



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2007 – 2017)

**Aprobado por Asamblea Nacional
del 29 de Agosto del 2007**

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2007-2017

Aprobado por Asamblea Nacional del 29 de Agosto del 2007

CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL 2007-2008

Presidente

Luis Zúñiga Rosas
Comité Nacional de Productores de Arroz

Vice- Presidente

Flavio Moreno Jiménez
Asociación Nacional de Productores de Maíz y Sorgo

Secretario

Ricardo Chuquín Poma
Coordinadora Rural

Tesorero

Juan Rheineck Piccardo
Centro Peruano de Estudios Sociales- CEPES

Vocal Pro Tesorero

Lázaro Tunga Chapoñán
CONVEAGRO Lambayeque

Vocal Organización

Próspero Meza Franco
Asociación Nacional de Productores de Algodón

Vocal Asunto Regional y Descentralización

Marina Castro Rodríguez
CONVEAGRO La Libertad

Vocal Disciplina

Ricardo Vega Posada
CONVEAGRO Puno

Vocal Prensa y Propaganda

Carlos del Pozo Torres
Instituto Hombre y Tierra

JUNTA REVISORA DE CUENTAS

Héctor Valer Pinto
Asociación Peruana de Ingenieros Agrónomos
Leonor Rocha Valencia
Red de Acción en Agricultura Alternativa
Luis Cruz Cuadros
Asociación de Promoción Agraria

Gerente

Efraín Gómez Pereira

Av. Salaverry 818, Jesús María, Lima - Perú
Telefax: 4336610 anexo 105
Web: www.conveagro.org.pe
Email: conveagro@conveagro.org.pe

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	4
1. PRINCIPIOS Y VALORES QUE GUÍAN A CONVEAGRO	5
Declaración de Principios	5
Código de Valores	6
2. MISIÓN INSTITUCIONAL	7
3. POLÍTICAS GENERALES	7
Políticas Generales de CONVEAGRO para el Desarrollo Agrario y Rural	7
Políticas Generales al Interior de CONVEAGRO	8
4. ANÁLISIS INSTITUCIONAL	9
Análisis del Interno de CONVEAGRO	9
Análisis del Entorno de CONVEAGRO	9
Diagnóstico Estratégico	10
5. VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	11
Visión de CONVEAGRO	11
Objetivos Estratégicos de CONVEAGRO	11
6. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN	12
7. LINEAMIENTOS DEL PROGRAMA GENERAL DE ACCIÓN DE CONVEAGRO, DE MEDIANO PLAZO (5 AÑOS)	18
Proyectos Componentes del Programa General de Acción de CONVEAGRO (2008-2012)	18

NUESTRO RECONOCIMIENTO:

Al Productor Agrario del Perú, sostén del desarrollo y seguridad alimentaria del país
A las Organizaciones, Gremios, Comunidades Campesinas y Nativas asociadas a CONVEAGRO
A Oxfam, Agriterra, Cooperación Belga, SOS Faim, SNV, CEPES y Coordinadora Rural
A la Dirigencia Nacional y Regional de CONVEAGRO
A la Dirigencia de los Gremios y Organizaciones de CONVEAGRO
A los técnicos de la Coordinadora Rural
Al señor Ernesto Sueiro Cabredo, de la SNV (Facilitador del proceso)

CONVEAGRO:

"En defensa de la producción nacional"

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional – PEI (2007-2017), de la Convención Nacional del Agro Peruano, CONVEAGRO, ha sido elaborado sobre la base de un proceso altamente participativo y concertado de la Asamblea General de Asociados de CONVEAGRO y de los miembros del Consejo Directivo Nacional.

Contiene los componentes centrales de un plan estratégico de largo plazo, y es el referente, guía y norte, que orientará el quehacer institucional de CONVEAGRO de los próximos diez años; constituyéndose en el marco general para delinear el Programa de Acción Institucional (2008-2012), instrumento de acción para el mediano plazo, que contendrá los proyectos y actividades esenciales a ejecutar, para avanzar en el cumplimiento de su Misión y el logro de su Visión y Objetivos Estratégicos.

Los pasos que se siguieron para la elaboración del PEI, con el apoyo de un consultor del Servicio Holandés para la Cooperación al Desarrollo – SNV, fueron los siguientes:

Primer paso: La tercera semana de junio del 2007, el Consejo Directivo Nacional de CONVEAGRO, aprobó el plan de trabajo, el índice del contenido del PEI, y un borrador de trabajo elaborado sobre la base de los documentos institucionales.

Segundo paso: El 27 y 28 de junio, los miembros de la Asamblea de Asociados de CONVEAGRO, en un taller de trabajo, sobre la base del borrador preparado por el Consejo Directivo Nacional y luego de un intenso trabajo de grupos, elaboraron la propuesta preliminar del PEI.

Tercer paso: Durante el mes de julio y la primera quincena de agosto, previa sistematización de la propuesta del taller, el Consejo Directivo Nacional, en sesiones semanales de trabajo, discutió y enriqueció la propuesta de PEI, quedando lista para su presentación a la Asamblea de Asociados de CONVEAGRO.

Cuarto paso: El 29 de agosto, la Asamblea Nacional de Asociados de CONVEAGRO, en una jornada participativa y democrática procedió a la revisión, ajustes finales y aprobación, por unanimidad, del PEI.

Lima, setiembre del 2007

Consejo Directivo Nacional
CONVEAGRO

I PRINCIPIOS Y VALORES QUE GUÍAN A CONVEAGRO

Los *principios y valores* son el conjunto de convicciones profundas u opciones fundamentales que ponen de manifiesto la identidad de CONVEAGRO, tanto en su vida interna, como en sus relaciones con el mundo exterior. Los principios y valores deben expresarse en una *Declaración de Principios* y en un *Código de Valores*, respectivamente, y son un compromiso constitutivo explícito de sus miembros.

I.1. Declaración de Principios

Los Principios que guían el accionar de CONVEAGRO, son los siguientes:

1. Asumimos al desarrollo como humano y sostenible.

En CONVEAGRO asumimos el *desarrollo* como un derecho universal e inalienable, en particular de los niños, mujeres y hombres que viven en los espacios agrarios y rurales del país; *desarrollo* que debe ser cumplido respetando nuestro hábitat y los recursos naturales, para cubrir equitativamente las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

2. Medidas firmes contra el calentamiento global de la tierra.

Nos sumamos con firmeza a quienes demandan tomar medidas firmes contra las causas que motivan el calentamiento global de la tierra; el mismo que amenaza con generar mega-sequías, migraciones masivas y conflictos en las próximas décadas; las mismas que afectarán principalmente a las poblaciones de menos recursos.

3. Creemos en la lucha contra la pobreza, la justicia social y el crecimiento económico con equidad.

En CONVEAGRO creemos que la superación de la pobreza, requiere de un crecimiento económico equitativo, justo y con igualdad de oportunidades, sobre todo con los campesinos más pobres y olvidados de las regiones del país; siendo para ello, fundamental, la justicia social para todos sin discriminación alguna.

4. Estamos por la gobernabilidad democrática, la concertación y el consenso.

En CONVEAGRO afirmamos que en nuestro país es fundamental promover y defender la gobernabilidad democrática así como la concertación y el consenso político y social, para emprender el desarrollo con equidad; debiendo fomentarse que todas las organizaciones e instituciones, públicas, privadas y de la sociedad civil, se integren en este gran reto nacional.

5. Nos comprometemos por la seguridad alimentaria de la población peruana.

En CONVEAGRO nos comprometemos a respaldar y promover la seguridad alimentaria nacional que permita la disponibilidad y el acceso de la población a alimentos suficientes y de calidad. Para ello, el Estado debe defender, aprovechar y desarrollar la producción agraria nacional, ante la competencia desleal de productos agropecuarios importados.

6. Promovemos con firmeza la competitividad agraria, en base al desarrollo y consolidación empresarial.

En CONVEAGRO nos comprometemos a promover firmemente la competitividad agraria (productividad y calidad), sobre la base del desarrollo y consolidación empresarial de todas las unidades productivas del agro, que nos permita insertarnos exitosamente en la economía global.

7. Creemos como fundamental promover la institucionalidad y asociatividad gremial y empresarial.

En CONVEAGRO promovemos el fortalecimiento y consolidación de la *institucionalidad* de todas las organizaciones, actores y agentes de la actividad agraria; asimismo, fomentaremos la generación de su *asociatividad, gremial y empresarial*, como un mecanismo de cooperación entre ellos.

8. Apoyamos con firmeza a las comunidades campesinas, nativas y la protección de la propiedad familiar.

En CONVEAGRO asumimos que la defensa de las comunidades campesinas y nativas, así como de la propiedad familiar, pasa por reconocer, reivindicar y garantizar sus derechos de acceso a la tierra bajo las formas de propiedad y posesión que democráticamente decidan, así como el acceso a los recursos naturales.



9. Firmes por la descentralización política y económica del país.

CONVEAGRO se compromete a participar, defender y contribuir en la descentralización política y económica del país, sobre la base de la subsidiariedad¹ y estrecha relación entre el gobierno central, los gobiernos regionales y los gobiernos locales; colaborando, asimismo, en la construcción y consolidación de un Estado eficiente, eficaz, moderno, descentralizado y transparente.

I.2. Código de Valores

Es nuestro compromiso afirmar y practicar, en nuestro accionar interno y con el entorno institucional, un conjunto de valores de conducta individual y grupal. Para ello, afirmamos el siguiente Código de Valores:

1. Honradez, transparencia y comunicación.

El accionar personal e institucional en CONVEAGRO está sustentado en el uso correcto de los recursos institucionales y en la coherencia de nuestro discurso respecto a nuestra acción personal e institucional. Debemos actuar con transparencia en nuestros actos. La información sobre la vida institucional relativa al desarrollo agrario y rural debe ser objetiva, oportuna, sistemática y veraz; es pública y debe tener una adecuada difusión.

2. Vocación de servicio.

Como instituciones y dirigentes promotores del desarrollo social, en CONVEAGRO tenemos sensibilidad y vocación para servir a la población y no servirnos de ella, respetando y tomando en cuenta la diversidad cultural en cada una de las regiones y localidades del país.

3. Solidaridad, cooperación y confianza.

Nuestras relaciones deben llevarse conforme a los principios fundamentales de la equidad y la justicia social, que genere confianza, que permita trabajar continuamente en equipo y de manera participativa y democrática; promoviendo la complementariedad de esfuerzos y concertación, en beneficio de todo CONVEAGRO.

4. Perseverancia, responsabilidad y deseo de superación.

En CONVEAGRO buscamos constantemente realizar nuestras actividades a fin de alcanzar los más altos estándares de calidad, siendo permanentemente creativos en la innovación de nuestras actividades y el logro de las metas. Para la toma de decisiones cumplimos efectivamente con los compromisos y objetivos asumidos en el tiempo y forma que sean establecidos.

5. Respeto a la diversidad.

En CONVEAGRO reconocemos y respetamos la diversidad, en términos de origen étnico, equidad de género, edad, capacidades diferentes, pluralidad de opiniones y credo, posición social, o cualquier otra, para superar toda condición de discriminación y promover un desarrollo con equidad.



¹ Subsidiariedad: Supone e implica que las entidades que gobiernan el Estado (gobiernos nacional, regionales y locales) deben asumir los roles y funciones que les competen, de manera complementaria e interrelacionada. Es decir, por ejemplo, que el gobierno central no debe hacerse cargo de las funciones que les competen a los gobiernos regionales y locales, y viceversa.

II. MISIÓN INSTITUCIONAL

La Misión de CONVEAGRO es el *propósito más importante y gravitante* por el que trabajan y se esfuerzan todos sus asociados. *Expresa siempre el servicio que brinda*, claramente diferenciado respecto a los servicios de organizaciones semejantes. Mientras los principios y valores expresan convicciones y aquello en lo que se cree, la Misión *expresa cómo se pretende ser consecuente con* estos principios y valores.

La Misión de CONVEAGRO es:

«La Convención Nacional del Agro Peruano - CONVEAGRO es un foro agrario democrático, concertador, pluralista y equitativo, representativo de gremios e instituciones vinculadas al agro; cuyo propósito es incidir en las políticas públicas en favor del agro, así como brindar servicios de asesoría, información y desarrollo de capacidades técnicas de sus asociados».



III. POLÍTICAS GENERALES

Las políticas generales o estratégicas son expresiones normativas de los principios que orientan el pensar y actuar de CONVEAGRO. Son pautas de conducta que muestran el camino a recorrer con cierta amplitud, pero fijando sus límites. Son el complemento lógico y operativo del proceso de concreción iniciado por la Misión a partir de los Principios y Valores.

III.1. Políticas generales de CONVEAGRO para el desarrollo agrario y rural

1. Promoción activa para que el Estado cumpla con el precepto constitucional de atención prioritaria de la actividad agraria (*«El Estado apoya preferentemente el desarrollo agrario» Art. 88 de la Constitución Política del Perú*)
2. Formación y fortalecimiento de la *institucionalidad y asociatividad agraria* con visión gremial y empresarial de las organizaciones agrarias, promoviendo el incremento del valor agregado de los productores agrarios en la cadena productiva, y buscando mecanismos que aseguren su sostenibilidad.
3. Promoción activa del *Comité de Gremios Agrarios* como espacio institucionalizado y permanente de generación de iniciativas, discusión de propuestas, negociación y búsqueda de consensos, sobre todo a la hora de buscar alianzas estratégicas entre el Estado y los productores agrarios.
4. Promoción y participación en instancias de concertación entre organizaciones privadas y en instancias de concertación público / privada, para la creación de alianzas estratégicas, impulsando el desarrollo agrario y la solución de los conflictos.
5. Impulso a la transformación de las ventajas comparativas en competitivas, organizando los conocimientos tecnológicos y culturales del productor, para convertir la actividad agraria en rentable, frente a la competencia desleal que traen consigo los tratados comerciales supranacionales.
6. Impulso a la capacitación, la investigación y la extensión científica y tecnológica agraria, buscando el desarrollo continuo como resultado de la interacción entre el sector público y privado.
7. Defensa de las comunidades campesinas y nativas, así como de la propiedad familiar, reconociendo, reivindicando y garantizando sus derechos de acceso a la tierra bajo las formas de propiedad y posesión que democráticamente decidan, así como el acceso a los recursos naturales (suelos, agua, biodiversidad en armonía con su aprovechamiento sostenible).



8. Fomento a la presencia efectiva de los enfoques de equidad de género, promoción de la juventud e inter-culturalidad en el conjunto de acciones e iniciativas que impulse CONVEAGRO a nivel nacional y en las regiones. Impulso a la participación de las mujeres e incremento de su liderazgo político en el desarrollo agrario y rural.
9. Promoción de la mejora de la *normatividad vigente y de seguridad jurídica* a la actividad agropecuaria, los derechos de propiedad de la tierra en todas sus formas y modalidades.
10. Fomento a la garantía jurídica de todas las formas legales de acceso al aprovechamiento de los Recursos Naturales, así como de la valoración ambiental de la biodiversidad.
11. Participación de todos los sectores, dada la condición multifuncional de la actividad agraria, a fin de lograr la seguridad sanitaria y alimentaria de la nación.
12. Fomento a la ampliación y mejora de los *servicios financieros* a favor del crecimiento y competitividad de las actividades agrarias de todas las regiones del país; incentivando la participación del Estado y el mercado, con un rol relevante de los productores agrarios.
13. Promoción del *ordenamiento territorial* para el uso adecuado de los recursos agropecuarios y rurales según la aptitud de la zona geográfica.
14. Defensa, preservación y protección de la ecología, el medio ambiente, los recursos naturales renovables, los recursos genéticos y la valoración ambiental de la biodiversidad agraria del país.
15. Promoción y fomento de medidas contra el recalentamiento global de la tierra y sus devastadores efectos en la población.
16. Impulso y defensa del *desarrollo descentralizado del país* sustentado por la actividad agraria específica a cada región y localidad del país, priorizando la inversión pública productiva y social en el ámbito rural.
17. Apoyo y fomento del manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos, así como el establecimiento y respeto de las competencias y roles de los diferentes actores públicos y sociales.

III.2. Políticas generales al interior de CONVEAGRO

1. Consolidación de CONVEAGRO, buscando reafirmar y ampliar su posicionamiento, así como su condición de entidad democrática, participativa, representativa, propositiva y con capacidad de incidencia del agro peruano.
2. Consolidación y ampliación de los Conveagros Regionales (o instancias afines), buscando confirmar su condición de foros pluralistas, representativos, de debate, análisis y propuesta del interés agrario; con base en la política delineada por CONVEAGRO Nacional y con capacidad de incidencia en sus territorios.
3. Relacionamiento y concertación de CONVEAGRO con las organizaciones agrarias de los países vecinos, de América Latina y el mundo en general; y participación activa en espacios y organizaciones agrarias internacionales.
4. Fortalecimiento organizacional de los asociados de CONVEAGRO, desarrollo de sus capacidades y formación de nuevos cuadros, dirigentes y líderes nacionales y regionales, con énfasis en otorgar mayores oportunidades a los jóvenes y mujeres.
5. Investigación e innovación permanente de su quehacer y de los servicios y productos generados por CONVEAGRO en favor de sus asociados y de los productores agrarios en general.
6. Impulso al autofinanciamiento institucional, con miras a consolidar un sistema económico propio y sostenible de CONVEAGRO y los Conveagros Regionales
7. Promoción permanente de la equidad de género y la participación de las mujeres en las diversas instancias organizativas y representativas, tanto nacionales como regionales de CONVEAGRO.

IV. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

El proceso de análisis de CONVEAGRO como institución supone, dos momentos: En primer lugar, tanto el análisis de su interior organizacional (factores de fortalezas y debilidades), como el análisis de su entorno, mediato e inmediato (factores de oportunidades y amenazas). En segundo lugar, las conclusiones de cada uno de los factores identificados de F. O. D. A., confluyen y se articulan entre sí en la matriz del Diagnóstico Estratégico.

IV.1. Análisis del interno institucional

Para los efectos del análisis del interno de CONVEAGRO, tanto de los factores de *fortalezas* como de *debilidades*, se han identificado los ejes o variables principales de la organización y gestión interna; estos son, entre otros, los siguientes: posicionamiento, incidencia, gestión, procedimientos, recursos humanos, sistema de información, previsión. El análisis del interno de CONVEAGRO, en cuanto a factores de fortalezas (aspectos positivos) y debilidades (aspectos negativos), ha permitido identificar lo siguiente:

Fortalezas	Debilidades
<p>F.1. Espacio participativo y representativo de gremios e instituciones vinculadas al agro. Integrada por líderes honestos, trabajadores, con capacidad de servicio, de recoger y viabilizar las demandas y necesidades de los productores agrarios.</p> <p>F.2. Capacidad de debatir y proponer políticas agrarias viables en torno a la problemática agraria nacional, el desarrollo rural y medio ambiente</p> <p>F.3. Acceso al gobierno, a las instancias públicas y privadas. Goza de posicionamiento y presencia en el análisis y discusión sobre el agro nacional</p> <p>F.4. Practica el diálogo y la concertación para el logro de sus objetivos.</p>	<p>F.5. Cuenta con apoyo financiero de cooperantes</p> <p>D.1. Institución no formalizada (personería jurídica, estatutos)</p> <p>D.2. Organización con escasos recursos económicos y propia y débil gestión de los mismos.</p> <p>D.3. Débil nivel de coordinación y comunicación en la gestión directiva y con las regiones</p> <p>D.4. Escasa formación de líderes agrarios (sobre todo jóvenes y mujeres), lo que ocasiona la caducidad y el agotamiento</p> <p>D.5. Falta de identificación institucional, como ente integrado y representativo.</p>

IV.2. Análisis del entorno institucional

El Análisis del Entorno es el estudio del macro y micro ambiente en que se desenvuelve CONVEAGRO (procesos sociales y tendencias existentes), remotas y próximas, y que puedan afectarla. En este análisis debe determinarse: *Las Oportunidades*, que son hechos, situaciones y fenómenos que pueden ser aprovechados por el foro para alcanzar sus objetivos *Las Amenazas* (o riesgos), que son los hechos que pueden tener un fuerte impacto negativo en el desarrollo del foro.



El análisis del entorno de CONVEAGRO, en cuanto a oportunidades (aspectos positivos) y amenazas (aspectos negativos) ha permitido identificar lo siguiente:

Oportunidades	Amenazas
<p>O.1. El interés de entidades de financiamiento y fuentes de cooperación internacional en temas agrarios y rurales y vínculo con organizaciones gremiales internacionales (Foro Rural Mundial, FIPA)</p> <p>O.2. Es reconocido por las instituciones públicas. Tiene acceso a algunas decisiones políticas del gobierno e instituciones oficiales.</p> <p>O.3. Políticas e interés del gobierno en torno a la problemática del pequeño productor agrario, leyes a favor del agro, modelos de asociatividad público – privada.</p> <p>O.4. Interés de algunas instituciones de afiliarse a CONVEAGRO. Demanda por articulación gremial, regional y nacional</p> <p>O.5. Existencia de RR.NN (incluida la agricultura orgánica) para el desarrollo agrario nacional.</p>	<p>A.1. Apertura de mercados con el TLC y otros sistemas y proyectos transnacionales.</p> <p>A.2. Deficiente unidad gremial: politización de instituciones gremiales y representativas. El gobierno propicia la constitución de gremios agrarios en forma unilateral y provoca paralelismo y división entre gremios.</p> <p>A.3. Política económica excluyente. El Estado no promueve políticas agrarias accesibles y acordes con la realidad peruana, además de cambios constantes en la dirección de política agraria (MINAG).</p> <p>A.4. División y politización del agro por parte poderes nacionales</p> <p>A.5. Retiro de la cooperación internacional</p>

IV.3. Diagnóstico estratégico

El *Diagnóstico Estratégico* se logra articulando las conclusiones del análisis del interno (fortalezas y debilidades), con las conclusiones del análisis del entorno (oportunidades y amenazas).

a. Matriz de articulación de variables FODA

A través de una matriz se articularán entre sí los principales aspectos positivos y negativos que resultan del análisis del interno y entorno institucional de CONVEAGRO. La articulación principal y fundamental que sustenta los objetivos y estrategias institucionales, es la que se realiza entre los dos factores positivos del entorno e interno institucional (Fortalezas y Oportunidades), Complementarias a dicha articulación, son las articulaciones que se realizan entre un factor positivo (fortaleza u oportunidad) con un factor negativo (debilidad o amenaza). Los resultados de cada uno de los cruces y articulación entre sí, del conjunto de variables FODA, darán pie para la determinación y formulación de estrategias, de carácter y alcance prioritario para CONVEAGRO.

A modo de ejemplo: La articulación y cruce de la Fortaleza 1, con las Oportunidades 1, 2 y 3, definirían como estrategia de CONVEAGRO la consolidación y ampliación de la capacidad de representación, participación e incidencia del foro nacional, así como su potenciación a niveles regionales, aprovechando con iniciativa y creatividad las tres primeras oportunidades identificadas y priorizadas de su entorno. A continuación, presentamos la matriz respectiva.

Diagnóstico estratégico Conveagro

Ejes estratégicos F/O	Ejes estratégicos F/A
F1: O1, O2, O3, F2: O1, O2, O3, O4, O5, O7, O8 F3: O2, O3, O4 F4: O1, O3, O5 F5: O1, O3, O6	F1: A1, A2, A3, A4, A5 F2: A1, A2, A3, A4, A5 F3: A3, A4 F5: A1, A2, A3, A4, A5
Ejes estratégicos D/O	Ejes estratégicos D/A (F/O)
D1: O1, O3, O4, O5 D2 : O1, O3, O2, O4 D3: O1 D4: O1, O3, O4, O6 D5: O1, O3, O4, O6	D1: A1, A2, A3, A4, A5 D2: A2, A3, A4, A5 D3: A1, A2, A3, A4, A5 D4: A1, A2, A3, A4, A5

V. VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

V.1. Visión de CONVEAGRO

La Visión institucional es la formulación de un futuro deseable y posible en un plazo determinado (al año 2,017), alcanzado en parte por la acción directa de CONVEAGRO, y la acción indirecta e influencia de otros actores.

Bajo ese marco conceptual, la Visión de CONVEAGRO es la siguiente:

«CONVEAGRO, al 2017, es un foro democrático, equitativo, pluralista y concertador, altamente representativo de gremios e instituciones vinculadas al agro, con sólida presencia institucional a nivel nacional y en las regiones del país, con un consolidado posicionamiento y reconocimiento nacional e internacional, por su capacidad propositiva, que defiende los intereses del agro nacional, alienta y apoya exitosamente el «Comité de Gremios Agrarios»; que promueve el desarrollo de un agro peruano próspero, ecológicamente rentable, ambientalmente conservacionista y sostenible, socialmente integrador e institucionalmente consolidado; que contribuye a generar desarrollo para el país, aumentar el empleo y elevar la calidad de vida de los peruanos, en especial de las comunidades y las familias campesinas y rurales»

V.2. Objetivos estratégicos de CONVEAGRO.

Los objetivos estratégicos son logros específicos y mensurables, cuantitativa y cualitativamente, que debe ser alcanzado en el largo plazo (10 años), a partir de proyectos y acciones de mediano y corto plazo.

CONVEAGRO, en el marco de su Visión, establece 6 Objetivos Estratégicos. Estos objetivos no son excluyentes entre sí, y deben ser manejados -cuando así sea necesario- como complementarios e interrelacionados en cuanto a la adopción de algunas medidas e instrumentos estratégicos. Además, el avance en cada uno de estos objetivos no precisa ser paralelo con los restantes, debiendo evaluarse periódicamente el progreso alcanzado, con el objeto de que los retrasos relativos no entorpezcan los logros deseables en el conjunto.



Los Objetivos Estratégicos (OE) que CONVEAGRO se propone lograr o alcanzar en los próximos diez años, son los siguientes:

- OE1** En una década, CONVEAGRO es un foro con un funcionamiento consolidado, tanto a nivel nacional como en las diversas regiones del país, con una composición plural, con equidad de género y altamente representativa de las instituciones de la sociedad relacionadas con el agro.
- OE2** En una década, CONVEAGRO está posesionado como un foro con una alta y sólida capacidad propositiva, con una gravitante incidencia en las políticas públicas a favor de un agro nacional con justicia, eficiente, competitivo, innovador, en especial de los pequeños productores y comunidades campesinas; y con una institucionalidad, y asociatividad gremial y empresarial consolidada.
- OE3** En una década, CONVEAGRO promovió con éxito la formación y el desarrollo de capacidades de sus cuadros y dirigentes, nacionales y regionales; con equidad de género, permitiendo un desenvolvimiento solvente de los mismos, así como su renovación adecuada y permanente.
- OE4** En una década, CONVEAGRO contribuyó con éxito en el fortalecimiento de sus gremios agrarios asociados, así como en la formación, consolidación y funcionamiento de una asociación de los gremios agrarios del país («Comité de Gremios Agrarios»), consolidando la unidad e institucionalidad gremial agraria a nivel regional y nacional.
- OE5** En una década, CONVEAGRO cuenta con una relevante sostenibilidad financiera, logrando autofinanciar, a través de la prestación de diversos servicios y alianzas estratégicas, a sus asociados, productores agrarios y entidades y público en general.
- OE6** En una década, CONVEAGRO cuenta con un sistema de información y comunicación de alta tecnología, que le permite un accionar ágil, eficiente y eficaz; proporcionando servicios de calidad a sus asociados y de los productores agrarios en general.

VI. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN.

La *Estrategia* es el arte o la forma de conseguir un objetivo; son los pasos que se deben tomar para alcanzar cada uno de los objetivos de CONVEAGRO. Hasta que no se transforma en acción, en trabajo, la planificación podría quedar como un ejercicio teórico. Para que esto no sea así están las estrategias. Las estrategias se derivan o se concretizan en programas. **Los programas y proyectos** especifican la secuencia de acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos. Los programas y proyectos ilustran cómo, dentro de los cauces y límites establecidos por las estrategias y políticas específicas, serán logrados los objetivos. Aseguran que se asignen los recursos necesarios para el logro de los objetivos y proporcionan una base dinámica que permitirá medir el progreso de tales logros.

Para una formulación más ordenada y coherente, cada estrategia de acción está compuesta por los siguientes elementos: a) Política(s) específica(s), b) instrumentos de acción; y, c) actores claves involucrados.

Para los próximos diez años, las Estrategias de Acción que CONVEAGRO llevará a cabo para lograr los objetivos planteados, son las siguientes:

6.1. Estrategia para el Objetivo 1 (Foro con un funcionamiento consolidado)

Políticas específicas	Instrumentos de acción	Actores claves
<p>a) Participación activa de la dirigencia de CONVEAGRO en la toma de decisiones; buscando que éstas se adopten por consenso.</p> <p>b) Ejecución de reuniones regulares de conocimiento, información y debate</p> <p>c) Apoyo a la formalización y legalización de los gremios y organizaciones asociadas</p> <p>d) Autogravámen que permita el financiamiento de las organizaciones representativas del campo.</p> <p>e) Atención y promoción de los Conveagros Regionales.</p>	<p>a) Instancias de gobierno y dirección funcionando regularmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones abiertas del Consejo Directivo, con la participación (con voz, pero sin voto) de toda la dirigencia agraria que desee hacerlo. • Asamblea general de asociados • Convención Anual, con participación abierta de todos los miembros de CONVEAGRO. <p>b) Foros semanales con la exposición de un tema referido a la problemática agraria.</p> <p>c) Plan de apoyo y asesoría de inscripción y regularización legal de los asociados</p> <p>d) Norma legal y mecanismo para viabilizar autogravámen</p> <p>e) Plan de fortalecimiento sostenido de Conveagros Regionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigentes nacionales elegidos democráticamente como directivos de CONVEAGRO. • Conveagros Regionales incorporan al mayor número de dirigentes de bases del nivel local, provincial y regional. • Gremios nacionales e instituciones constituidas y funcionando de acuerdo a ley • Organizaciones de productores de las regiones: Presencia de organismos cooperantes • Asesorías especializadas contratadas.

Cruce de variables a tener en cuenta:- Se considera tomar en cuenta, para el cumplimiento del Objetivo Estratégico 1, las fortalezas que reconocen a CONVEAGRO como un foro participativo y representativo, que practica el diálogo y la concertación (F1 y F4). En esta perspectiva, se debería aprovechar la oportunidad que representan las entidades de financiamiento y fuentes de cooperación internacional interesadas en favorecer este tipo de iniciativas (O1), sobre todo porque CONVEAGRO revela débil identificación institucional (D5).- Se presentan algunas amenazas a tener en cuenta: la deficiente unidad gremial a la hora de proponer políticas respecto al agro y la fuerte politización de los gremios a favor de poderes nacionales (A2 y A4).

6.2. Estrategia para el Objetivo 2. (Alta y sólida capacidad propositiva, gravitante incidencia)

Políticas específicas	Instrumentos de acción	Actores claves
<p>a) Elaboración sistemática de propuestas legislativas</p> <p>b) Incentivo al debate agrario, con mayor participación de los miembros de la sociedad civil.</p> <p>c) Presentación y debate permanente de los temas agrarios más importantes.</p> <p>d) Esfuerzo por compartir medios de expresión con otras organizaciones de reconocido prestigio en el debate de los temas agrarios.</p> <p>e) Participación de CONVEAGRO en foros especializados para tratamiento de temas agrarios en donde participan especialistas del mayor nivel sectorial.</p> <p>f) Propuestas modernizadoras del agro en las Agendas Agrarias Regionales</p> <p>g) Campañas e incidencia política de los temas de carácter nacional, regionales y locales.</p>	<p>a) Equipo profesional altamente calificado</p> <p>b) Instancias directivas de debate y dirección</p> <p>c) Participación de CONVEAGRO, a través de sus gremios integrantes, en el CONACA y los CORECA; impulsando una reconversión de los mismos.</p> <p>d) Participación en la Mesa de Lucha contra la Pobreza y en el Acuerdo Nacional.</p> <p>e) Comisiones, con instituciones aliadas de CONVEAGRO, para la formulación del Plan Agrario Nacional.</p> <p>f) Agendas Agrarias Regionales y locales</p> <p>g) Campañas permanentes de incidencia política</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigentes gremiales organizados para participar en Comisiones especializadas. • Equipo Técnico de CONVEAGRO que formula propuestas sobre temas agrarios en debate. • Grupos de trabajo en los Conveagros Regionales

Cruce de variables a tener en cuenta:- Se considera tomar en cuenta, para el cumplimiento del Objetivo Estratégico 2, la fortaleza que reconoce a CONVEAGRO como un foro con capacidad de debatir y proponer políticas agrarias viables (F2). En ese sentido, existe demanda regional y gremial por una mayor articulación de los miembros que la conforman; pero, a la vez, el reconocimiento de las entidades públicas del papel que juega CONVEAGRO en el debate agrario nacional (O3 y O2)- Sin embargo, los cambios constantes en la dirección de las políticas agrarias nacionales (MINAG) debilitan la capacidad propositiva de CONVEAGRO y su mayor incidencia en las decisiones en torno al agro (A3).

6.3. Estrategia para el Objetivo 3 (Formación y el desarrollo de capacidades de sus cuadros y dirigentes)

Políticas específicas	Instrumentos de acción	Actores claves
<p>a) Formación y desarrollo de capacidades de cuadros y líderes del foro nacional.</p> <p>b) Promoción de participación de cuadros regionales en iniciativas de acción nacional del foro.</p> <p>c) Formación y desarrollo de capacidades de cuadros y líderes regionales, de acuerdo a características y particularidades de las mismas.</p> <p>d) Formación y desarrollo de capacidades de líderes mujeres y jóvenes dirigentes.</p> <p>e) Institucionalización de espacio de discusión semanal, como elemento democrático visible y de fortalecimiento de las capacidades.</p>	<p>a) Plan permanente de formación y desarrollo de capacidades de cuadros y líderes nacionales y regionales.</p> <p>b) Campañas de incidencia con una mayor presencia de dirigentes regionales del foro en las reuniones del más alto nivel en Lima.</p> <p>c) Escuela para el desarrollo de capacidades de líderes con programas de formación macroregionales definidos.</p> <p>d) Escuela para el desarrollo de capacidades de mujeres y de jóvenes dirigentes.</p> <p>e) Foro semanal «Martes Agrario»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigencia nacional • Asesores y profesionales de apoyo nacional • Dirigencias y cuadros regionales • Mujeres y jóvenes líderes de regiones
<p>Cruce de variables a tener en cuenta:- CONVEAGRO es un espacio participativo de gremios e instituciones vinculadas al agro (F1). Sin embargo, CONVEAGRO debe aprovechar el reconocimiento por parte de las instituciones públicas, el acceso a algunas decisiones políticas del gobierno e instituciones oficiales y el interés de entidades cooperación internacional en apoyar estos espacios de discusión agraria (O2 y O1). - Débil nivel de coordinación y comunicación en la gestión directiva y con las regiones, que además no fomenta la formación de líderes agrarios (sobre todo jóvenes y mujeres) (D3 y D4).</p>		

6.4. Estrategia para el Objetivo 4 (Fortalecimiento de sus Gremios Agrarios asociados)

Políticas específicas	Instrumentos de acción	Actores claves
<p>a) Promoción de la prestación de servicios a través de los gremios y del CONVEAGRO nacional y Conveagros regionales.</p> <p>b) Apoyo al desarrollo de capacidades y formación de dirigentes de gremios agrarios.</p> <p>c) Promoción de instrumentos legales que permitan la acción empresarial de los gremios y los mecanismos para su capitalización.</p> <p>d) Difusión y debate sobre los contenidos de las Agendas Agrarias Regionales.</p>	<p>a) Programa de promoción de servicios de los gremios agrarios a sus afiliados.</p> <p>b) Plan de desarrollo de capacidades y formación de dirigentes de gremios agrarios asociados al foro.</p> <p>c) Plan de fomento y desarrollo empresarial en el agro.</p> <p>d) Eventos y medios de tratamiento de Agendas Regionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigentes de gremios asociados al foro nacional • Entidades de apoyo y asesoría a gremios agrarios • Gremios agrarios con mayor experiencia en la prestación de servicios. • Empresas privadas que deseen emprender «<i>joint venture</i>» u otras opciones de trabajo en común con los gremios.
<p>Cruce de variables a tener en cuenta:- Se considera tomar en cuenta, para el cumplimiento del Objetivo Estratégico 4, las fortalezas que reconocen a CONVEAGRO como un foro participativo y representativo, que practica el diálogo y la concertación (F1 y F4). En ese sentido, tomar en cuenta el interés de algunos gremios e instituciones para afiliarse a CONVEAGRO y el interés del gobierno en torno a la problemática del pequeño productor agrario, fomentando modelos de asociatividad público – privada (O4 y O3)- Sin embargo, se presentan algunas amenazas: la deficiente unidad gremial a la hora de proponer políticas respecto al agro y la fuerte politización de los gremios a favor de poderes nacionales (A2 y A4).</p>		

6.5. Estrategia para el Objetivo 5 (Sostenibilidad financiera)

Políticas específicas	Instrumentos de acción	Actores claves
<ul style="list-style-type: none"> a) Fomento de proyectos piloto para la auto-sostenibilidad financiera del foro. b) Regularización de aportes ordinarios y extraordinarios de asociados. c) Apoyo complementario de actividades del foro de socios de cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Programa de servicios agropecuarios administrados por CONVEAGRO. b) Plan y cronograma de aportes ordinarios y extraordinarios de asociados. c) Plan de apoyo complementario de entidades de cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Directivo Nacional • Consejos Directivos Regionales • Entidades de cooperación aliadas • Gremios agrarios con mayor experiencia en la prestación de servicios. • e) Empresas privadas que deseen emprender «joint venture» u otras opciones de trabajo en común con los gremios.

Cruce de variables a tener en cuenta:- CONVEAGRO es una organización con escasos recursos económicos y propios, además de una débil gestión de los mismos. Sin embargo, existe el interés de entidades de financiamiento internacional en apoyar estos espacios de interés agrario (D2 y O1).

6.6. Estrategia para el Objetivo 6 (Sistema de información y comunicación de alta tecnología)

Políticas específicas	Instrumentos de acción	Actores claves
<ul style="list-style-type: none"> a) Implementación y actualización permanente de sistemas de información y comunicación de tecnologías TIC. b) Capacitación y actualización permanente de uso de tecnologías TIC. c) Establecimiento de una red de comunicaciones sobre temas agrarios a nivel nacional. d) Formación y organización de una Red de Periodistas Agrarios a nivel regional. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Sistema de información y comunicación nacional TIC. b) Planes de actualización permanente de TIC Programa de capacitación TIC de cuadros, dirigentes y profesionales del foro. c) Red de comunicaciones. d) Plan de formación y organización de Red de Periodistas Agrarios regionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigentes nacionales y regionales • Profesionales especializados • Entidades especializadas en tecnologías TIC • Organizaciones afiliadas a CONVEAGRO con capacidad de generación de datos e interpretación y análisis de los mismos. • Departamento de prensa de CONVEAGRO. • Integrantes de la Red de Periodistas Agrarios a nivel nacional.

VII. LINEAMIENTOS DEL PROGRAMA GENERAL DE ACCIÓN DE CONVEAGRO, DE MEDIANO PLAZO (5 AÑOS).

El Programa General de Acción, a ejecutarse en el quinquenio 2008 – 2012 es concordante con los seis Objetivos Estratégicos definidos y que permitirán ordenar el sentido de las acciones con las cuales trabajará CONVEAGRO, a fin de alcanzar la finalidad de sus tareas institucionales.

A continuación se presentan, las líneas maestras integrantes de un Programa de mediano plazo, conformado por proyectos que deberán trabajarse detalladamente.

Proyectos componentes del Programa General de Acción de CONVEAGRO (2008-2012)

- 1) **Proyecto 1:** Funcionamiento y consolidación de CONVEAGRO nacional y CONVEAGRO regionales.
- 2) **Proyecto 2:** Elaboración, difusión e incidencia de propuestas de políticas públicas a favor del agro.
- 3) **Proyecto 3:** Formación y desarrollo de capacidades de cuadros, dirigentes y líderes de CONVEAGRO, de nivel nacional y regional.
- 4) **Proyecto 4:** Promoción de la organización gremial y empresarial de los productores y las comunidades campesinas y nativas (fortalecimiento de los gremios existentes y el apoyo al Comité de Gremios Agrarios de CONVEAGRO)
- 5) **Proyecto 5:** Generación de servicios técnicos a los asociados de CONVEAGRO y productores agrarios, como base de su sostenibilidad financiera
- 6) **Proyecto 6:** Implementación, uso y actualización permanente del sistema de información y comunicación TIC

PARTICIPACION DEMOCRATICA

En las Asambleas Nacionales (Taller y Aprobación) así como en los Consejos Directivos Ampliados, participaron dirigentes de gremios, Conveagros Regionales y Organizaciones asociadas a CONVEAGRO, en ambiente de franco diálogo y propuesta, producto de los cuales es este Plan Estratégico Institucional. En ese sentido, destacamos el aporte y dedicación de quienes apoyaron la elaboración de este documento:

GREMIOS

- Asociación de Ganaderos Lecheros del Perú
Javier Valera
Héctor Guevara
- Asociación Nacional de Productores de Algodón
Próspero Meza Franco
Arturo Villavicencio
Raúl Briceño
- Asociación Departamental de Productores de Algodón de Piura
Federico León y León
- Asociación Nacional de Productores de Carne Bovina
Ricardo Heredia Rojas
Ciro Odiaga Urday
- Asociación Nacional de Productores de Frutas
Pedro Spadaro Yaya
- Asociación Nacional de Productores de Maíz y Sorgo
Flavio Moreno Jiménez
- Asociación de Productores de Trigo, Cebada y Sucedáneos
Fidel Alpaca Postigo
- Cesar Dávila Véliz
- Asociación Nacional de Productores de Aceituna
Ricardo Letts Colmenares
- Asociación de Agricultores Chancay, Huaral, Aucallama
Esteban Sevilla Varas
- Asociación Peruana de Productores de Cacao
José Mejía Polanco
- Asociación de Empresas Comunales y Multicomunales
Rafael Samaniego
- Confederación Campesina del Perú, CCP
Melchor Lima Hancco
- Confederación Nacional Agraria, CNA
Antolín Huáscar Flores
- Comité Nacional de Productores de Arroz
Luis Zúñiga Rosas
Carlos Rachumí Casiano
Nereo Cano Linares
- Coordinadora Nacional de Productores de Papa
Javier García Pando
- Confederación Nacional de Palmicultores y Empresas Palma Aceitera
Nelson Larrea Lora
- Frente Nacional Ganadero
Fernando Gutarra Vílchez
Gloria Valenzuela Félix
- Junta Nacional del Café
Lorenzo Castillo Castillo
- Sociedad Peruana de Criadores de Alpacas y Llamas Registradas
Godoy Muñoz Ortega
- Sociedad Nacional de Criadores de Vicuña
Dacio Corman Carlos

CONVEAGROS REGIONALES

- Conveagro Cusco
Miguel Farfán Villa
- Conveagro Loreto
Ladislao Castromonte
Carlos Santillan
- Conveagro Ancash
Luis Málaga Linares
- Conveagro Ayacucho
Julio González Páucar
Máximo Cusi Raymundo
- Conveagro Lambayeque
Lázaro Tunga Chaponán
- Conveagro La Libertad
Marina Castro Rodríguez
- Conveagro Piura
Andrés Luna Vargas
Miguel Silva Huertas
- Conveagro Tumbes
Rositte Rosales Medina
- Conveagro Junín
Julio Arteaga Camargo
- Conveagro Arequipa
Roberto Apaza Vargas
- Conveagro Huanuco
Miguel Carvajal Villa
- Conveagro Puno
Ricardo Vega Posada
Ciriaco Zúñiga Zúñiga
- Conveagro Ucayali
Enrique Vásquez Da Silva
- Conveagro Huancavelica
Edgar Soto Mayhua
Lelis Revatta Salazar
- Conveagro Apurímac
Nemesio Quispe Rojas
Antonio Riveros Sotomayor
Alfonso Galindo
- Conveagro Cajamarca
Antonio Bringas
Lila Idrogo

ASOCIACIONES – ONGs

- Centro Peruano de Estudios Sociales CEPES
Juan Rheineck Piccardo
- Coordinadora Rural
Ricardo Chuquín Poma
Walter Velásquez Núñez (Cusco)
Antonio Riveros Sotomayor (Apurímac)
Fortunado Carrillo Medina (Ayacucho)
Moisés Coronado Salazar (Junín)
Roberto Apaza Vargas (Arequipa)
Juan Aguilar Hidalgo (Piura)
- Revista Agronoticias
Reynaldo Trinidad Ardiles
- Instituto Hombre Tierra
Carlos del Pozo Torres
Enrique Holguín Mendoza
- Asociación de Promoción Agraria ASPA
Raúl Chau Ayón
- Centro de Estudios Nueva Economía y Sociedad CENES
Manuel Lajo Lazo
- Instituto Competitividad y el Riego ICOWA
Clodoaldo Mercado Huanuco
- Centro de la Mujer Peruana «Flora Tristán»
Elena Villanueva
María Amelia Trigoso

CONVEAGRO

Efraín Gómez Pereira
Guillermo Rebosio Arana
Miguel Macedo Zegarra
Juan José Vera del Carpio
Deici Dávila Altamirano, Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Ernesto Sueiro Cabredo, Servicio Holandés para la Cooperación al Desarrollo, SNV