícolas.

Art. 3. Para el cumplimiento de esta Ley, el Gobierno Nacional mediante Decretos Ejecutivos números 417 del 30 de junio de 1997 y 1423 del 13 de mayo de 1998, publicados en los Registros Oficiales números 105 y 321 del 10 de julio de 1997 y 20 de mayo de 1998 respectivamente, estableció la creación del Instituto Nacional de Capacitación Campesina (INCCA), como organismo autónomo del Sector Público adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería, con personalidad jurídica, autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio propio y presupuesto especial, asignándole las siguientes atribuciones principales:

- Elaborar estrategias, planes y programas de capacitación y transferencia de tecnología agraria dando prioridad a los pequeños y medianos agricultores, conforme a las disposiciones de la Ley de Desarrollo Agrario y su Reglamento General, en concordancia con la Política Nacional de Desarrollo y sus prioridades para el Sector, que está amparado por dicha Ley;
- Formular, ejecutar y actualizar periódicamente el Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología Agraria, tomando en cuenta las áreas de capacitación, condiciones ambientales, socioeconómicas y el ámbito geográfico donde será aplicado, en el que se incluirán los conocimientos y técnicas ancestrales, así como las características y condiciones naturales propias de las organizaciones participantes;
- Promover, facilitar y apoyar la articulación y coordinación de los esfuerzos de capacitación y transferencia de tecnología agraria que realizan las instituciones y organizaciones públicas y privadas, de modo que se logre coherencia en función de las prioridades nacionales; y,
- Promover procesos continuos de diagnóstico de necesidades de capacitación y transferencia de tecnología agraria, de modo que los servicios respondan siempre a un enfoque precisado por su demanda.

Art. 4. En concordancia con sus funciones, fue aprobado el Reglamento Orgánico Funcional del INCCA, que fue expedido en el Registro Oficial número 26 del 15 de septiembre de 1998.

Consciente del alcance nacional de sus obligaciones y de la responsabilidad que representa dar cumplimiento al mandato de la capacitación y transferencia de tecnología agraria indicado en la Ley de Desarrollo Agrario, el INCCA a través de su Junta Directiva ha considerado necesario poner en marcha la creación del Sistema Nacional de Capacitación Agraria y Transferencia de Tecnología (*Sincatt*), conforme a las disposiciones que se establecen en el presente documento de Bases Generales.

El diseño del *Sincatt* se ha basado en las dos ideas fundamentales siguientes, contenidas en el espíritu de la Ley de Desarrollo Agrario y en las atribuciones de los Decretos Ejecutivos de creación del INCCA anteriormente enunciados:

- Generar una capacidad de atención a las necesidades nacionales de capacitación y transferencia de tecnología derivadas de la situación, del contexto y del potencial de desarrollo sectorial, y;
- Hacer de la capacitación y la transferencia de tecnología un proceso que incorpore la participación de los diversos actores que intervienen en el desarrollo sectorial, esto es, instituciones públicas, sector educativo, sector privado y, en especial, los gremios y las organizaciones de campesinos, indígenas, montubios, afroecuatorianos, agricultores en general y empresarios agrícolas.

TITULO II

OBJETIVOS Y PRINCIPIOS GENERALES DEL *Sincatt*

CAPITULO I

OBJETIVOS DEL *Sincatt*

Art. 5. Objetivo General.

Modernizar la metodología, organización, financiamiento y operación de los servicios de capacitación y transferencia de tecnología en el sector agrario, para convertirlos en un factor de desarrollo de la competitividad de sector, ante el marco de globalización de la economía y la apertura comercial.

Objetivos Particulares:

- Integrar las capacidades de las instituciones públicas, privadas, del sector educativo, de los gremios de productores, de las organizaciones de campesinos, indígenas, agricultores en general y empresarios, para optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales destinados a la capacitación y a la transferencia de tecnología en el Sector Agrario;
- Contribuir al desarrollo de la producción, la productividad y la retención de los excedentes económicos generados por las empresas y organizaciones de campesinos y agricultores en general, para mejorar sus niveles de ingreso y bienestar social;
- Dar cumplimiento a lo dispuesto por la Ley de Desarrollo Agrario respecto a la creación y ejecución de un Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología, fortaleciendo la capacidad de atención a las prioridades nacionales y regionales que en esta materia demanda la modernización permanente del Sector Agrario.

CAPITULO II

MARCO GENERAL Y PRINCIPIOS DEL *Sincatt*

Art. 6. Además de las políticas macroeconómicas de carácter monetario, fiscal, financiero dentro de la reforma del Estado que inciden sobre el conjunto de la economía, destacan por sus implicaciones en la actividad del Sector Agropecuario las medidas referidas a la integración económica internacional y la apertura comercial, generadas especialmente por el ingreso a la Organización Mundial de Comercio, por los acuerdos comerciales con la Comunidad Andina y por la libre importación de insumos agrícolas dispuesta por la Ley de Desarrollo Agrario.

No obstante la importancia de las medidas señaladas, se ha observado que es necesario robustecer la base científica y tecnológica en que se sustenta la actividad agropecuaria y superar los rezagos de la economía sectorial, propiciando la competitividad del Sector y el crecimiento de su economía con base en la productividad y no tan solo a partir del incremento de la frontera agrícola.

Art. 7. La importancia relativa del Sector Agrario como productor de alimentos, abastecedor de materias primas a la industria, como fuente de divisas y como fuente de empleo, otorgan al desarrollo sectorial un carácter de prioridad que hacen necesario fortalecer las medidas y mecanismos tendientes a superar los rezagos tecnológicos, educativos y las limitantes de su base científica y tecnológica, otorgando a estos mecanismos un carácter permanente e integral.

La creación del *Sincatt* se inscribe en este marco, al generar una adecuada capacidad de atención a las necesidades de capacitación y transferencia de tecnología del Sector Agrario en su conjunto, transformando los enfoques basados en la oferta hacia un enfoque sustentado en la demanda derivada de las prioridades sectoriales y regionales y de las necesidades de los productores, sus empresas y organizaciones.

El Sistema se basa en una incorporación del sector privado en la prestación de los servicios. Se basa así mismo en la creación de esquemas concertados que permiten integrar esfuerzos, optimizar recursos y mejorar la eficiencia, evitando clientelismos y duplicidades.

El *Sincatt* busca asimismo la modernización de los servicios de capacitación y transferencia de tecnología en sus aspectos metodológicos, organizacionales y financieros, como una necesidad para hacer posible la obtención del impacto que deben alcanzar las acciones de capacitación y transferencia de tecnología.

Art. 8. Con base en lo anterior y a efecto de que el *Sincatt* asuma el carácter de sistema nacional y de instrumento de la política de modernización sectorial, el mismo se basará en los siguientes principios generales que conducirán su conformación y desarrollo:

a) Los servicios de capacitación y transferencia de tecnología agraria serán estructurados desde la lógica de la demanda, armonizando las prioridades sectoriales y regionales en la materia, con las necesidades al nivel de los gremios, cooperativas y organizaciones de campesinos, indígenas, empresarios y agricultores en general, dando especial prioridad a los pequeños y medianos productores;

b) Mediante el *Sincatt* se procurará que los diferentes instrumentos de la política sectorial, tales como el crédito, la sanidad animal y vegetal, la inversión, los apoyos a la comercialización y otros, cuenten con un componente de capacitación y transferencia de tecnología que permitan aprovechar los recursos y el cumplimiento de sus objetivos y procurará la recuperación de los conocimientos y técnicas ancestrales;

c) El Sistema integrará las acciones en materia de capacitación y transferencia de tecnología que generen las instituciones públicas y concertará la coordinación de acciones con el Sector Educativo y con los organismos privados;

d) El *Sincatt* promoverá el desarrollo, participación y consolidación de los gremios de productores, incorporando su representación en la estructura del mismo y canalizando a través de ellos la ejecución de planes de capacitación y transferencia de tecnología, así como procesos de normalización de competencias laborales;

e) El *Sincatt* promoverá y facilitará la competitividad de las personas naturales y jurídicas de carácter privado, asignándoles el rol de organismos ejecutores de los planes y proyectos de capacitación y transferencia de tecnología, destinando también acciones para la capacitación de los capacitadores;

f) El *Sincatt* impulsará el desarrollo de las actitudes, conocimientos y habilidades que requieren los enfoques empresariales requeridos por los procesos de globalización y apertura comercial, así como una cultura de sustentabilidad de los procesos productivos y de mayor equidad entre géneros;

g) Mediante el *Sincatt* se desarrollarán metodologías de capacitación y transferencia de tecnología que faciliten el aprendizaje de los destinatarios en su carácter de adultos; y,

h) Finalmente, el *Sincatt* incorporará mecanismos de seguimiento y evaluación a lo largo de todo el proceso de capacitación y transferencia de tecnología, desde la detección de necesidades hasta el impacto de los servicios.

TITULO III

ESTRUCTURA Y SUBSISTEMAS DEL *Sincatt*

CAPITULO I

ESTRUCTURA DEL *Sincatt*

Art. 9. El *Sincatt* contará con la siguiente estructura nacional de coordinación:

a) La Junta Directiva del INCCA que actuará como **Consejo Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología Agraria**. Será responsable de establecer las prioridades sectoriales de capacitación y transferencia de tecnología, de coordinar el funcionamiento general del Sistema y de crear las normas nacionales de competencia laboral;

Con esta determinación la Junta Directiva, como Consejo Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología Agraria, estará constituida por el Ministro de Agricultura y Ganadería o su delegado que será el Subsecretario Técnico Administrativo que lo presidirá; por el Ministro de Educación y Cultura o su delegado que será un Subsecretario; el Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Planificación y Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros; un representante de las organizaciones nacionales de indígenas, montubios, afroecuatorianos y campesinos en general, legalmente constituidas; un representante del Directorio del Fondo Dotal de Capacitación, que será el Director Ejecutivo del mismo; un representante de los gremios de productores legalmente constituidos en el País y el Director Ejecutivo del INCCA con voz pero sin voto quien actuará como Secretario de la Junta Directiva. En función de los asuntos a resolver, la Junta Directiva podrá incorporar la participación por invitación de otras instituciones públicas, instituciones educativas y organismos del sector privado.

- b) **Los Consejos Regionales de Capacitación y Transferencia de Tecnología Agraria**, que estarán integrados en forma análoga a la Junta Directiva y serán los organismos responsables de establecer las prioridades de capacitación y transferencia de tecnología en el ámbito regional y de adecuar a este ámbito, las prioridades establecidas por la Junta Directiva. Los Consejos y sus integrantes serán designados por este Órgano de Gobierno.
- c) **La Secretaría Ejecutiva del Sincatt**, que será asignada a la Dirección Ejecutiva del INCCA, será la responsable de formular los planes de capacitación y

transferencia de tecnología para atender las prioridades dictaminadas por la Junta Directiva y por los Consejos Regionales, a fin de proceder a su concertación y ejecución como planes integrantes del Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología:

ESTRUCTURA DEL *Sincatt*

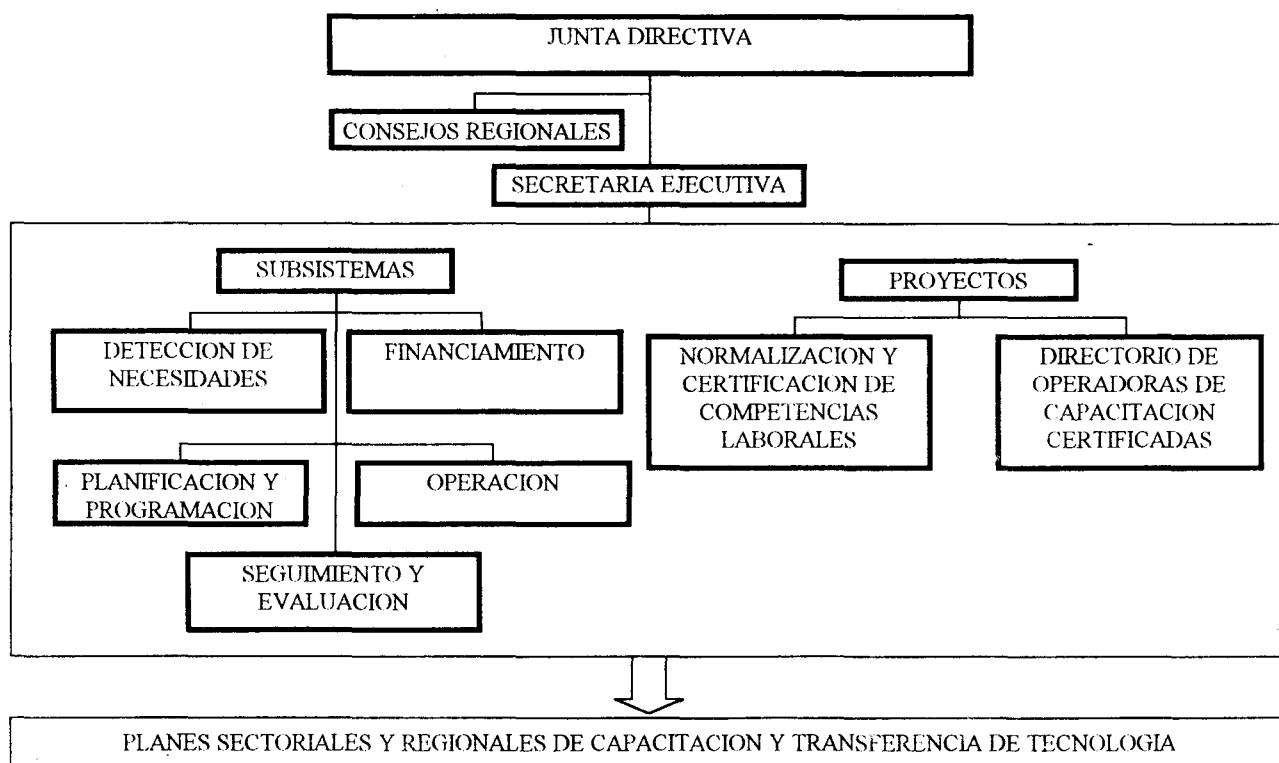


SECCION II

SUBSISTEMAS DEL *Sincatt*

Art. 10. Para el desarrollo del proceso de capacitación y transferencia de tecnología y por ende para la integración y ejecución del Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología y de los planes particulares que lo integren, el *Sincatt* tendrá las componentes ilustradas en el siguiente diagrama:

COMPONENTES DEL *Sincatt*



El Subsistema de Detección de Necesidades comprenderá dos ejes de análisis. El primer eje referido al diagnóstico de necesidades derivadas de la situación actual y de las potencialidades de desarrollo del sector en el nuevo contexto de modernización del Estado y de globalización de la economía. El segundo eje referido al diagnóstico de necesidades en los diferentes ámbitos del Sector Agrario, desde las necesidades específicas al nivel de unidad productiva, empresa rural y organización de productores, hasta el ámbito de necesidades de orden regional y nacional, derivadas de estudios sectoriales y de las políticas y programas establecidos para el desarrollo sectorial por el Estado Ecuatoriano.

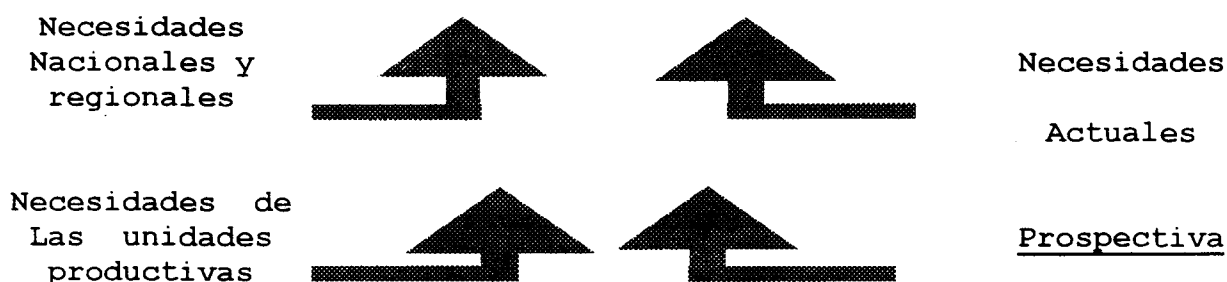
El diagnóstico de necesidades al nivel de unidad productiva, empresa rural y organización de productores será realizado mediante métodos de diagnóstico participativo con los productores integrantes de las mismas, de modo tal que se generen proyectos de desarrollo de cada organización y

proyectos modulares de capacitación y transferencia de tecnología que permitan la adquisición de los conocimientos, actitudes y habilidades requeridos para realizar sus proyectos de desarrollo económico productivo.

El diagnóstico de necesidades al nivel nacional será integrado mediante la determinación de las prioridades sectoriales de capacitación y transferencia de tecnología que establezca la Junta Directiva, así como por la determinación de las competencias laborales propias del Sector que emita este mismo Organismo de Gobierno como normas nacionales.

El diagnóstico de necesidades al nivel regional, será integrado mediante la determinación de prioridades regionales de capacitación y transferencia de tecnología que establezcan los Consejos Regionales de Capacitación y Transferencia de Tecnología Agraria y mediante la adecuación al ámbito regional de las prioridades establecidas por la Junta Directiva.

Marco de necesidades de capacitación y transferencia de tecnología



Art. 12. Subsistema de Financiamiento.

En conformidad con lo dispuesto por la Ley de Desarrollo Agrario, el financiamiento de las acciones de capacitación y transferencia de tecnología que se desarrollen por el *Sincatt* tendrá como base los recursos provenientes de ingresos que perciba el Estado por la venta de activos improductivos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que se constituirán en un Fondo Dotal cuyos réditos se utilizarán para este fin. Adicionalmente, en el Presupuesto General del Estado, deberá constar una partida para este objeto.

Este Fondo se integra además por las contribuciones, donaciones, legados y valores que en forma total o parcial, personas naturales o jurídicas, organismos internacionales, públicos y privados, entreguen a futuro al Gobierno Ecuatoriano para la capacitación y transferencia de tecnología. Sus recursos actuarán como capital semilla que permita integrar aportaciones interinstitucionales y de organismos nacionales e internacionales. Mediante este esquema de integración de recursos se hace posible la articulación del Sistema con el conjunto de instrumentos de la Política Sectorial.

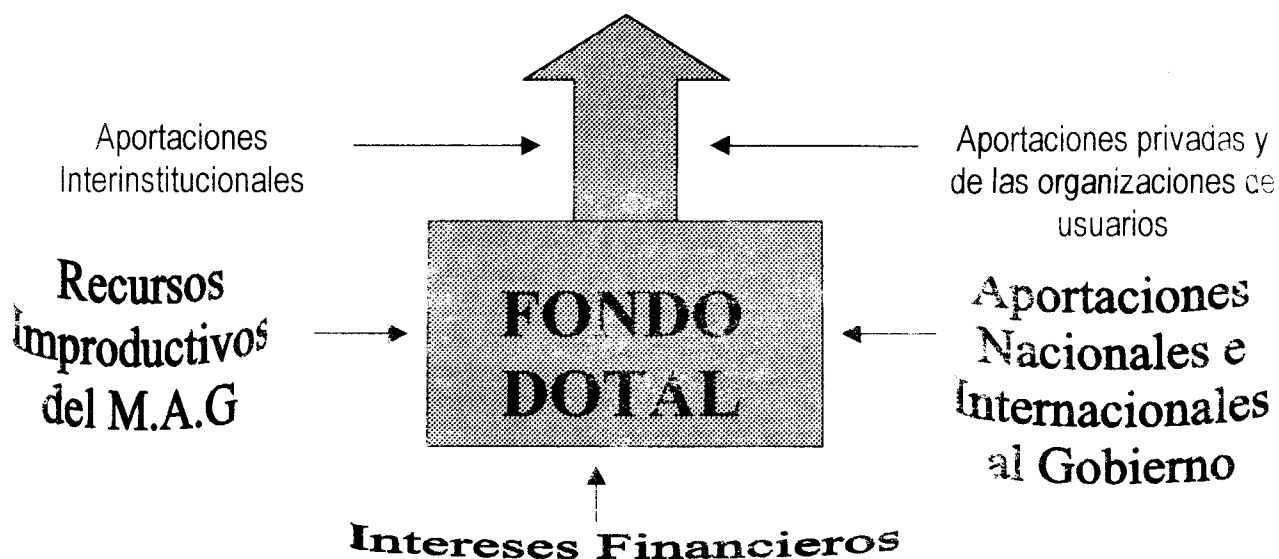
Para la operación de los planes, el Fondo Dotal realizará las proyecciones de réditos, conforme a la cual el INCCA formulará el programa presupuesto correspondiente. El

Fondo entregará al INCCA los recursos financieros conforme al presupuesto aprobado por la Junta Directiva.

El funcionamiento del Fondo Dotal constituye una política para el financiamiento de la capacitación y la transferencia de tecnología. Esta política evita la dispersión financiera y aumenta la capacidad de respuestas integrales a las prioridades regionales y sectoriales que en forma concertada determine la Junta Directiva. Se trata de una política financiera que permite la integración gradual de los recursos públicos destinados a estos servicios, además de la suma de recursos privados, evitando la descapitalización del Sistema para garantizar la sostenibilidad de los servicios y la planificación a mediano y largo plazo.

Art. 13. Bajo el esquema anterior, el Subsistema de Financiamiento aplicará una administración por plan y por proyecto, a fin de permitir la integración de aportaciones con base en las prioridades determinadas por la Junta Directiva y contribuir a la coordinación entre los diferentes actores que inciden en la capacitación y en la transferencia de tecnología. Para la integración de recursos y la concertación de acciones, podrán llevarse a cabo mecanismos de venta de servicios, convenios de coordinación, alianzas estratégicas, contratos, facturación o mecanismos equivalentes que serán aplicados por el INCCA:

FINANCIAMIENTO DE LOS PLANES DE CAPACITACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA



Art. 14. Subsistema de Planificación y Programación.

Para efectos de la planificación, el **Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología** dispuesto por la Ley de Desarrollo Agrario, se integrará mediante **planes y proyectos** de capacitación y transferencia de tecnología, formulados para ofrecer aquellas respuestas especiales que requieran las prioridades sectoriales y regionales de capacitación emanadas del Subsistema de Detección de Necesidades.

De esta manera, a cada prioridad o a cada grupo de prioridades sectoriales o regionales según lo disponga la Junta Directiva, le corresponderá un plan de capacitación y transferencia de tecnología que establecerá los objetivos, estrategia, líneas, métodos y modalidades de capacitación y transferencia de tecnología acordes con las mismas.

Art. 15. En el diseño y realización de cada plan de capacitación y transferencia de tecnología se aprovechará la amplia representación incorporada en la Junta Directiva, a fin de facilitar la aplicación de esquemas de concertación

para la participación y el aporte de recursos por parte de instituciones públicas y privadas, así como por otros programas sectoriales afines. Mediante ello se busca integrar los distintos esfuerzos que se realizan en la materia, a fin de incrementar la capacidad de respuesta a las necesidades de capacitación y transferencia de tecnología. Se busca también optimizar el uso de los recursos públicos destinados a estos servicios, evitar duplicidades y fortalecer la coordinación interinstitucional.

Art. 16. Además del establecimiento de prioridades sectoriales y regionales de capacitación y transferencia de tecnología y los planes correspondientes, la Junta Directiva impulsará un proyecto de normalización y certificación de competencias laborales, mediante el cual se identifiquen por consenso las competencias que reclama el desempeño de las diversas funciones productivas del Sector Agrario, en especial sus cadenas agroalimentarias, bajo los criterios de calidad, competitividad y fiabilidad organizacional que el nuevo contexto económico internacional exige a las empresas del Sector en particular y de los diversos sectores productivos en general:

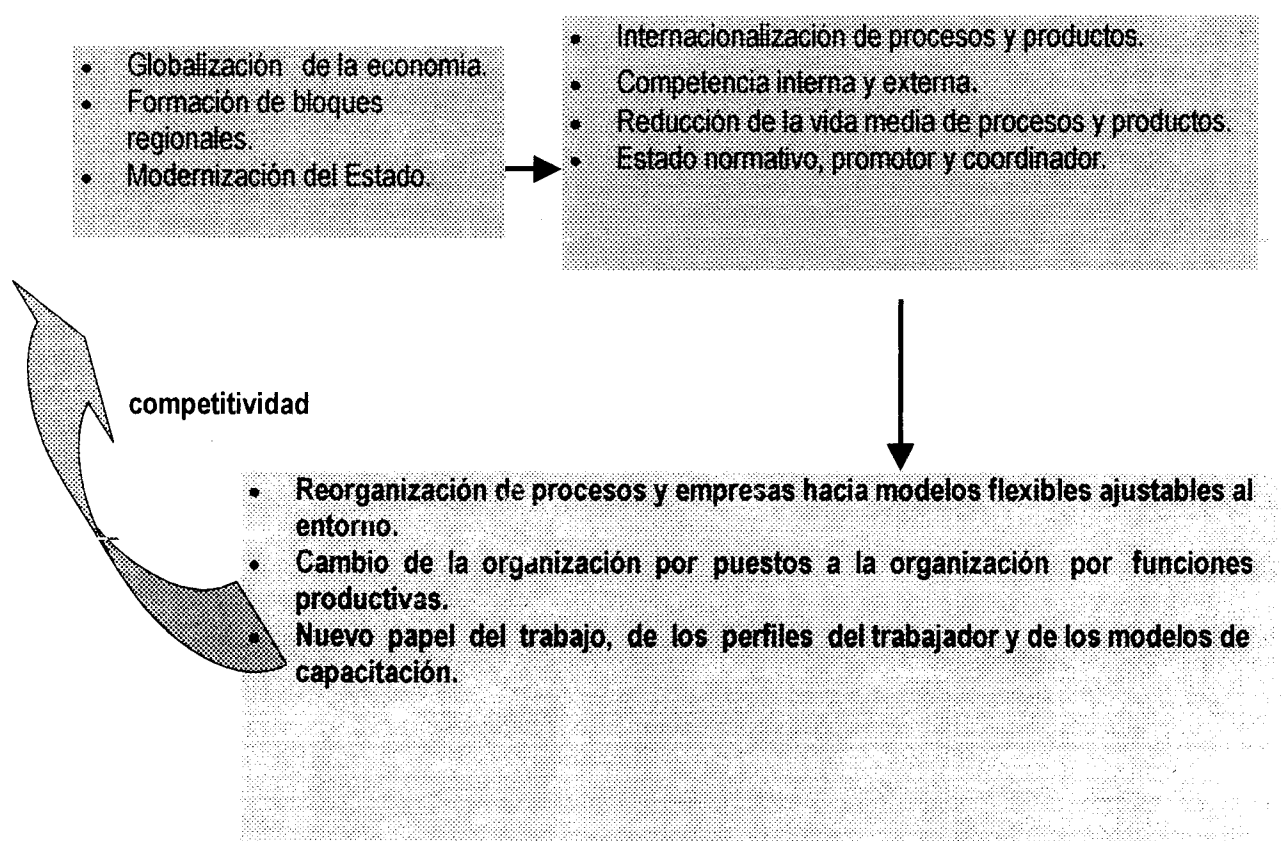
Competencias Laborales y Necesidades de Capacitación



El proceso de formulación de normas nacionales será realizado a través de los gremios de productores pero incorporando representantes de los diferentes actores que participan en el Sector. Para ello se integrarán comités técnicos de normalización constituidos en el seno de los gremios de productores y coordinados por el INCCA, de modo tal que bajo reglas específicas se generen los proyectos de norma técnica que serán elevados a la categoría de normas nacionales de competencia laboral por la Junta Directiva:

Al contar con normas nacionales de competencia laboral, será factible diseñar planes de capacitación y transferencia de tecnología por enfoque de competencias, mediante los cuales los beneficiarios avancen desde niveles de competencia dados hasta los niveles que establezcan las normas nacionales. Será factible por otra parte, proceder a la certificación de la competencia de un individuo, cuando así lo solicite ante un organismo de tercera parte acreditado expresamente para el efecto. La certificación acreditará la competencia laboral de un individuo independientemente del lugar, tiempo y forma en la hubiese desarrollado:

Marco Conceptual de la Normalización de Competencias Laborales

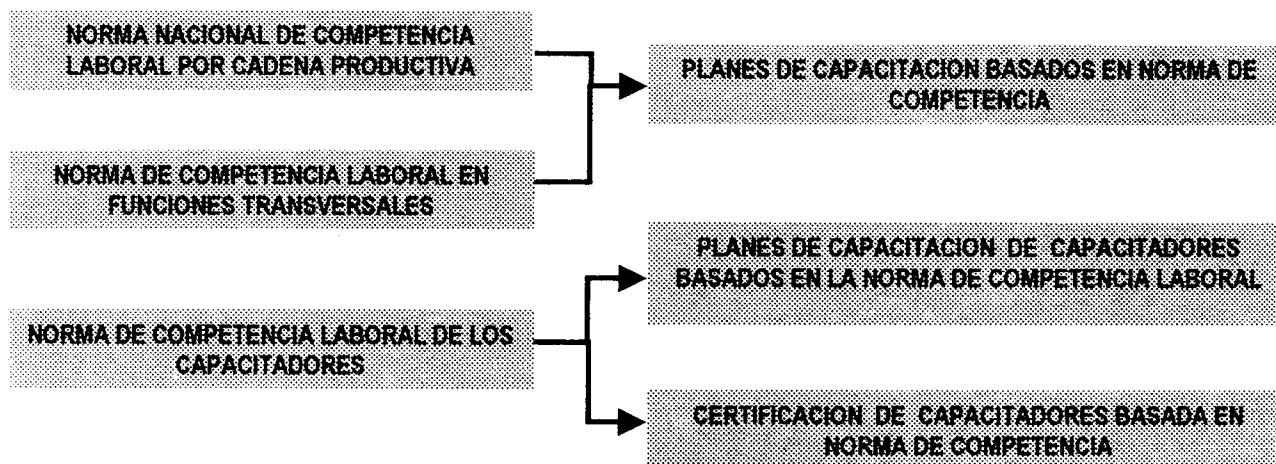


Art. 17. En el ámbito de las unidades productivas, empresas rurales y organizaciones de productores, los planes referidos se traducirán en proyectos modulares de capacitación y transferencia de tecnología de la empresa u organización. Estos proyectos modulares constituirán la expresión concreta de los planes de capacitación y transferencia de tecnología y serán resultado de los diagnósticos participativos y de los proyectos de desarrollo económico y productivo de la empresa u

organización diseñados en la fase de detección de necesidades.

Los proyectos modulares incluirán las necesidades de transferencia de tecnología y de capacitación especializada que los individuos de la empresa requieran para el desarrollo de competencias laborales determinadas, necesidades que serán atendidas mediante planes diseñados por enfoque de competencias:

Normalización y Planes de Capacitación y Transferencia de Tecnología



Art. 18. Bajo el enfoque de este Subsistema la planificación y programación de la capacitación y transferencia de tecnología, constituyen un proceso que se realiza en los ámbitos nacional, regional y de las organizaciones de productores, incorporan la participación de todos los actores y articulan la atención de las necesidades específicas de las organizaciones con la atención de las necesidades regionales y nacionales. Ello permite considerar y conciliar la atención al rezago tecnológico y organizativo con la atención a las necesidades que demanda la modernización del Sector y los procesos de globalización de la economía mundial.

Art. 19. Conforme a lo anterior, el Subsistema de Planificación y Programación traduce las prioridades sectoriales y regionales de capacitación en planes de capacitación y transferencia de tecnología; traduce las necesidades de modernización de los procesos de trabajo en la normalización de competencias laborales y en la formulación de planes de capacitación por enfoque de competencias; traduce finalmente los diagnósticos participativos y proyectos de desarrollo de las empresas y

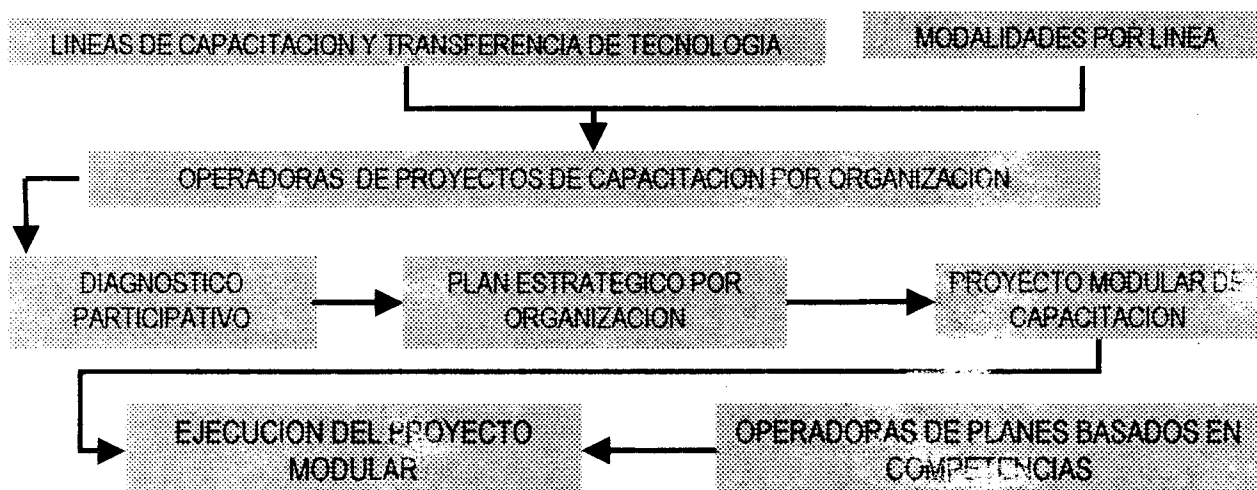
organizaciones en proyectos modulares de capacitación diseñados específicamente para cada organización.

Art. 20. Subsistema de Operación.

La operación de los planes de capacitación y transferencia de tecnología será realizada por operadoras de capacitación públicas y privadas contratadas para el efecto por el INCCA. La realización de la capacitación y transferencia de tecnología se llevará a efecto bajo la forma de proyectos modulares por organización o empresa y bajo la forma de planes de capacitación por enfoque de competencia.

De esta forma, las necesidades de capacitación y transferencia de tecnología de cada organización o empresa serán atendidas por su respectivo proyecto modular al propio tiempo que sus necesidades de capacitación especializada, particularmente en lo que respecta al cambio tecnológico y a las competencias gerenciales, serán canalizadas para su atención mediante planes por enfoque de competencias:

Mecánica Operativa de los Planes



Art. 21. Las operadoras de capacitación y transferencia de tecnología que sean contratadas para realizar los proyectos modulares, así como los planes por enfoque de competencias, serán seleccionadas prioritariamente con base en un Directorio Nacional de Operadoras de Capacitación y Transferencia de Tecnología que serán calificadas en función del número de capacitadores certificados con que cuenten.

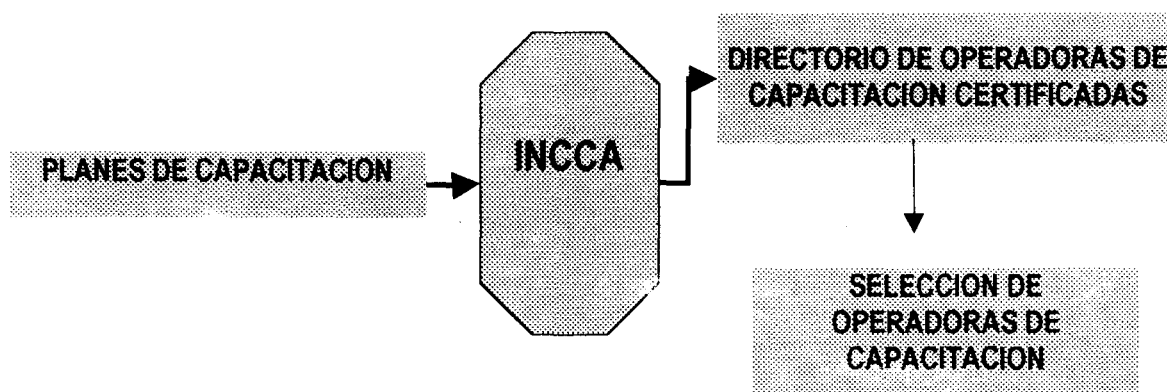
Art. 22. La certificación de los capacitadores de las operadoras será resultado de una evaluación basada en la Norma Nacional de Competencia Laboral de los Capacitadores Agrarios. La evaluación y certificación serán realizadas por organismos de evaluación y certificación de

tercera parte que serán acreditados para el efecto y mediante concurso.

Art. 23. El proceso de selección y contratación de operadoras será realizado por el INCCA con base en el Reglamento de Contratación de Operadoras de Capacitación Campesina, Transferencia de Tecnología y Usuarios del Servicio, publicado en el Registro Oficial con fecha quince de septiembre de mil novecientos noventa y ocho.

El proceso de selección y contratación de operadoras, en acuerdo con el referido Reglamento, estará basado en propuestas presentadas conforme a términos de referencia formulados por el INCCA.

Planes y Operadoras de Capacitación y Transferencia de Tecnología



Art. 24. El proceso de planificación descrito en el Subsistema de Planificación y Programación implica que la operación del Instituto se organizará mediante planes de capacitación y transferencia de tecnología y planes de capacitación por enfoque de competencia laboral complementarios entre sí. Esta operación por planes implica la formulación de términos de referencia de carácter particular para cada plan, no obstante y en apego al enfoque general del INCCA, los términos de referencia correspondientes a cada plan tendrán un conjunto de aspectos comunes que se traducen en la definición de requisitos estándar.

En consecuencia con lo anterior, los términos de referencia de cualquier plan se subdividirán en dos secciones:

- Los requisitos estándar comunes a cualquier plan operado por el INCCA, que dan lugar a términos de referencia estándar, y,
- Los requisitos particulares para cada plan particular, los cuales derivan de los objetivos, estrategia, líneas y modalidades de capacitación y transferencia de tecnología que caractericen el plan en particular. Estos requisitos particulares darán lugar a un apartado de los términos de referencia, que se denominará "condiciones especiales".

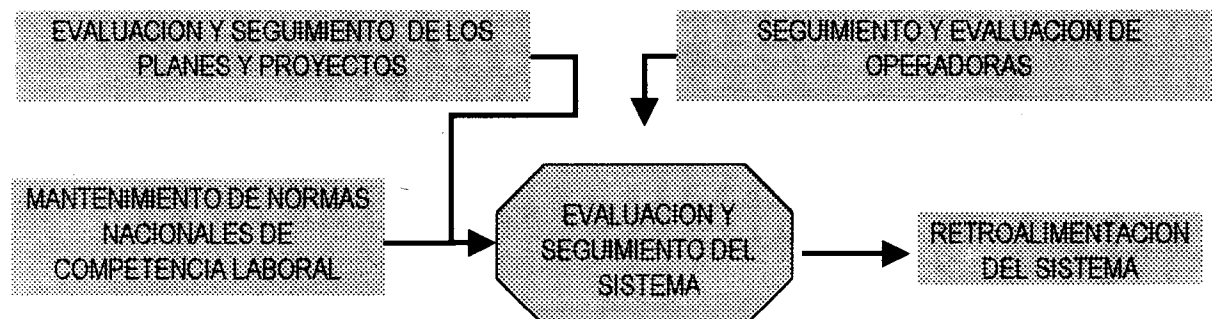
Las características técnicas de los términos de referencia estándar y su relación con estas condiciones especiales, así como los criterios generales de evaluación de propuestas, constituyen parte del Subsistema de Operación y se presentan como apéndice de las presentes Bases Generales.

Art. 25. Subsistema de Seguimiento y Evaluación.

El Subsistema de Seguimiento y Evaluación actuará sobre el **Sincatt** en su conjunto y comprenderá tres áreas generales:

- El seguimiento y evaluación del Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología dispuesto por la Ley de Desarrollo Agrario, así como el seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de capacitación y transferencia de tecnología que lo conformarán;
- El seguimiento y evaluación del proceso de selección y contratación de operadoras y el desempeño de éstas; y,
- El seguimiento, evaluación y actualización de las normas técnicas de competencia laboral y de evaluación y certificación de competencias.

Alcance del Seguimiento y la Evaluación en el Sistema



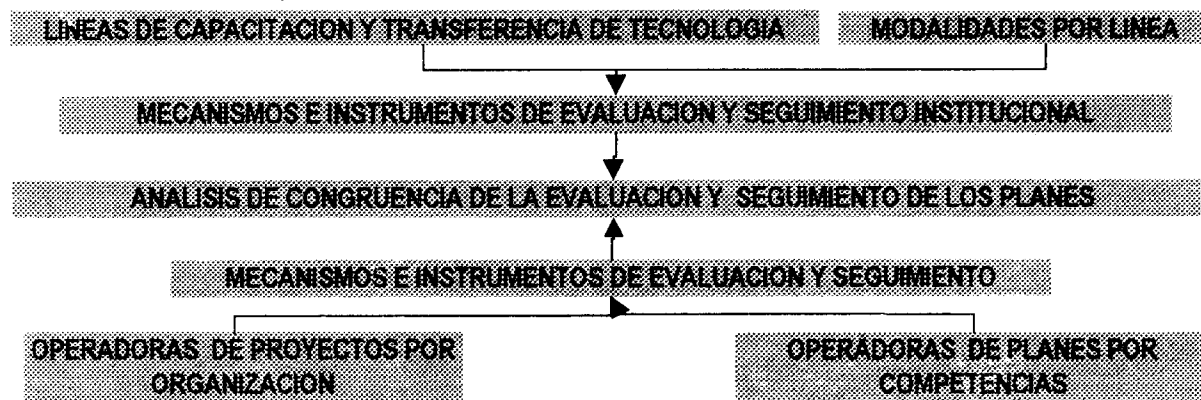
Art. 26. Como se ha expuesto en los subsistemas anteriores, los procesos de detección de necesidades, planificación y programación y el proceso de normalización, involucran la participación de los diversos actores que concurren en el medio rural. Esta participación permitirá que el seguimiento y evaluación del *Sincatt* constituya un proceso que incorpore a los mismos actores.

Art. 27. El seguimiento y evaluación incluirá todas las fases del proceso de capacitación y transferencia de tecnología, así como los diversos ámbitos en que éste se desarrolla, esto es desde el nivel de las unidades productivas familiares, hasta el ámbito regional y nacional. Del mismo modo el seguimiento y la evaluación retroalimentarán a todas las

fases y a todos los actores que intervienen en el proceso a fin de permitir la toma de decisiones que a cada uno corresponde.

El seguimiento y la evaluación de los planes y proyectos en operación, por la magnitud y dispersión de las acciones que comprenden y por la necesidad de evaluar cada acción de manera específica y en forma global, hacen insuficiente reducir el proceso de seguimiento y evaluación a la simple suma de resultados de las acciones específicas y hacen necesaria por tanto la creación de parámetros de orden general que permitan considerar las acciones específicas y los planes en sí mismos.

Seguimiento y Evaluación de Planes y Proyectos



Art. 28. La creación de los parámetros de seguimiento y evaluación referidos deberá satisfacer tres criterios necesarios:

- El análisis cualitativo de las acciones;
- La determinación cuantitativa de las mismas; y,
- El carácter verificable de la información.

Art. 29. El seguimiento y la evaluación deberán incluir los tres siguientes niveles de alcance:

- La eficiencia y eficacia de la realización de las acciones;
- Los efectos inmediatos y mediatos de las acciones; y,
- El impacto general de la capacitación y transferencia de tecnología.

Art. 30. Bajo las consideraciones anteriores, el subsistema de seguimiento y evaluación aplicará dos clases de procedimientos:

- a) Un proceso estandarizado soportado por bases de datos relacionadas y alimentadas por mecanismos de reporte de acciones compatibles con estas bases; y,
- b) Un proceso de control del seguimiento y la evaluación consistente en mecanismos de monitoreo y estudios a cargo del INCCA o de evaluadores externos. Este proceso se realizará de manera casuística conforme a la trascendencia y cobertura de cada plan.

Art. 31. Para la formulación de los parámetros necesarios en el seguimiento y la evaluación y para la creación de las bases de datos señaladas, el Subsistema de Seguimiento y Evaluación parte de las siguientes tipificaciones que resultan suficientes para cualquier programa:

- a) Usuarios de la capacitación y transferencia de tecnología;
- b) Temáticas de capacitación y transferencia de tecnología;
- c) Modalidades o formas de capacitación y transferencia de tecnología;
- d) Efectos o resultados mediatos de las acciones; y,
- e) Impactos de la capacitación y transferencia de tecnología.

Art. 32. Las tablas de clasificación para cada uno de estos conceptos serán las siguientes:

- a) Tipificación de las modalidades de capacitación y sus unidades de medida:
 - Asesoría: Horas y participantes.
 - Taller: Días, participantes y producto.
 - Curso: Días y participantes.
 - Diplomado: Módulos, días promedio por módulo y participantes por módulo.
 - Seminario: Sesiones, horas promedio por sesión y participantes por sesión.
 - Demostración: Horas y participantes.
 - Giras: Días y participantes.
- b) Tipificación de las temáticas de capacitación:
 - Tecnología agrícola por cultivo y fase.
 - Tecnología pecuaria por especie y actividad.
 - Beneficio de productos por tipo de beneficio y producto.
 - Transformación de productos por tipo de transformación y producto.
 - Planificación de la producción según producto y fase de la cadena productiva.
 - Organización económica.

- Administración y contabilidad.
- Comercialización según producto y tipo de mercado.
- Desarrollo gerencial.
- Desarrollo empresarial.
- Asociacionismo.
- Bienestar social, según campo de bienestar.

c) Tipificación de los efectos de la capacitación:

- Nivel de aprendizaje alcanzado.
- Habilidades generadas.
- Cambios de actitudes logrados.
- Incorporación de tecnología dura, según el tipo de tecnología y la actividad.
- Incorporación de tecnología blanda, según el tipo de tecnología y la actividad.
- Logros en la organización económica, según el tipo de organización y la actividad.
- Mejoras administrativas y contables, clasificando su tipo.
- Atracción de inversiones, clasificando el tipo de fuente.

d) Tipificación de los impactos de la capacitación:

- Cambio tecnológico, clasificando el tipo de tecnología.
- Nivel de funcionalidad de la empresa.
- Desarrollo de una visión de la empresa.
- ~~Grado de reducción de los costos de producción.~~
- Porcentaje de incremento de utilidades alcanzado.
- Nivel de capitalización conseguido.
- Índice de incremento de la producción.
- Índice de incremento de la productividad.
- Costo / beneficio de la capacitación.

e) Tipificación de los beneficiarios de la capacitación:

- Gremios de productores.
- Asociaciones de microempresas.
- Empresas y microempresas rurales.
- Organizaciones indígenas y campesinas.
- Conjuntos de unidades familiares.
- Unidades familiares de producción.

Art. 33. Conforme a lo anterior, la evaluación y seguimiento de los planes que opere el **Sincatt**, contará con las cinco bases de datos relacionadas, descritas anteriormente, a las cuales se aunarán una base de datos correspondiente a las finanzas de cada plan y otra correspondiente a las operadoras y equipos de técnicos participantes en la realización de las acciones.

Al tratarse de bases de datos relacionadas será factible establecer las correlaciones y agregaciones de la información que sean necesarias para el análisis del desempeño y resultados de los planes al nivel de unidad productiva, organización, sistema producto, región, país y plan particular, así como al nivel del Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología en su conjunto. Estos niveles de agregación de la información, serán generados conforme a las necesidades de los distintos usuarios de la misma.

TITULO IV

ARTICULACION DEL *Sincatt* CON OTROS SISTEMAS

Art. 34. El *Sincatt* como sistema nacional, se articulará con el conjunto de sistemas que conforman la política sectorial, sus instrumentos, servicios y organismos responsables. En esta articulación los servicios de capacitación y transferencia de tecnología guardarán una relación horizontal con los servicios de investigación, sanidad, crédito, inversión, apoyos a la comercialización, educación y en general con los instrumentos de política sectorial que el Ministerio de Agricultura y Ganadería como organismo responsable de los mismos constituya para impulsar el desarrollo del Sector Agrario.

Art. 35. La coordinación entre el *Sincatt* y los demás instrumentos que conforman la política sectorial, se realizará a partir de la determinación de las prioridades sectoriales de capacitación y transferencia de tecnología, que sean requeridas para el óptimo cumplimiento de los objetivos de éstos. En su aspecto funcional, la articulación entre los sistemas referidos se dará a partir de la participación de los Titulares de los Ministerios de Agricultura y Ganadería y de Educación y Cultura dentro de la Junta Directiva, o por la invitación a la misma de los responsables directos de estos sistemas.

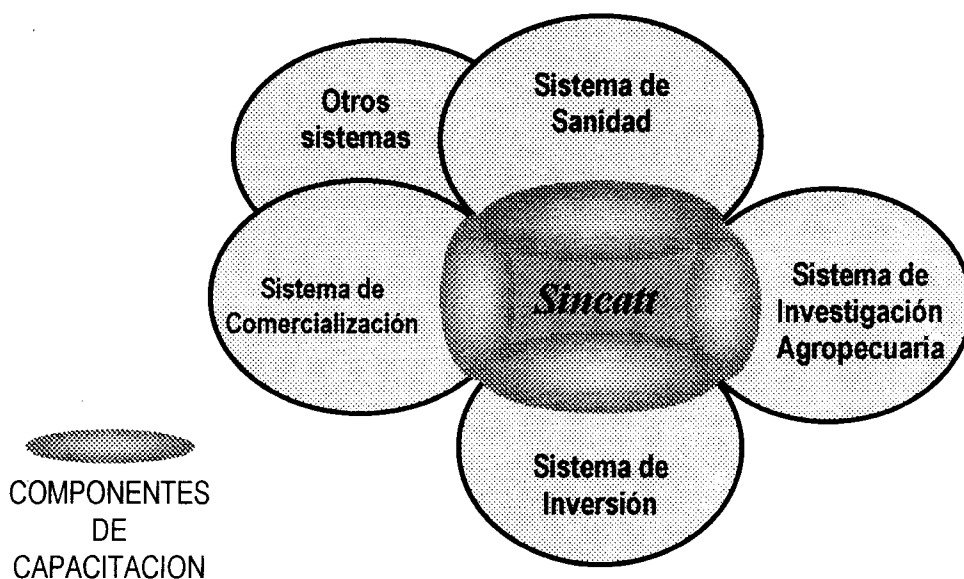
Adicionalmente, la vinculación funcional entre los sistemas se dará, conforme se detalla en el Subsistema de Planificación y Programación, a partir de la determinación de los planes de capacitación y transferencia de tecnología que la Junta Directiva establezca para la atención de las prioridades sectoriales. De esta manera, las acciones derivadas de los diferentes instrumentos de política sectorial podrán contar con el apoyo de los servicios de capacitación y transferencia de tecnología que requieran para garantizar el cumplimiento de sus objetivos.

Art. 36. En lo que respecta a la participación dentro del *Sincatt* de los organismos públicos y privados que intervienen en la prestación de servicios de capacitación y transferencia de tecnología, el Sistema tiene un carácter incluyente ya que su funcionalidad se basa en la incorporación de diferentes actores, a efecto de integrar en forma sistemática las capacidades, experiencias y recursos para optimizar los servicios, ampliar las capacidades de respuesta a las necesidades sectoriales y evitar la duplicidad de acciones y la dispersión de los recursos.

Art. 37. Operativamente, la articulación del *Sincatt* con el conjunto de sistemas que conforman la política sectorial será resultado de la incorporación de las necesidades de capacitación y transferencia de tecnología que tengan los programas derivados de tales sistemas, como parte de los planes de capacitación y transferencia de tecnología. De esta manera, se busca que los programas en materia de crédito, inversión, sanidad, comercialización, etc. cuenten con un componente de capacitación y transferencia de tecnología que permita a los campesinos, indígenas, gremios y agricultores en general, aprovechar en forma óptima las acciones de tales programas y a éstos el cumplimiento de sus objetivos.

Art. 38. La articulación del *Sincatt* con el conjunto de sistemas que conforman la política sectorial obedece al carácter nacional del mismo. La participación interinstitucional y de las distintas representaciones del sector privado y de los productores que el Sistema tendrá en la Junta Directiva, obedece a la necesidad de alcanzar un adecuado nivel de coordinación entre instituciones públicas, privadas y organizaciones de productores, entre los diferentes organismos que concurren en la capacitación y transferencia de tecnología para el Sector Agrario y entre los diferentes instrumentos de la Política Sectorial.

Articulación del Sistema con los Instrumentos de la Política Sectorial



TITULO V

CRITERIOS TECNICOS PARA LA EVALUACION DE PROPUESTAS DE LAS OPERADORAS DE CAPACITACION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA.

Art. 39. Requerimientos técnicos estándar para las Propuestas que presenten las operadoras.

REQUERIMIENTO	COMPONENTES DEL REQUERIMIENTO			
	C ₁₁	C ₁₂	C ₁₃	C ₁₄
Concepción general de la capacitación y transferencia de tecnología (C1).	Relación entre capacitación y educación.	Relación entre capacitación y modernización.	Relación entre capacitación y cambio tecnológico.	Relación entre capacitación, organización y gestión empresarial.
Principios metodológicos de la capacitación y transferencia de tecnología (C2).	Relación trabajo-aprendizaje.	Relación entre capacitación y proyectos de desarrollo.	Motivación e incorporación de contenidos nuevos.	Actitudes, valores, conocimientos y destrezas en la capacitación.
Concepción del proceso de planificación de la capacitación y transferencia de tecnología (C3).	Papel de los saberes y destrezas dadas.	Articulación entre proyecto de desarrollo y contenidos de capacitación.	Evolución de la planificación de la capacitación.	Concepción del seguimiento y la evaluación del proceso.
Modalidades de capacitación y transferencia de tecnología y articulación entre las mismas (C4).	Concepto de modalidades de capacitación.	Diversidad de modalidades consideradas.	Relación entre modalidad y contenido de capacitación.	Planificación específica para cada modalidad.
Coordinación operativa y medios del proceso de capacitación y transferencia de tecnología (C5).	Tipos de capacitadores considerados.	Cantidad y nivel de participación de cada tipo de capacitador.	Producción y uso de materiales educativos.	Recursos didácticos materiales considerados.

Art. 40. Los requerimientos estándar descritos en la tabla anterior, formarán parte de los términos de referencia diseñados para la contratación de operadoras en cualquier plan para el que el INCCA convoque a las operadoras de capacitación y transferencia de tecnología. Esto es, en los términos de referencia para cualquier plan, el INCCA solicitará que las operadoras presenten en su propuesta técnica las concepciones que orientarán el desempeño de sus servicios, haciendo explícito en la propuesta presentada los enfoques en cuanto a la concepción general de la capacitación; los principios metodológicos de la misma; la concepción del proceso de planificación de la capacitación, la clase de modalidades de capacitación consideradas en principio y la articulación entre las mismas; y, finalmente, las formas de coordinación operativa

y los medios del proceso de capacitación que proponen emplear.

Art. 41. En congruencia con un proceso de selección y contratación de operadoras basado en términos de referencia, las propuestas técnicas presentadas por las operadoras, en este apartado estándar, así como en las denominadas condiciones especiales, serán sujetas a evaluación mediante criterios de valoración preestablecidos y comunes para todas las operadoras.

Estos criterios de evaluación se traducirán en puntajes asignados para cada uno de los enfoques y componentes de los mismos expuestos en la tabla anterior. Como consecuencia dicha tabla da lugar a la siguiente matriz.

**MATRIZ DE EVALUACION DE LOS REQUERIMIENTOS TECNICOS ESTANDAR EN
LAS PROPUESTAS QUE PRESENTEN LAS OPERADORAS DE CAPACITACION (ME1)**

REQUERIMIENTO	COMPONENTES DEL REQUERIMIENTO				
	C ₁₁	C ₁₂	C ₁₃	C ₁₄	Σ
C ₁	0 ≤ C ₁₁ ≤ 2	0 ≤ C ₂₁ ≤ 2	0 ≤ C ₃₁ ≤ 2	0 ≤ C ₄₁ ≤ 2	0 ≤ C ₁ ≤ 8
C ₂	0 ≤ C ₁₂ ≤ 2	0 ≤ C ₂₂ ≤ 2	0 ≤ C ₃₂ ≤ 2	0 ≤ C ₄₂ ≤ 2	0 ≤ C ₂ ≤ 8
C ₃	0 ≤ C ₁₃ ≤ 2	0 ≤ C ₂₃ ≤ 2	0 ≤ C ₃₃ ≤ 2	0 ≤ C ₄₃ ≤ 2	0 ≤ C ₃ ≤ 8
C ₄	0 ≤ C ₁₄ ≤ 2	0 ≤ C ₂₄ ≤ 2	0 ≤ C ₃₄ ≤ 2	0 ≤ C ₄₄ ≤ 2	0 ≤ C ₄ ≤ 8
C ₅	0 ≤ C ₁₅ ≤ 2	0 ≤ C ₂₅ ≤ 2	0 ≤ C ₃₅ ≤ 2	0 ≤ C ₄₅ ≤ 2	0 ≤ C ₅ ≤ 8
Σ	0 ≤ C ₁₁ ≤ 10	0 ≤ C ₁₂ ≤ 10	0 ≤ C ₁₃ ≤ 10	0 ≤ C ₁₄ ≤ 10	0 ≤ Σ ≤ 40

Art. 42. A esta calificación técnica por requerimientos estándar, se adicionará la calificación asignable a la evaluación de la experiencia de las operadoras y de los equipos técnicos propuestos para participar en los planes, la cual se realizará conforme a la siguiente tabla.

**MATRIZ DE EVALUACION DE LA EXPERIENCIA DE LAS
OPERADORAS Y SUS EQUIPOS DE CAPACITACION**

SUJETO	NUMERO DE CONTRATOS SEMESTRALES O EQUIVALENTE		CALIFICACION								
	EN LA PROVINCIA EN QUE SE REALIZARA EL PLAN (A)	FUERA DE LA PROVINCIA EN QUE SE REALIZARA EL PLAN (B)	C= 20 X (A) + (B)								
OPERADORA DE CAPACITACION											
SUJETO	PUNTAJES POR GRADO ACADEMICO				PUNTAJES POR OTROS ESTUDIOS (MESES)			PUNTAJES POR EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)			
	Técnico	Profesional	Master	Doctor	2-6	6-24	Más de 24	0-3	3-6	6-10	Más de 10
MIEMBROS DEL EQUIPO DE CAPACITACION	0.5	1.0	1.5	2.0	.25	0.5	1.0	0.5	1.0	1.5	2.0

Art. 43. En la evaluación de los requerimientos estándar (RE) la experiencia de la operadora (EO) podrá alcanzar un máximo de diez puntos, del mismo modo que la experiencia del equipo (EE) postulado para participar en el plan que se concursa, podrá ascender hasta un máximo de diez puntos. De este modo, la suma de los puntajes asignable por la matriz ME1 más los puntajes asignables por la experiencia de la operadora y del equipo arrojará un total de calificación por los requerimientos estándar:

$$0 \leq RE = [(ME1) + EE + EO] \leq 60$$

A esta calificación por requerimientos estándar se adicionará una calificación asignable a las condiciones especiales (CE) de cada plan según la siguiente escala:

$$0 \leq CE \leq 40$$

De esta manera, la calificación técnica (CT) asignable a una propuesta estará dada por:

$$CT = RE + CE$$

Por tanto la calificación técnica tendrá valores comprendidos según la relación:

$$0 \leq CT \leq 100$$

Art. 44. La calificación CE procederá conforme a una matriz de evaluación de condiciones especiales (ME2), análoga a la matriz ME1 la cual será formulada por el INCCA de manera particular para cada programa conforme a las características del mismo. De esta manera, el proceso de evaluación y selección técnica de operadoras de capacitación se resume en el siguiente esquema:

REQUERIMIENTOS TECNICOS ESTANDAR	—————→	ME1 ≤ 40
PUNTAJE POR EXPERIENCIA DE LA OPERADORA	—————→	EO + EE ≤ 20
PUNTAJE POR CONDICIONES ESPECIALES	————→ ME2 ———→	CE ≤ 40
PUNTAJE TOTAL	—————→	≤ 100

Art. 45. Conforme se ha expuesto en el Subsistema de Planificación y Programación, se establecerá un proceso de normalización y certificación de operadoras, el cual permitirá establecer un Directorio Nacional de Operadoras de Capacitación y Transferencia de Tecnología Certificadas. Una vez que este proceso haya arrojado sus primeros resultados, la evaluación correspondiente a la experiencia de una operadora y sus equipos de capacitación, será reemplazada por el conteo del número de capacitadores certificados con que cuente para ejecutar un determinado plan para el cual concurre.

Además de los criterios técnicos que se pedirán mediante términos de referencia a las operadoras, se precisarán los procedimientos administrativos para la realización de las actividades, las formas y tiempo de los pases, la entrega de los reportes y los criterios y parámetros que deberán aplicarse para el seguimiento y la evaluación de las acciones.

GLOSARIO DE TERMINOS

Para los fines de las presentes Bases Generales, se ha considerado conveniente definir expresamente algunos de los principales conceptos empleados en el documento. Dichas definiciones se exponen en el presente apartado.

➤ Capacitación.

Forma de la educación referida a los procesos de trabajo y destinada a desarrollar los valores, actitudes, conocimientos y habilidades requeridos para el mejoramiento de los procesos productivos en general. La capacitación se entiende como un proceso que se realiza preferentemente en forma estrecha con los procesos productivos y a lo largo de los mismos. El proceso de capacitación se desarrolla a partir de diversas modalidades tales como cursos, talleres, seminarios, asesoría, prácticas demostrativas, etc., que se seleccionan en función de los objetivos, necesidades de aprendizaje y de las características de los capacitandos.

➤ Transferencia de Tecnología.

Objetivo particular de un proceso de capacitación que comprende la adopción y aplicación de tecnologías adecuadas a condiciones específicas de producción en las áreas de producción y administración en general y a partir del conocimiento y de la capacidad de manejo de las mismas.

En forma idónea la transferencia de tecnología incluye tanto el conocimiento y la capacidad de manejo de la tecnología y su relación con el mercado, la rentabilidad y la sustentabilidad de los procesos económico productivos.

➤ Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología.

Programa indicado en la Ley de Desarrollo Agrario.

➤ Plan de Capacitación y Transferencia de Tecnología.

Conjunto de acciones de capacitación y transferencia de tecnología que corresponde a una prioridad sectorial o regional de capacitación. El Programa Nacional de Capacitación y Transferencia de Tecnología se estructura mediante una serie de estos planes.

➤ Proyecto Modular de Capacitación y Transferencia de Tecnología.

Conjunto de acciones de capacitación destinadas en forma específica a un gremio, organización, cooperativa, empresa o cualquier otra forma asociativa de productores u otro tipo de destinatarios de las acciones. Cada plan de capacitación y transferencia de tecnología se realiza a partir de proyectos modulares de capacitación y transferencia de tecnología.

➤ Diplomado de Capacitación.

Conjunto estructurado de cursos o talleres de capacitación destinados a un objetivo y a una temática particular. Idóneamente representa una serie de acciones que suman cuatro o más cursos o talleres con duración superior a las 20 horas efectivas cada uno.

➤ Competencia Laboral.

Capacidad de un individuo para desempeñar una función productiva determinada, con criterios de calidad y eficiencia.

➤ Norma Técnica de Competencia Laboral.

Definición explícita que especifica las actitudes, conocimientos y habilidades requeridos para el desempeño con calidad y eficiencia de una determinada función productiva.

Establece también los criterios y procedimientos adecuados para evaluar el grado de dominio de tales capacidades por un individuo.

➤ **Norma Nacional de Competencia Laboral.**

Definición oficial de una Norma Técnica de Competencia Laboral, con validez y reconocimiento en todo el País y establecida por autoridad competente. En este caso por la Junta Directiva del INCCA presidida por el Ministro de Agricultura y Ganadería.

➤ **Certificación de Competencia Laboral.**

Acreditación oficial del dominio de una competencia laboral determinada que se emite a un individuo por solicitud voluntaria de éste, por un organismo autorizado para el efecto, previa evaluación de su capacidad con base en la Norma Nacional de Competencia Laboral.

➤ **Normalización de Competencias Laborales.**

Proceso de formulación y emisión de una Norma Nacional de Competencia Laboral, que se realiza en forma deductiva a partir de la identificación y articulación de las funciones productivas que intervienen en la producción de un bien o un servicio. Identifica en consecuencia el arreglo lógico de estas funciones, sin considerar las organizaciones por puestos en las diferentes unidades productivas. La normalización de competencias laborales se realiza con base en reglas generales generadas para el efecto a fin de uniformizar criterios para su diseño.

DISPOSICION FINAL.

Art. 46. La presente Resolución entrará en vigencia desde la fecha de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial y prevalecerá sobre las normas que se le opongan al mismo.

Comuníquese y publíquese.- Dado en Quito, a 17 de noviembre de 1998.

f.) Ing. Emilio Gallardo González, Ministro de Agricultura y Ganadería, Presidente de la Junta Directiva.

f.) Ing. Emilio Barriga Andino, Director Ejecutivo del INCCA, Secretario de la Junta Directiva.

La presente Resolución fue conocida, discutida y aprobada por la Junta Directiva del INCCA en sesión efectuada el día 17 de noviembre de 1998.

CERTIFICO:

f.) Ing. Emilio Barriga Andino, Director Ejecutivo del INCCA, Secretario de la Junta Directiva.