

---

**République dominicaine****Évaluation de la stratégie et du programme de pays**

---

Cote du document: EB 2025/OR/23

Date: 12 novembre 2025

Distribution: Publique

Original: Espagnol

**POUR: EXAMEN**

**Mesures à prendre:** Le Conseil d'administration est invité à examiner l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République dominicaine.

---

---

**Questions techniques:****Indran A. Naidoo**

Directeur

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: [i.naidoo@ifad.org](mailto:i.naidoo@ifad.org)**Kouessi Maximin Kodjo**

Responsable supérieur de l'évaluation

Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

courriel: [k.kodjo@ifad.org](mailto:k.kodjo@ifad.org)

---

## République dominicaine

### Évaluation de la stratégie et du programme de pays

---

Cote du document: EC 2025/128/W.P.4/Rev.1

Point de l'ordre du jour: 6

Date: 12 novembre 2025

Distribution: Publique

Original: Espagnol

**POUR: EXAMEN**

**Mesures à prendre:** Le Comité de l'évaluation est invité à examiner l'évaluation de la stratégie et du programme de pays pour la République dominicaine.

---

---

#### Questions techniques:

**Indran A. Naidoo**  
Directeur  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
courriel: i.naidoo@ifad.org

**Kouessi Maximin Kodjo**  
Responsable supérieur de l'évaluation  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA  
courriel: k.kodjo@ifad.org

---

## **Table des matières**

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Remerciements</b>                                                            | <b>ii</b>  |
| <b>Résumé</b>                                                                   | <b>iii</b> |
| <br><b>Appendices</b>                                                           |            |
| I. Agreement at completion point                                                | 1          |
| II. Main report – Dominican Republic: Country strategy and programme evaluation | 8          |

## Remerciements

La présente évaluation a été réalisée sous la direction de Fabrizio Felloni, ancien Directeur adjoint du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE), avec la collaboration de Claudia Ranaboldo, José Antonio Peres Arenas, José Mercedes Ureña et Karem Rivero Méndez, consultants, et de Massiel Jiménez, analyste chargée de l'évaluation à IOE. Chiara Grimaldi, consultante, a préparé une vue d'ensemble du portefeuille de prêts et de dons, qui a servi de base à la préparation de la mission principale. Daniel Wiesner, consultant, a analysé les données tirées des systèmes d'information géographique.

Antonella Sisti, assistante d'évaluation, a géré efficacement les aspects administratifs et logistiques.

Le projet de rapport d'évaluation a bénéficié d'observations issues d'un examen par les pairs mené par l'équipe d'IOE. Nous remercions tout particulièrement pour leurs observations Maximin Kodjo, responsable supérieur de l'évaluation, Mónica Lomeña-Gelis, responsable principale de l'évaluation, Mikal Khan, responsable de l'évaluation, et Pamela White, consultante, tous sous la direction générale d'Indran A. Naidoo, Directeur d'IOE.

IOE remercie le Département de la gestion des programmes (devenu depuis le Département des opérations de pays) et, en particulier, la Division Amérique latine et Caraïbes et le bureau sous-régional du FIDA à Panama pour leur collaboration constructive tout au long de l'évaluation.

Nous tenons également à exprimer notre profonde gratitude au Gouvernement de la République dominicaine et, en particulier, au Ministère de l'économie, de la planification et du développement pour leur aide et leur coopération durant cette période.

Nous remercions l'ensemble des autres acteurs clés de s'être intéressés à la présente évaluation et d'y avoir activement contribué.

## Résumé

### A. Contexte

1. En 2024, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA a réalisé sa première évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) pour la République dominicaine. La présente ESPP, qui couvre les années 2011 à 2024, se situe à cheval entre deux programmes d'options stratégiques pour le pays (COSOP), approuvés par le FIDA l'un en 2010 et l'autre en 2017. Elle a porté sur cinq prêts d'un coût total de 153,6 millions d'USD, dont 62,8 millions d'USD (41%) financés par le FIDA. Huit dons multipays, financés par le FIDA à hauteur de 16 millions d'USD, ont également été examinés.
2. Les auteurs de la présente évaluation ont recoupé des informations et des données provenant de différentes sources: documents officiels, enquêtes auprès des ménages et des organisations rurales, entretiens avec des représentants des pouvoirs publics, les équipes techniques des unités de gestion de projet et des représentants du FIDA et d'autres donateurs, visites sur les zones des projets et entretiens avec les utilisateurs finaux des interventions, ainsi que des données issues des systèmes d'information géographique.

### B. Contexte national

3. La République dominicaine compte 11,2 millions d'habitants (2022). Selon les statistiques officielles, 16% de la population vit en milieu rural, un chiffre qui toutefois ne reflète ni la pluriactivité des ménages ruraux, ni l'interdépendance entre zones urbaines et zones rurales. La République dominicaine est à la fois un pays d'émigration et d'immigration: 12% de la population dominicaine réside à l'étranger, tandis que les immigrés (principalement d'Haïti) représentent 8,3% de la population totale.
4. L'économie du pays est dominée par le secteur tertiaire (en particulier le tourisme), qui, en 2022, représentait 60,4% du produit intérieur brut, contre 33,4% pour l'industrie et 5,8% pour l'agriculture. Ces 20 dernières années, la République dominicaine a enregistré l'une des croissances économiques les plus rapides de la région, et se classe désormais parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure. Entre 2013 et 2021, la pauvreté monétaire a été ramenée de 39,6% à 23,9%, et l'extrême pauvreté de 9,3% à 3,1%.
5. Le secteur agricole dominicain est composé: i) d'un groupe minoritaire d'entreprises agricoles à la pointe de la technologie (19% des unités de production); ii) d'une majorité d'entreprises agricoles familiales (81%) dotées d'une moindre capacité de contrôle des filières. En 2019, 70% des unités de production agricole couvraient moins de 4 hectares, et 90% des unités d'élevage comptaient moins de 50 têtes. Les services sont un secteur clé de l'emploi rural (59% des ruraux exercent leur activité principale dans le tertiaire).
6. En ce qui concerne les exportations agricoles dominicaines, les produits traditionnels (tabac, café, sucre et dérivés) restent prédominants. À cela s'ajoute toutefois un ensemble de produits particulièrement présents sur les marchés internationaux (bananes, mangues, cacao, noix de coco, tomates, avocats, poivrons, légumes orientaux, patates douces et bananes plantains).
7. Malgré les progrès accomplis, le taux de croissance du secteur agricole est tombé de 10,2% à 2,5% entre 2009 et 2023, en raison de deux phénomènes structurels: i) la baisse rapide de la population rurale (baisse du taux de fécondité et émigration des jeunes); ii) les conditions de travail précaires liées à l'économie informelle, à la faible productivité et aux bas salaires.

8. La République dominicaine est exposée à la sécheresse, aux ouragans, aux tempêtes et aux inondations. Entre 2000 et 2019, elle figurait parmi les 50 pays du monde les plus vulnérables aux phénomènes météorologiques extrêmes. Ces dernières décennies, la déforestation a été contenue, mais la pression exercée par l'agriculture et les incendies reste forte.

## C. Principales constatations

### Pertinence

9. **Les COSOP étaient pertinents, car ils étaient conformes aux requêtes des différents gouvernements en matière de lutte contre la pauvreté et de développement rural**, notamment à la Stratégie nationale de développement 2010-2030. Le COSOP 2017-2020 était en phase avec ladite stratégie, dont il partageait l'ambition de mettre au point un modèle de développement rural destiné à dépasser la logique des programmes de transferts assortis de conditions.
10. **Dans le cadre des COSOP et de la conception des projets, la nouvelle « ruralité » dominicaine n'a été que partiellement abordée.** Il n'a pas été suffisamment tenu compte des analyses et des propositions concernant: i) les articulations entre zones urbaines et zones rurales dans un petit pays, doté de bonnes voies de communication et d'agglomérations et de villages intermédiaires dynamiques; ii) l'agriculture familiale multifonctionnelle, source de nombreuses possibilités d'emploi pour les jeunes; iii) le potentiel et la fragilité des écosystèmes agricoles menacés par le manque de bonnes pratiques agricoles; iv) l'émigration et l'immigration, deux phénomènes enracinés dans le pays. Certaines de ces questions ont commencé à être prises en compte dans l'élaboration des deux dernières opérations, le Projet en faveur de l'inclusion productive et de la résilience des familles rurales (PRORURAL – inclusion et résilience) et le Projet en faveur de l'inclusion productive et de la résilience des jeunes ruraux pauvres (PRORURAL Jeunes).
11. **Le ciblage de la population a toujours fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre du portefeuille du FIDA en République dominicaine**, et a été le fruit d'une combinaison de stratégies (ciblage géographique, ciblage direct et autociblage). Cependant, l'évaluation n'a constaté aucune méthode efficace pour répondre aux demandes des groupes cibles sur la base d'un dialogue sur les possibilités offertes au niveau territorial et organisationnel. Les initiatives et le capital social et humain déjà disponibles dans les territoires, ainsi que le rôle moteur des chefs de file locaux, ont été peu pris en compte.
12. Le ciblage des populations pauvres s'est avéré contradictoire avec l'exigence, formulée dans la conception des projets, de travailler avec des associations ou des coopératives déjà officielles qui regroupent de nombreux membres. Dans les secteurs des zones rurales où les niveaux de pauvreté et d'inégalité sont plus élevés, les organisations sont généralement de petits groupes plus précaires, souvent dépourvus de reconnaissance juridique. Depuis l'élaboration du PRORURAL – inclusion et résilience, on constate que le ciblage a gagné en rigueur.

### Cohérence

13. **L'établissement de partenariats n'a pas été un thème prédominant, et les résultats obtenus dans ce domaine sont inégaux.** Depuis 2014, dans le cadre de son portefeuille de projets, le FIDA a établi un partenariat stratégique avec le Ministère de l'économie, de la planification et du développement, par l'intermédiaire de la Direction générale de la coopération multilatérale. Cela devrait favoriser une meilleure articulation interinstitutionnelle au niveau national et territorial, ainsi qu'un plaidoyer plus efficace dans le domaine des politiques publiques. Dans le cadre du PRORURAL – inclusion et résilience, des avancées ont été réalisées dans la conclusion d'accords avec certains ministères et avec des

centres universitaires d'appui aux microentreprises et petites et moyennes entreprises. Cependant, jusqu'à présent, rien ne prouve que les équipes des projets financés par le FIDA collaborent sur le terrain avec le Ministère de l'environnement et des ressources naturelles, le Ministère du tourisme et d'autres entités.

14. Dans le COSOP 2017-2020 et le PRORURAL – inclusion et résilience, l'importance des **pouvoirs publics locaux** est reconnue. À ce jour, peu de progrès ont été réalisés dans l'articulation entre les plans d'investissement et la planification (pour l'essentiel, des appels sont lancés par l'intermédiaire des conseils provinciaux afin de présenter les possibilités offertes par le PRORURAL – inclusion et résilience).
15. **Les organismes de coopération bilatérale et multilatérale dans le pays** [Agence française de développement, Agence espagnole de la coopération internationale pour le développement, Programme alimentaire mondial (PAM), Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Union européenne, Banque mondiale, Banque interaméricaine de développement et Banque centraméricaine d'intégration économique] **connaissent mal le travail du FIDA**, qui n'est pas présent dans le pays et ne participe pas toujours aux forums de dialogue existants. À cela s'ajoutent les retards pris dans le cadre des projets en cours, qui n'ont pas favorisé le rapprochement.
16. **Les synergies entre les projets et les dons, ainsi qu'entre les dons eux-mêmes, ont été limitées.** Les possibilités offertes par les dons pour mettre à jour les approches et les méthodes des projets n'ont pas été pleinement exploitées dans certains domaines clés tels que l'agriculture familiale, l'adaptation aux changements climatiques, les filières et la sécurité alimentaire. Elles n'ont pas non plus été systématiquement mises à profit pour approfondir la manière d'œuvrer auprès des groupes cibles les plus vulnérables, tels que les jeunes et les femmes, ainsi qu'auprès de leurs organisations et réseaux.
17. **À l'échelle du portefeuille, il n'existe pas encore de corpus de connaissances cohérent permettant de produire des résultats spécifiques dans le cadre des opérations.** Il manque une feuille de route définissant précisément le cap et les résultats visés en matière de gestion des connaissances, y compris concernant l'utilisation et l'appropriation de ces dernières. Les connaissances et les expériences novatrices du FIDA dans le monde (notamment dans l'État plurinational de Bolivie, en Colombie et au Pérou) ont été peu mises à profit dans les domaines intéressant les prêts en République dominicaine (par exemple, les plans d'activité non exclusivement liés à l'agriculture, la simplification des mécanismes d'accès aux financements pour les organisations de base, ou les modalités des services financiers et de l'assistance technique). La coopération Sud-Sud n'était pas systématique.
18. **Jusqu'à présent, la concertation sur les politiques publiques a été limitée.** Le rattachement du portefeuille du FIDA à un ministère tel que le Ministère de l'économie, de la planification et du développement permet de travailler selon une logique plus territoriale, compte tenu des compétences dudit ministère en matière de cohésion territoriale (Stratégie nationale de développement 2010-2030), de la loi sur l'aménagement du territoire et de la présence de délégations provinciales. Ces possibilités ne sont pas encore pleinement exploitées. Les faiblesses dans la gestion des connaissances et dans la création et le maintien de partenariats se répercutent dans les processus de concertation sur les politiques publiques.

#### **Efficacité**

19. Le portefeuille de projets a couvert presque toutes les provinces du pays et, en particulier, les municipalités jugées pauvres. Si l'on estime que des projets tels que le Projet de développement en faveur des organisations économiques des populations rurales pauvres de la région frontalière (PRORURAL Ouest) ou le Projet de développement économique rural dans les provinces du Centre et de l'Est

(PRORURAL Centre et Est) couvrent respectivement 9 300 et 178 000 personnes environ, **le nombre de membres actifs des coopératives et des associations est inférieur aux chiffres officiels** (souvent moins de la moitié ou du tiers des membres inscrits, selon les entretiens menés sur le terrain).

20. **L'amélioration de la qualité de la production et de la productivité agricoles n'a pas été le principal objet des investissements dans les projets examinés. Toutefois, certaines informations anecdotiques indiquent que la production s'est améliorée dans certains domaines bien précis.** La phase II du Projet en faveur des petits paysans de la région du Sud-Ouest (PROPEUR II) a permis d'améliorer la qualité du café et de faciliter l'accès aux marchés du café biologique et du commerce équitable. Dans le cadre du PRORURAL Ouest, seules cinq organisations (sur les 55 prévues) ont adopté de bonnes pratiques dans les filières de la banane et du café biologique. Grâce à la création de pépinières, les organisations de producteurs de café ont renforcé leur résilience face aux épidémies de rouille, et la productivité est remontée plus rapidement. Dans les associations de producteurs de bananes, de nouvelles techniques de fertilisation biologique et de gestion de l'irrigation ont été promues. Dans le PRORURAL Centre et Est, on ne dispose d'aucune information sur les gains de productivité agricole.
21. **Les projets étaient principalement axés sur l'agriculture et l'élevage.** Les auteurs de l'évaluation constatent que peu de progrès ont été faits pour accompagner l'évolution de la ruralité dominicaine vers une diversification croissante de l'emploi et des revenus ruraux, en particulier pour les jeunes. En ce qui concerne l'écotourisme et le tourisme culturel, les entreprises vertes, les routes du café et du cacao et les initiatives impliquant des opérateurs privés, entre autres domaines, les avancées ont été limitées.
22. Les familles et les organisations de petits exploitants cherchent à obtenir de meilleures conditions dans les différentes filières recensées, apprécient les plans d'investissement et s'intéressent à la mise en œuvre de ces derniers. Toutefois, **les plans d'activité présentaient des lacunes dans l'analyse des scénarios relatifs aux solutions commerciales et dans la détermination des possibilités de marché**, compte tenu de ce que cela implique au niveau des partenariats, de la concurrence, des coûts et des prix, et des risques encourus dans l'ensemble des filières.
23. En ce qui concerne le PRORURAL Centre et Est, dans la plupart des plans d'activité ayant fait l'objet d'une visite, d'importants investissements avaient été consentis dans les infrastructures et les équipements, mais n'avaient souvent pas été menés à terme: environ huit des douze plans en question n'avaient pas été entièrement menés à bien, ou alors les installations construites étaient sous-exploitées. Les obstacles suivants ont été relevés: i) manque de fonds de roulement pour la mise en service et l'exploitation; ii) manque de services d'accompagnement et d'assistance technique spécialisée; iii) difficultés liées aux circuits de commercialisation. L'approche adoptée a été partiellement révisée dans le cadre du PRORURAL – inclusion et résilience et du PRORURAL Jeunes, qui sont axés sur une plus grande participation des femmes et des jeunes, la diversification des activités et l'élaboration de plans d'investissement plus ciblés.
24. Les projets (PRORURAL Ouest, PRORURAL Centre et Est et PRORURAL – inclusion et résilience) étaient axés sur la création d'organisations rurales ou le renforcement de celles qui existaient déjà. D'après les entretiens menés sur le terrain, **les processus organisationnels, tels que la tenue des comptes et les réunions régulières du comité de pilotage, ont été améliorés.** Si la capacité à gérer des installations de transformation et des processus de production complexes, à analyser les marchés et à développer de nouveaux produits a retenu l'attention au départ, les activités d'appui technique et de gestion ont été de courte durée et se sont terminées après la clôture des projets. La création de réseaux de collaboration

avec des acteurs privés (chaînes de distribution, sociétés d'exportation, etc.) a également suscité peu d'intérêt, bien que le PRORURAL Centre et Est ait été mené en collaboration avec le Conseil des agroentreprises dominicaines. Dans le cadre du PRORURAL – inclusion et résilience, les centres universitaires d'appui aux microentreprises et aux petites entreprises savent toute l'importance qu'il y a à garantir une assistance technique et organisationnelle à long terme, mais les ressources qui leur seront allouées après la clôture du projet (prévue en 2025, sauf prolongation) ne sont pas encore clairement définies.

### **Innovation**

25. **Le programme évalué a principalement permis d'appuyer les innovations institutionnelles**, qui ont été partiellement concluantes du fait de la lenteur de l'exécution des projets. La principale innovation du PRORURAL Centre et Est a été le recours à une modalité d'exécution fondée sur un partenariat public-privé, ce qui a accéléré l'exécution du projet et le décaissement des fonds. Cependant, le volume important de documents à traiter en peu de temps a nui à la qualité des diagnostics et des plans d'activité. Dans le contexte national, deux innovations ont été relevées dans la conception du PRORURAL – inclusion et résilience, à savoir le financement de plans d'investissement spécifiquement destinés aux jeunes et la collaboration avec les équipes techniques chargées des programmes nationaux de protection sociale, gages d'un ciblage plus efficace des populations pauvres.
26. Le secteur de la finance rurale a progressivement perdu le caractère innovant qu'il avait à l'origine, qui résidait dans la collaboration avec les institutions de microfinance. Aussi, dans le PRORURAL – inclusion et résilience, il est à nouveau question de banque agricole et de crédit agricole, qui étaient monnaie courante il y a 30 ans.

### **Efficienne**

27. Les projets examinés ont accusé d'importants **retards au démarrage et dans le décaissement des fonds**, en raison de changements dans les autorités nationales et de la capacité limitée des gestionnaires des investissements du FIDA dans le pays. Le FIDA et le Gouvernement se sont certes efforcés de prendre des mesures pour accélérer le déroulement des programmes, mais pas suffisamment pour atteindre les cibles prévues. Dans le PRORURAL Ouest et le PRORURAL Centre et Est, les quelques plans d'activité menés à bonne fin, rentables et associés à des installations pleinement fonctionnelles, ne sont qu'une minorité. Certaines causes des retards observées ces dernières années (pandémie, complexité des procédures institutionnelles et administratives, nouvelles réglementations relatives au transfert de fonds) ont aussi pénalisé d'autres organismes de coopération.

### **Impact sur la pauvreté rurale**

28. **Des éléments probants, mais pas systématiques, témoignent de l'augmentation des revenus des ménages et de la création d'emplois.** Selon le rapport d'évaluation du PROPEUR II, les activités de microcrédit ont contribué à faire progresser de 70% les activités, les ventes et les revenus des bénéficiaires des prêts, sans toutefois modifier leurs moyens d'existence. Les 430 familles membres d'organisations de producteurs qui sont parvenues à exporter ont augmenté leurs revenus de 11 USD par personne et par mois, un complément insuffisant pour dépasser le seuil de pauvreté. Concernant le PRORURAL Ouest, l'évaluation de l'impact réalisée ne fournit pas de données sur la hausse des revenus des bénéficiaires membres de ces organisations, mais indique seulement que les revenus dégagés avaient permis de couvrir les besoins essentiels. Quant au PRORURAL Centre et Est, le rapport d'achèvement du projet révèle que les ménages membres des organisations rurales appuyées ont augmenté leurs revenus de 21% entre 2016 et 2019, mais une étude de l'Institut technologique de Saint-Domingue laisse entendre que cette hausse ne fera pas long feu.

29. **Les projets ont permis de consolider le tissu social et organisationnel en milieu rural.** Ils ont contribué au renforcement et à la structuration d'une vie associative à vocation productive, à même de dynamiser les économies locales. Sur le terrain, on a pu observer l'émergence d'un leadership local.
30. **Il n'existe pas de données de source directe concernant l'impact sur la sécurité alimentaire.** Cette question n'a pas été prioritaire dans les projets clôturés. Dans l'étude finale sur les résultats et l'impact du PRORURAL Centre et Est, un léger recul de la malnutrition infantile a été observé, sans être statistiquement significatif. Dans la conception du PRORURAL – inclusion et résilience et du PRORURAL Jeunes, des activités axées sur l'amélioration de la sécurité alimentaire et de la nutrition sont évoquées. Lors des visites sur le terrain des initiatives relevant du PRORURAL – inclusion et résilience, aucune activité spécialisée en la matière n'a été observée. Quant au PRORURAL Jeunes, son exécution n'a pas encore commencé. La FAO et le PAM ont récemment signé des accords de collaboration, visant notamment à ce que les plans d'inclusion et de résilience mettent davantage l'accent sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle.
31. **La contribution au développement des institutions locales et municipales et les relations avec les organismes publics et les politiques nationales sont embryonnaires.** L'équipe du PRORURAL – inclusion et résilience encourage les conseils provinciaux de développement à participer et fait appel aux centres universitaires d'appui aux microentreprises et aux petites entreprises. Des progrès sont également enregistrés en matière de coordination avec les services du Ministère de l'économie, de la planification et du développement et de l'Institut de développement et de crédit coopératif dans les provinces. Cependant, le tissu institutionnel local est encore fragile, notamment les municipalités et les gouvernements locaux (*gobernaciones*). Au moment de l'exécution du PRORURAL – inclusion et résilience, les rôles que les échelons décentralisés devraient jouer dans l'exécution ne sont pas non plus clairement définis.
- Égalité femmes-hommes et autonomisation des femmes**
32. **Les inégalités entre les femmes et les hommes persistent dans les coopératives et les associations bénéficiaires,** en particulier dans le cadre du PRORURAL Ouest et du PRORURAL Centre et Est. Les associations paysannes sont principalement dominées par des hommes (selon l'enquête menée aux fins de la présente évaluation, le taux de participation officiel des femmes varie entre 10% et 30%). Le PRORURAL – inclusion et résilience et le PRORURAL Jeunes visent à tenir davantage compte des différentes dimensions de l'égalité femmes-hommes et de l'autonomisation des femmes [notamment à l'aide de la méthode visant à combler les lacunes (« *cerrando brecha* ») employée dans certains projets du FIDA en El Salvador], mais ils accusent des retards d'exécution. Le PRORURAL – inclusion et résilience cherche à inclure les femmes, en priorité les plus vulnérables, dans les activités rémunératrices.
33. Lors des entretiens, les femmes ont souligné que les formations génériques avaient peu d'intérêt, car elles n'offraient pas de nouvelles connaissances et pratiques. Les femmes interrogées préféraient les formations spécialisées et les ateliers techniques organisés dans les exploitations agricoles, les commerces et les sites de production. Elles estimaient également que certaines femmes leaders dans les zones d'intervention pourraient partager des informations et des compétences plus utiles que celles que proposent les formateurs, qui viennent souvent de la capitale.

### **Durabilité**

34. Sur le plan de la durabilité sociale, **les organisations de petits producteurs se sont largement approprié les plans d'activité.** Cependant, les capacités techniques et de gestion d'entreprise ne sont pas suffisamment consolidées. L'enquête menée auprès des organisations rurales aux fins de la présente évaluation montre que seuls 13% des interrogés pensent pouvoir poursuivre leurs activités sans appui extérieur, 33% estiment ne pas pouvoir le faire et 53% déclarent être dans l'incertitude. Les retards, les imprécisions et les courtes périodes d'exécution des projets n'ont pas facilité l'appropriation des expériences, l'apprentissage et le renforcement des organisations.
35. **Rien n'indique que des efforts conjoints aient été déployés pour reproduire à plus grande échelle les résultats et les réalisations du portefeuille de projets.** Le Gouvernement dominicain n'a pas tenu compte de ces résultats dans les approches, les stratégies et les modalités d'intervention des politiques publiques de développement rural du pays. Rien n'indique non plus que les principaux partenaires se soient systématiquement efforcés de transposer les réalisations à plus grande échelle.
36. **Les pratiques agricoles écologiques sont mentionnées en termes génériques dans les plans d'investissement, mais leur adoption est moins visible.** Lors de la visite sur le terrain des projets clôturés, certaines bonnes pratiques ont été observées, telles que la culture en courbes de niveau, l'utilisation de haies vives ou mortes aux fins du contrôle de l'érosion et les systèmes de réduction de la consommation d'eau. Certaines de ces pratiques avaient été précédemment introduites par des programmes publics ou des volontariats internationaux.
37. **Les approches en matière d'adaptation aux changements climatiques sont plus manifestes dans les projets récents, mais ne se traduisent pas encore clairement dans la phase d'exécution.** Le PRORURAL – inclusion et résilience a été conçu pour aider les organisations rurales à analyser leur vulnérabilité face aux risques climatiques, à mettre en place des formations et des investissements concrets aux fins d'une gestion durable de l'eau et des sols, et à promouvoir une utilisation efficiente de l'eau (comme l'irrigation au goutte-à-goutte), la lutte intégrée contre les ravageurs et les systèmes rotatifs pastoraux. Les entretiens menés pendant l'évaluation révèlent des progrès limités en matière d'investissement et témoignent d'une situation contrastée, certains plans prévoyant le traitement des déchets et d'autres se heurtant à des problèmes d'élimination et de traitement des déchets dans les zones côtières.

### **Performance globale du programme**

38. Si les exemples de réussite ne manquent pas, les résultats du programme évalué sont plutôt limités. La phase d'exécution ayant été concentrée sur les dernières années des projets, la qualité des résultats s'en est ressentie et le temps a manqué pour apporter un appui technique et en matière de gestion et de commercialisation, ce qui a compromis l'impact et la pérennité des interventions. Bien qu'il faille reconnaître un changement de cap dans l'élaboration des derniers projets de prêt (PRORURAL – inclusion et résilience et PRORURAL Jeunes), une fois de plus, les retards pourraient entraver les résultats. S'agissant d'améliorer la performance des projets et de renforcer le plaidoyer en faveur des politiques publiques, l'expérience du FIDA dans le pays et dans la région Amérique latine et Caraïbes a été peu mise à profit.

Tableau 1  
Notes attribuées à l'issue de l'ESPP

|                                                                               | Notes |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ○ Pertinence                                                                  | 4     |
| ○ Cohérence                                                                   | 3     |
| ○ Gestion des connaissances                                                   | 3     |
| ○ Établissement de partenariats                                               | 3     |
| ○ Concertation sur les politiques publiques                                   | 3     |
| ○ Efficacité                                                                  | 3     |
| ○ Innovation                                                                  | 4     |
| ○ Efficience                                                                  | 3     |
| ○ Impact sur la pauvreté rurale                                               | 3     |
| ○ Égalité femmes-hommes et autonomisation des femmes                          | 3     |
| ○ Pérennité des résultats                                                     | 3     |
| ○ Gestion des ressources naturelles et adaptation aux changements climatiques | 3     |
| ○ Reproduction à plus grande échelle                                          | 3     |
| Performance globale                                                           | 3,15* |

\* Note moyenne.

39. Le **FIDA** ne dispose que de ressources limitées pour gérer le programme de pays. Il n'a pas de bureau de pays et seul un consultant est chargé de faire le lien et de faciliter les procédures auprès des autorités publiques (depuis le premier semestre de 2024). Il faut souligner l'engagement du FIDA à accompagner l'évolution du développement rural et des directives gouvernementales, ainsi que les efforts qu'il a déployés pour résoudre les problèmes d'exécution en dépit des lacunes dans la conception des projets. Bien que les retours d'expérience des opérations antérieures du FIDA aient été pris en compte dans la conception du PRORURAL – inclusion et résilience et du PRORURAL Jeunes, leur mise en application n'a pas encore permis de tirer suffisamment d'enseignements. Le FIDA a également dû s'adapter à plusieurs changements intervenus au niveau du principal partenaire gouvernemental et de la réglementation nationale, ce qui a entravé la rapidité et l'efficacité de l'exécution des projets. Le rythme des décaissements doit être suivi de plus près, sans toutefois que cette considération ne l'emporte sur toute autre, ce qui risquerait de compromettre les résultats en matière de développement. L'exemple emblématique du PRORURAL Centre et Est montre que le fait de concentrer la phase d'exécution sur une courte période peut donner lieu à des diagnostics inadéquats et à la construction d'infrastructures surdimensionnées et dépourvues de plan d'activité viable. La performance du FIDA est jugée plutôt satisfaisante.
40. En ce qui concerne les **pouvoirs publics**, les longs délais d'approbation des prêts au Congrès et les changements intervenus au niveau du Gouvernement et de l'organisme national chargé du portefeuille de projets avec le FIDA ont porté préjudice à l'exécution. Parmi les problèmes structurels rencontrés à cet égard figurent: i) la complexité des procédures administratives et financières du système public; ii) le manque de ressources et la difficulté à constituer des unités d'exécution compétentes en matière de coopération internationale et de développement rural; iii) une prise de décisions concentrée dans la capitale, sans équipes sur le terrain. Dans le PRORURAL – inclusion et résilience, le ciblage des groupes les plus pauvres a gagné en rigueur, grâce à un travail de collaboration avec les systèmes d'information des programmes de protection sociale. Les autorités locales (provinciales et municipales) jouent un rôle encore balbutiant dans les projets. Bien que timidement, l'équipe du PRORURAL – inclusion et

résilience a entrepris les premières démarches pour impliquer les autorités provinciales. La performance des pouvoirs publics est jugée plutôt insatisfaisante.

## D. Conclusions

41. La République dominicaine a franchi le seuil de revenu par habitant établi par la Politique du FIDA en matière de reclassement. Les décisions relatives à ce processus relèvent de la responsabilité conjointe du Gouvernement dominicain et de la direction du FIDA. Dans le cadre d'un éventuel reclassement, les présentes conclusions et recommandations mettent en avant les aspects susceptibles d'améliorer l'efficacité, l'impact et la pérennisation des résultats en matière de développement.
42. **La stratégie de collaboration entre les pouvoirs publics et le FIDA recoupait certains aspects de la nouvelle ruralité en République dominicaine**, tels que l'attention généralement accordée au macrosecteur des services. Toutefois, d'autres aspects plus spécifiques n'ont pas été abordés de manière structurée et systématique, notamment: i) la vision renouvelée du développement territorial et de l'interaction entre zones urbaines et zones rurales; ii) l'agriculture familiale multifonctionnelle au service du renouvellement des générations; iii) les possibilités et les fragilités associées aux écosystèmes agricoles et les insuffisances en matière de traitement des déchets; iv) l'émigration et l'immigration en tant que phénomènes structurels. Bien que le PRORURAL – inclusion et résilience et le PRORURAL Jeunes aient été conçus pour aborder certains de ces éléments, leur phase d'exécution fait ressortir « une certaine timidité et une hésitation » à investir dans des activités plus éloignées de l'agriculture.
43. **En raison du faible recours à une masse critique de connaissances à jour, il n'a pas été possible de produire ni d'exploiter des données utiles à l'élaboration de propositions de politiques publiques axées sur la lutte contre la pauvreté et le développement rural.** Ces domaines stratégiques faisaient certes partie des COSOP, mais la phase d'exécution s'est déroulée de manière fragmentée et dispersée, et a donné peu de résultats. En raison du manque d'alliances interministérielles et interorganismes, le programme appuyé par le FIDA s'est trouvé quelque peu isolé, bien qu'il relève d'un ministère important (le Ministère de l'économie, de la planification et du développement). Des accords avec les ministères, les centres universitaires d'appui aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises et certains instituts de formation promus dans le cadre du PRORURAL – inclusion et résilience ont été conclus récemment pour résoudre les problèmes d'exécution.
44. **La grande implication des organisations de producteurs ne s'accompagne pas d'un modèle réussi de conception et de gestion de projet.** Les auteurs de l'évaluation ont recensé un ensemble d'associations et de coopératives engagées et déterminées à poursuivre leurs stratégies économiques en dépit des nombreux revers et déceptions essuyés. Malgré quelques cas prometteurs recensés, aucun modèle réussi de conception et de gestion de projet ne se profile à l'horizon. Les projets les plus récents (PRORURAL – inclusion et résilience et PRORURAL Jeunes) se distinguent par un ciblage démographique et territorial plus rigoureux, mais accusent d'importants retards d'exécution.
45. **Des problèmes récurrents ont été recensés en ce qui concerne le type d'organisation et les plans d'investissement appuyés par les projets.** Il n'était pas réaliste de continuer à appuyer de grandes associations déjà officielles, qui n'englobent pas forcément les groupes cibles des projets financés par le FIDA. L'exécution péchait aussi par la mise en œuvre de plans d'investissement axés sur de grandes installations de transformation, souvent surdimensionnées et non adossées à une analyse fiable de la viabilité économique et financière. L'assistance technique a été fournie sur une courte durée, par un

nombre restreint de prestataires, et sans tenir compte des capacités existantes au niveau territorial, notamment parmi les jeunes et les spécialistes locaux. Dans le cadre du PRORURAL – inclusion et résilience, des progrès ont été réalisés en matière d’inclusion des groupes défavorisés et de diversification des stratégies d’appui.

46. **Il convient d’adopter une perspective axée sur la viabilité à long terme.** Dans le PRORURAL Centre et Est, l’assistance effectivement apportée à la mise en œuvre de chaque investissement particulier a duré environ un an, un laps de temps trop court pour garantir la viabilité de la plupart des plans. Dans le PRORURAL – inclusion et résilience, l’allongement de la durée de l’assistance et la mise à contribution de nouveaux acteurs portaient d’une bonne intention, mais les retards d’exécution ont limité la marge de manœuvre. La gestion des ressources naturelles et l’adaptation aux changements climatiques n’ont pas été systématiquement abordées dans le cadre d’une stratégie durable et, dans les projets clôturés, le traitement des déchets issus des activités de transformation a été négligé.

## **E. Recommandations**

47. Le Gouvernement et le FIDA devraient introduire au cœur de leur collaboration des changements radicaux permettant de promouvoir des projets en accord avec la nouvelle ruralité du pays et porteurs d’une valeur ajoutée par rapport au passé, qui justifie la continuité de l’action conjointement menée en République dominicaine et renforce la pérennité des résultats.
48. **Recommandation 1. Miser sur un changement de paradigme dans le COSOP et les opérations.** Au vu des progrès réalisés dans la conception des deux dernières opérations, le Gouvernement et le FIDA peuvent mieux tirer parti encore des possibilités qui s’offrent à eux pour passer d’un modèle conventionnel, fondé sur les grandes coopératives et associations, à un modèle axé sur la dynamisation des capacités, des connaissances, de la culture et des stratégies locales, et faisant intervenir des groupes associatifs et des entreprises variées. Les principaux acteurs de la nouvelle ruralité (entrepreneurs et producteurs à petite échelle) doivent être pris en compte à la lumière des interactions croissantes entre zones urbaines et zones rurales, des atouts de la biodiversité agricole locale et des vulnérabilités climatiques. Il est essentiel de proposer et de consolider des solutions nouvelles, souples et intéressantes pour les populations pauvres.
49. **Recommandation 2. Agir dans une perspective de viabilité et de durabilité.** Il est important de passer d’interventions « atomisées » à des processus de développement et de gestion à l’échelle territoriale. L’établissement de liens avec les débouchés économiques et les institutions du territoire, ainsi qu’avec les nouveaux plans provinciaux et municipaux, favoriserait une programmation plus stratégique des investissements. D’une part, cela suppose de participer à la concertation sur les politiques au niveau infranational, de constituer des réseaux et des alliances et de contribuer à l’évolution du territoire. D’autre part, il faut admettre qu’il est souvent nécessaire de travailler avec des entreprises petites mais viables, susceptibles d’être mises à l’échelle, qui ont besoin d’investissements raisonnables et non démesurés, outre un accompagnement et une assistance technique qualifiée à moyen et à long terme. Il convient de prêter attention aux différentes compétences nécessaires pour intervenir sur les différents marchés (locaux, institutionnels, nationaux et internationaux).
50. **Recommandation 3. Il faut mener des interventions concrètes en matière de gestion durable des ressources naturelles et prendre des mesures d’adaptation aux changements climatiques.** La protection des ressources naturelles ouvre des perspectives en matière d’écotourisme, de loisirs et de diversification des revenus. Il est prioritaire de s’intéresser à la gestion de l’eau, à l’utilisation des énergies renouvelables (biomasse et énergie solaire) et au traitement des déchets.

51. **Recommandation 4. Apporter un appui aux institutions et aux politiques publiques, aux partenariats institutionnels et aux innovations.**  
 Pour renforcer les institutions et l'efficacité des politiques publiques, il convient de faciliter la collaboration interinstitutionnelle avec: i) le Ministère du tourisme et le Ministère de l'environnement et des ressources naturelles, notamment au sujet de la délivrance des permis nécessaires au bon déroulement des plans d'inclusion et de résilience; ii) le Ministère de l'agriculture, en ce qui concerne la dématérialisation et la mise à jour des données sur l'économie rurale; iii) le Ministère de la jeunesse et le Ministère de la femme, s'agissant de définir des activités stratégiques qui ont un impact sur les capacités des acteurs locaux. Pour contribuer aux innovations dans le pays, il est important de s'inspirer des expériences pertinentes issues de programmes appuyés par le FIDA dans d'autres sous-régions (comme dans l'État plurinational de Bolivie, en Colombie ou au Pérou), notamment: i) les processus de développement territorial pilotés par les pouvoirs publics locaux; ii) les plans d'adaptation aux changements climatiques; iii) les solutions nouvelles en matière de tourisme, fondées sur les organisations locales et les atouts du territoire; iv) les services d'assistance technique privés; v) les services financiers inclusifs qui dépassent le cadre du crédit agricole.
52. **Recommandation 5. Renforcer la structure de la gestion de projet,** grâce à une équipe de professionnels qualifiés et spécialisés. Il est important que les unités de gestion de projet soient présentes et capables de prendre des décisions au niveau décentralisé dans les provinces où les activités sont menées et où des liens peuvent être établis avec les nouveaux plans de développement provinciaux et municipaux. Il est possible de promouvoir un système pluraliste et compétitif de prestataires de services, qui ne se limite pas à quelques institutions et qui compte des experts locaux, plus sensibles aux problèmes des acteurs sur le territoire.
53. **Recommandation 6. Il est urgent que le Gouvernement et le FIDA examinent conjointement les investissements financés dans les projets précédents** (à commencer par le PRORURAL Centre et Est), afin de déterminer les différents niveaux de viabilité économique et de définir des mesures différenciées en appui à la durabilité. Une telle analyse permettrait non seulement de prendre des décisions pour résoudre les cas critiques, en établissant des passerelles avec le portefeuille de projets du FIDA en cours d'exécution, mais pourrait également se révéler tout particulièrement utile à la conception du nouveau COSOP et des prochaines opérations.

## Agreement at completion Point

### Acuerdo en el Punto de Culminación entre la República Dominicana y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

#### A. Introducción

1. En 2024, la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE) llevó a cabo una evaluación de la estrategia y el programa (EEPP) del FIDA en la República Dominicana durante el período 2011-2024. Siguiendo la revisión de la *Política de Evaluación del FIDA* y su *Manual de evaluación*, la EEPP se planteó como objetivo evaluar la estrategia y el programa financiados por el FIDA en la República Dominicana y formular recomendaciones para el trabajo futuro del FIDA en el país. Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación servirán de base para la preparación del nuevo programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para el periodo 2025-2030.
2. La EEPP abarcó el último COSOP relativo a la República Dominicana, incluyendo cinco operaciones de préstamo y ocho donaciones multipaís con actividades en América Central y en el Caribe, incluyendo República Dominicana. El monto de las operaciones de préstamo ascendió a USD 153,6 millones, de los cuales US\$ 62,8 millones consistieron en financiación del FIDA y el resto provino principalmente del Gobierno de la República Dominicana, organismos financieros internacionales y beneficiarios.
3. Este Acuerdo en el Punto de Culminación (APC) contiene las recomendaciones de la EEPP que la dirección del FIDA y el Gobierno de la República Dominicana convienen en adoptar dentro de plazos específicos.
4. El seguimiento a la aplicación de las recomendaciones acordadas se llevará a cabo a través del "Informe del Presidente del FIDA sobre el estado de ejecución de las recomendaciones de la evaluación y sobre las acciones de la gerencia", el cual es presentado a la Junta Ejecutiva del FIDA por la Gerencia del Fondo con periodicidad anual.
5. El APC es firmado por el Gobierno de la República Dominicana (representado por Olaya Dotel Caraballo, viceministra de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, MEPyD) y la Dirección del FIDA (representada por el Vicepresidente Asociado del Departamento de Gestión de Programas). El papel de la OEI es facilitar la finalización de la APC. El APC final se presentará a la Junta Ejecutiva del FIDA como anexo del nuevo Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) para la República Dominicana. También se incluirá en el informe final de la EEPP de la República Dominicana.

#### B. Recomendaciones

6. Sobre la base de la evidencia recogida, el análisis llevado a cabo y las conclusiones extraídas, la presente EEPP ofrece las siguientes recomendaciones.
7. **Recomendación 1. Apostar a un cambio de paradigma a nivel de COSOP y operaciones.** Considerando los avances en los diseños de las últimas dos operaciones, el Gobierno y FIDA pueden aprovechar mucho más de las oportunidades actuales para transitar desde un modelo convencional basado en cooperativas y asociaciones de gran tamaño hacia un modelo de dinamización de capacidades,

saberes, cultura y estrategias locales, con grupos asociativos y emprendimientos diferenciados. Se necesita atender a los actores claves de la nueva ruralidad (empresarios y productores de pequeña escala) a la luz de las crecientes interacciones urbano-rurales, las potencialidades de la agrobiodiversidad local y las vulnerabilidades climáticas. Es clave abrir y consolidar nuevas alternativas, flexibles y atractivas para grupos pobres.

Recomendación aceptada: Parcialmente aceptada.

Respuesta:

8. El Gobierno de la República Dominicana y el FIDA reconocen la validez de avanzar hacia un cambio de paradigma en los enfoques de desarrollo rural, promoviendo estrategias más flexibles y adaptadas a la creciente interacción urbano-rural y al contexto de vulnerabilidad climática. En este proceso, se considera fundamental preservar el rol estratégico que desempeñan las cooperativas y asociaciones como estructuras organizativas clave para una gestión eficiente, transparente y territorialmente arraigada de los recursos.
9. De manera complementaria, se resalta la necesidad de priorizar el acceso a bienes públicos —como el agua, la infraestructura vial y la energía renovable— entendiendo que estos constituyen condiciones habilitantes esenciales para el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida en zonas rurales. Este enfoque debe ser acompañado de inversiones equilibradas que fortalezcan tanto el entorno institucional como las capacidades económicas locales.
10. Finalmente, se debe considerar la importancia de fortalecer los encadenamientos urbano-rurales y de asegurar que las intervenciones se apoyen en el tejido social y organizativo de los territorios, promoviendo así una integración más coherente y sostenible.

Seguimiento propuesto:

11. Fortalecer la vinculación, con actores claves del sector público y privado, para el diseño de futuros proyectos alineados a los planes de desarrollo territorial y en función de la visión de la "nueva ruralidad";
12. Prever, en el diseño de proyectos futuros, la posibilidad de transferencias de recursos a través de un marco de actores más flexible de participación (emprendedores, mipymes, juntas de regantes, etc), que permitan encadenamientos productivos y comerciales;

Fecha límite para su implementación: Al ser un proceso continuo, consideramos que no deberían estar sujeto a una fecha límite de culminación.

13. **Recomendación 2. Actuar en una perspectiva de viabilidad y sostenibilidad.** Es importante introducir un cambio, desde intervenciones 'atomizadas' hacia procesos de desarrollo y gestión territorial. La vinculación con las oportunidades económicas y las instituciones del territorio, con los incipientes planes provinciales y planes municipales permitiría programar las inversiones de manera más estratégica. Por un lado, esto implicará diálogos sobre políticas subnacionales, construcción de redes y alianzas, y aportes a los cambios territoriales. Por otro lado, se deberá reconocer que, a menudo, son negocios pequeños pero viables y escalables que requieren de inversiones ponderadas y no sobredimensionadas, y acompañamiento y asistencia técnica calificada durante el mediano/largo plazo. Hay que prestar

atención a las distintas competencias que se requieren para desempeñarse en mercados diferentes: locales, institucionales, nacionales, internacionales.

Recomendación aceptada: Parcialmente aceptada

Respuesta:

14. El Gobierno de la República Dominicana y el FIDA reconocen la relevancia de transitar de intervenciones aisladas hacia enfoques integrales de desarrollo y gestión territorial, orientados a lograr mayor sostenibilidad, equidad y resiliencia en las comunidades rurales. Este enfoque ya se ve reflejado en diversas iniciativas nacionales que articulan esfuerzos entre actores públicos, privados y comunitarios.
15. Ejemplo de ello son la Estrategia Mi Frontera RD y el Plan de Desarrollo Económico Local de San Juan, ambos liderados por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, que promueven la planificación con base en demandas territoriales, brechas estructurales y potencial productivo. Estas iniciativas, junto con los Consejos de Desarrollo Provinciales, fortalecen la participación territorial y la articulación entre niveles de gobierno y sociedad civil.
16. En el marco de PRORURAL I+R, se valora positivamente que la formulación de los Planes de Inversión Rural (PIR) haya partido de diagnósticos territoriales y de la vocación productiva local, lo que contribuye al fortalecimiento de la gestión pública descentralizada. Se reconoce, no obstante, la necesidad de seguir mejorando la calidad de las inversiones promovidas, priorizando negocios rurales viables y sostenibles, así como evitando inversiones sobredimensionadas que excedan la capacidad de gestión de los actores locales. En este sentido, se recomienda avanzar hacia modelos más escalables, con valor agregado progresivo y adecuados al contexto rural.

Seguimiento propuesto:

17. Aumentar la integración de la producción local a los procesos estratégicos institucionales (por ejemplo, Programa de Alimentación Escolar), desde una perspectiva territorial, como una pieza fundamental para impulsar la reducción de desigualdades y promover la sostenibilidad de las áreas rurales;
18. Fortalecer el apoyo técnico y acompañamiento a emprendedores mediante alianzas con actores locales con capacidad de generación de impacto local.

Fecha límite para su implementación: Durante el tiempo de duración del Programa PRORURAL.

19. **Recomendación 3. Deben realizarse intervenciones concretas en la esfera de la gestión sostenible de los recursos naturales y adoptarse medidas de adaptación al cambio climático.** La protección de recursos naturales abre oportunidades de ecoturismo, actividades recreativas y diversificación de ingresos. Es prioritaria la atención a la gestión del agua, el uso de energías renovables (biomasa, energía solar) y al tratamiento de residuos.

Recomendación parcialmente aceptada: Aceptada parcialmente.

Respuesta:

20. El Gobierno de la República Dominicana y el FIDA reafirman su compromiso con la sostenibilidad ambiental y la resiliencia frente al cambio climático, integrándolos

como ejes transversales en los proyectos PRORURAL. En ese marco, se han desarrollado múltiples acciones orientadas al cumplimiento de la normativa ambiental nacional, a la mejora de la gestión de riesgos y a la implementación de medidas concretas de adaptación y mitigación.

21. Entre las principales iniciativas destacan: la asistencia técnica para que las Organizaciones Económicas Rurales (OER) cumplieran con los requisitos de la Ley 64-00 sobre Medio Ambiente, la realización de estudios especializados en cambio climático y sostenibilidad, y el diseño de planes de gestión ambiental y social (PGAS), que definen medidas de mitigación, indicadores de seguimiento y asignaciones presupuestarias específicas por organización.
22. Asimismo, se ha incorporado como marco estratégico el enfoque del Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres, que guía la formulación de los Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR), beneficiando directamente a más de 400 organizaciones rurales. Estas acciones incluyen la instalación de infraestructura resiliente (como reservorios y sistemas solares), la implementación de prácticas agrícolas sostenibles y el fortalecimiento de capacidades locales en la gestión de recursos naturales.
23. Estos avances reflejan una evolución positiva en la incorporación de criterios ambientales y de resiliencia en las intervenciones rurales. No obstante, se reconoce la necesidad de seguir fortaleciendo la institucionalización de estos mecanismos, su monitoreo continuo, y su integración sistemática en todos los niveles de planificación territorial.

Seguimiento propuesto:

24. Tomar estas buenas prácticas en cuenta para las próximas programaciones del COSOP;
25. Asegurar la implementación de los planes de gestión ambiental y social en las organizaciones que forman partes del PRORURAL I+R y PRORURAL.
26. Capitalizar las experiencias de PRORURAL Inclusivo y Resiliente para integrar prácticas climáticamente inteligentes en futuros programas, dando prioridad a las inversiones en gestión del agua, soluciones de energía renovable y, cuando sea posible, tratamiento de residuos. Así mismo, se debe trabajar en oportunidades para el ecoturismo y el uso sostenible de la tierra como fuentes de ingresos alternativas para las poblaciones rurales.

Fecha límite para su implementación: Durante todo el desarrollo del Programa.

27. **Recomendación 4. Prestar apoyo a las instituciones y políticas pública, alianzas institucionales e innovaciones.** Para fortalecer instituciones y la actuación de políticas públicas, es necesario una agilización de la colaboración interinstitucional: i) con el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, especialmente para el tema de los permisos para el funcionamiento de los planes de inclusión y resiliencia; ii) con el Ministerio de Agricultura en relación con la digitalización y los datos actualizados sobre la economía rural; iii) con el Ministerio de la Juventud y el Ministerio de la Mujer para definir actividades estratégicas de impacto en las capacidades de los actores locales. Para contribuir a innovaciones en el país, es importante aprender de experiencias pertinentes en programas apoyados por el FIDA en otras subregiones (p.ej., Bolivia, Colombia, Perú), como: i) procesos de desarrollo territorial impulsados por gobiernos subnacionales; ii) planes de adaptación al cambio climático; iii) alternativas de

turismo basadas en organizaciones y atractivos locales; iv) servicios privados de asistencia técnica; vi) servicios financieros inclusivos más allá de los créditos agropecuarios.

Recomendación aceptada: Parcialmente aceptada

Respuesta:

28. Se valoran positivamente los avances en materia de articulación interinstitucional logrados en el marco de los proyectos PRORURAL, destacando la colaboración activa con diversos ministerios clave para asegurar una implementación más efectiva y coherente de las intervenciones.
29. Con el Ministerio de Medio Ambiente, se ha establecido un canal de coordinación directa a través de un enlace técnico que brinda asistencia a las organizaciones beneficiarias en la obtención de permisos, licencias y estudios ambientales. En el caso del Ministerio de Agricultura, se mantiene una alianza estratégica con el Viceministerio de Desarrollo Rural y la Oficina Sectorial de la Mujer, facilitando tanto el fortalecimiento de capacidades de los productores como la formación técnica, a través de la Maestría en Desarrollo Rural impartida por la UASD.
30. Se destaca también la reciente colaboración con el Ministerio de Juventud, orientada a fomentar el emprendimiento y el empleo digno entre jóvenes rurales, y el acuerdo con el Ministerio de la Mujer, que ha permitido el diseño conjunto de la Estrategia de Género e Inclusión Social mediante una Mesa Multisectorial.
31. Una alianza particularmente significativa ha sido establecida con el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), responsable de la implementación de PRORURAL I+R en 52 organizaciones a través de su red de Centros Mipymes. Estas acciones se complementan con acuerdos de colaboración con otras entidades relevantes, como el Ministerio de la Presidencia, IDECOOP, SUPERATE y el Banco Agrícola.

Seguimiento propuesto:

32. Crear procedimientos ágiles para la aprobación de proyectos interministeriales.
33. Fortalecer la cooperación sur-sur integrándola tácitamente en el próximo COSOP considerando oportunidades tales como intercambio con países como Bolivia, Colombia y Perú, que han implementado con éxito procesos de desarrollo territorial, adaptación al cambio climático y ecoturismo.

Fecha límite para su implementación: Durante todo el desarrollo del programa.

34. **Recomendación 5. Fortalecer la estructura de gestión de los proyectos,** a través de un equipo con profesionales calificados y especializados. Es importante que la Unidad de Gestión de Proyectos tenga presencia y capacidad de toma de decisiones desconcentrada en las provincias donde se realizan las actividades y donde se pueden crear enlaces con los incipientes planes de desarrollo provincial y municipal. Se puede impulsar un sistema pluralista y competitivo de proveedores de servicios que no se limite a pocas instituciones, incluyendo a expertos locales, más cercanos a las problemáticas de los actores del territorio.

Recomendación aceptada: Si

Respuesta:

35. Se resalta la importancia de continuar desarrollando la capacidad de la unidad de ejecución, que cuenta con personal con experiencia en cooperación internacional. Este enfoque permitirá, no solo optimizar la gestión del proyecto, sino también fomentar una toma de decisiones más inclusiva y eficiente, lo que contribuirá a alcanzar los objetivos establecidos y a consolidar los logros obtenidos.
36. Los proyectos desarrollados con el FIDA son proyectos de impacto nacional, por lo que se hace necesario contar con personal en las provincias donde los proyectos tengan intervención (representantes regionales). En ese sentido, es necesario ampliar la estructura gerencial del proyecto para que permita la incorporación de personal fijo en las diferentes regiones.
37. Hemos analizado, desde el inicio de la ejecución de los proyectos, que el diseño de los mismos conlleva una complejidad de implementación que no siempre se corresponde con la estructura planteada para hacer operativo el proyecto (en los casos de PRORURAL Inclusivo y Resiliente, y PRORURAL Joven). Existe una sola Unidad de Gestión de Proyectos (UGP) que ejecuta el PRORURAL Inclusivo y Resiliente y el PRORURAL Joven, agregando cinco (5) personas adicionales para PRORURAL Joven. 
38. Además, debemos puntualizar que, por el tipo de acuerdo entre el gobierno y el FIDA, en la práctica es una gestión conjunta, donde el FIDA aprueba desde el Plan Operativo Anual (POA) hasta pequeñas compras, procesos, y los productos de las asistencias técnicas. En ocasiones, los tiempos de respuestas han sido relevantes, existiendo brechas que inciden en los resultados que se imputan a la UGP que, de igual forma, deberían imputarse a la gestión del FIDA.

Seguimiento propuesto:

39. Verificar que las operaciones futuras contemplen una Unidad de Gestión de Proyecto con presencia en los territorios de intervención.

Fecha límite para su implementación: A lo largo de la vida de los proyectos.

40. **Recomendación 6. Es urgente que el Gobierno y FIDA hagan de manera conjunta un repaso de las inversiones respaldadas por proyectos anteriores** (concentrándose en PRORURAL-CE) para identificar los diferentes niveles de viabilidad económica y las medidas diferenciadas para apoyar la sostenibilidad. Ese análisis viabilizaría una toma de decisiones que permita subsanar casos críticos, vinculándolos a la cartera del FIDA en ejecución. También podría resultar un muy buen insumo para el diseño del nuevo COSOP y futuras operaciones.

Recomendación aceptada: Parcialmente aceptada

Respuesta:

41. El Gobierno de la República Dominicana y el FIDA coinciden en la relevancia de fortalecer la continuidad entre fases de proyecto, especialmente en iniciativas de desarrollo rural que requieren una visión de largo plazo para consolidar resultados sostenibles. Reconocemos el valor de establecer mecanismos que aseguren transiciones más fluidas entre ciclos de intervención, así como la importancia de considerar organizaciones previamente apoyadas cuyo potencial no pudo ser completamente desarrollado en fases anteriores.
42. No obstante, se debe señalar que actualmente no existen recursos específicos

asignados para operacionalizar estas recomendaciones, lo cual limita su implementación inmediata. Aun así, se considera pertinente integrar estos criterios en el diseño del próximo Marco de Cooperación (COSOP) y en futuras operaciones del FIDA en el país, en la medida en que se dispongan los recursos necesarios y se cuente con su aprobación institucional.

43. Adicionalmente, se valora el esfuerzo de la evaluación en recuperar aprendizajes a lo largo de un periodo extenso (2011–2024), aunque se observa que dicha amplitud temporal puede haber contribuido a la omisión de elementos contextuales relevantes. Dado que los programas beneficiaron a más de 130 organizaciones económicas rurales, una muestra más representativa habría permitido captar con mayor precisión la diversidad de experiencias y avances logrados. En este sentido, reafirmamos la necesidad de fortalecer los sistemas de monitoreo y evaluación, con mecanismos más sistemáticos y participativos que reflejen adecuadamente el impacto territorial de los proyectos.

Seguimiento propuesto:

44. Los nuevos enfoques de intervención se incorporarán en los nuevos diseños de operaciones, así como en el próximo COSOP.
45. Asimismo, se propone la conformación de un equipo interinstitucional y multidisciplinario con las competencias requeridas para el diseño del nuevo COSOP y futuras operaciones; sujeto a la disponibilidad de recursos.

Fecha límite para su implementación: La aprobación de las nuevas operaciones tendrá lugar a lo largo de los próximos ciclos (FIDA13 - 2025-2027 – y FIDA14 - 2028-2030), en fechas aún por definirse. Las consultas del próximo COSOP 2026-2031 se han realizado en el primer trimestre de 2025. Los informes de seguimiento al COSOP se realizan con periodicidad.

**Firmado el 18 de marzo de 2025, por:**



**Olaya Ondina Dotel Caraballo,**

Viceministra de Cooperación  
Internacional,

Ministerio de Economía,  
Planificación y Desarrollo (MEPyD)




**Donal Brown**

Vicepresidente Asociado del  
Departamento de Operaciones de País

Fondo Internacional de Desarrollo  
Agrícola (FIDA)

# Dominican Republic

## Country Strategy and Programme Evaluation

### Índice

|                                                                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Equivalencias monetarias, pesos y medidas</b>                                                               | <b>1</b>  |
| <b>Siglas y acrónimos</b>                                                                                      | <b>1</b>  |
| <b>Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA consideradas en esta evaluación</b>                         | <b>3</b>  |
| <b>I. Introducción, objetivos y metodología de la evaluación</b>                                               | <b>4</b>  |
| A. Introducción                                                                                                | 4         |
| B. Metodología y proceso de la evaluación                                                                      | 5         |
| C. Etapas principales                                                                                          | 7         |
| <b>II. El Contexto del país, estrategia y operaciones financiadas por el FIDA</b>                              | <b>8</b>  |
| A. Contexto del país                                                                                           | 8         |
| B. Estrategia y operaciones del FIDA durante el periodo de la EEPP                                             | 15        |
| <b>III. Desempeño de la estrategia y el programa en el país e impacto sobre la pobreza rural</b>               | <b>17</b> |
| A. Pertinencia                                                                                                 | 17        |
| B. Coherencia                                                                                                  | 24        |
| C. Eficacia                                                                                                    | 31        |
| D. Eficiencia                                                                                                  | 39        |
| E. Impacto en la pobreza rural                                                                                 | 41        |
| F. Igualdad De Género y Empoderamiento De La Mujer                                                             | 46        |
| G. Sostenibilidad                                                                                              | 50        |
| H. Desempeño global del programa                                                                               | 54        |
| <b>IV. Desempeño de los Asociados</b>                                                                          | <b>57</b> |
| A. FIDA                                                                                                        | 57        |
| B. Gobierno                                                                                                    | 59        |
| <b>V. Conclusiones y Recomendaciones</b>                                                                       | <b>62</b> |
| A. Conclusiones                                                                                                | 62        |
| B. Recomendaciones                                                                                             | 65        |
| <b>Anexos</b>                                                                                                  |           |
| I. Operaciones crediticias del FIDA en República Dominicana                                                    | 67        |
| II. Cronología de la Estrategia y programa del FIDA en República Dominicana durante el periodo de evaluación.  | 69        |
| III. Matriz de evaluación                                                                                      | 70        |
| IV. Teoría del cambio                                                                                          | 77        |
| V. Definición y calificación de los criterios de evaluación utilizados por la OEI Manual de Evaluación de 2022 | 78        |
| VI. Análisis de datos de sistemas de información geográfica                                                    | 81        |
| VII. Lista de personas clave contactadas                                                                       | 100       |
| VIII. Referencias bibliográficas seleccionadas                                                                 | 105       |

## Equivalencias monetarias, pesos y medidas

### Equivalencias monetarias

|                  |   |
|------------------|---|
| Unidad monetaria | = |
| US\$ 1,0         | = |
| US\$ 1,0 =       |   |

### Pesos y medidas

|                  |   |                      |
|------------------|---|----------------------|
| 1 kilómetro (km) | = | 0,62 millas          |
| 1 metro          | = | 1,09 yardas          |
| 1 metro cuadrado | = | 10,76 pies cuadrados |
| 1 acre           | = | 0,405 hectáreas      |
| 1 hectárea       | = | 2,47 acres           |
| 1 manzana (mz)   | = | 0,7044 ha            |
| 1 hectárea       | = | 1, 4196 mz           |

## Siglas y acrónimos

|          |                                                                                                                                                        |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ALC      | División regional del FIDA para América Latina y el Caribe                                                                                             |
| AOD      | Asistencia Oficial al Desarrollo (AOD)                                                                                                                 |
| BID      | Banco Interamericano de Desarrollo                                                                                                                     |
| BM       | Banco Mundial                                                                                                                                          |
| CEPAL    | Comisión Económica para América Latina y el Caribe                                                                                                     |
| COSOP    | Programa Sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (por sus siglas en inglés, <i>Country Strategic Opportunities Programme</i> )                     |
| DR-CAFTA | Tratado de Libre Comercio República Dominicana-Centroamérica                                                                                           |
| EEPP     | Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País                                                                                                   |
| END      | Estrategia Nacional de Desarrollo                                                                                                                      |
| FAO      | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura                                                                              |
| FIDA     | Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola                                                                                                             |
| ICV      | Índice de Calidad de Vida                                                                                                                              |
| IDIAF    | Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales                                                                                     |
| IICA     | Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura                                                                                            |
| JAD      | Junta Agroempresarial Dominicana                                                                                                                       |
| MEPyD    | Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo                                                                                                     |
| MIPYMES  | Micro, pequeñas y medianas empresas                                                                                                                    |
| OCDE     | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (por sus siglas en inglés, <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i> ) |
| OER      | Organizaciones económicas rurales                                                                                                                      |
| OEI      | Oficina de Evaluación Independiente del FIDA                                                                                                           |
| ONE      | Oficina Nacional de Estadística                                                                                                                        |

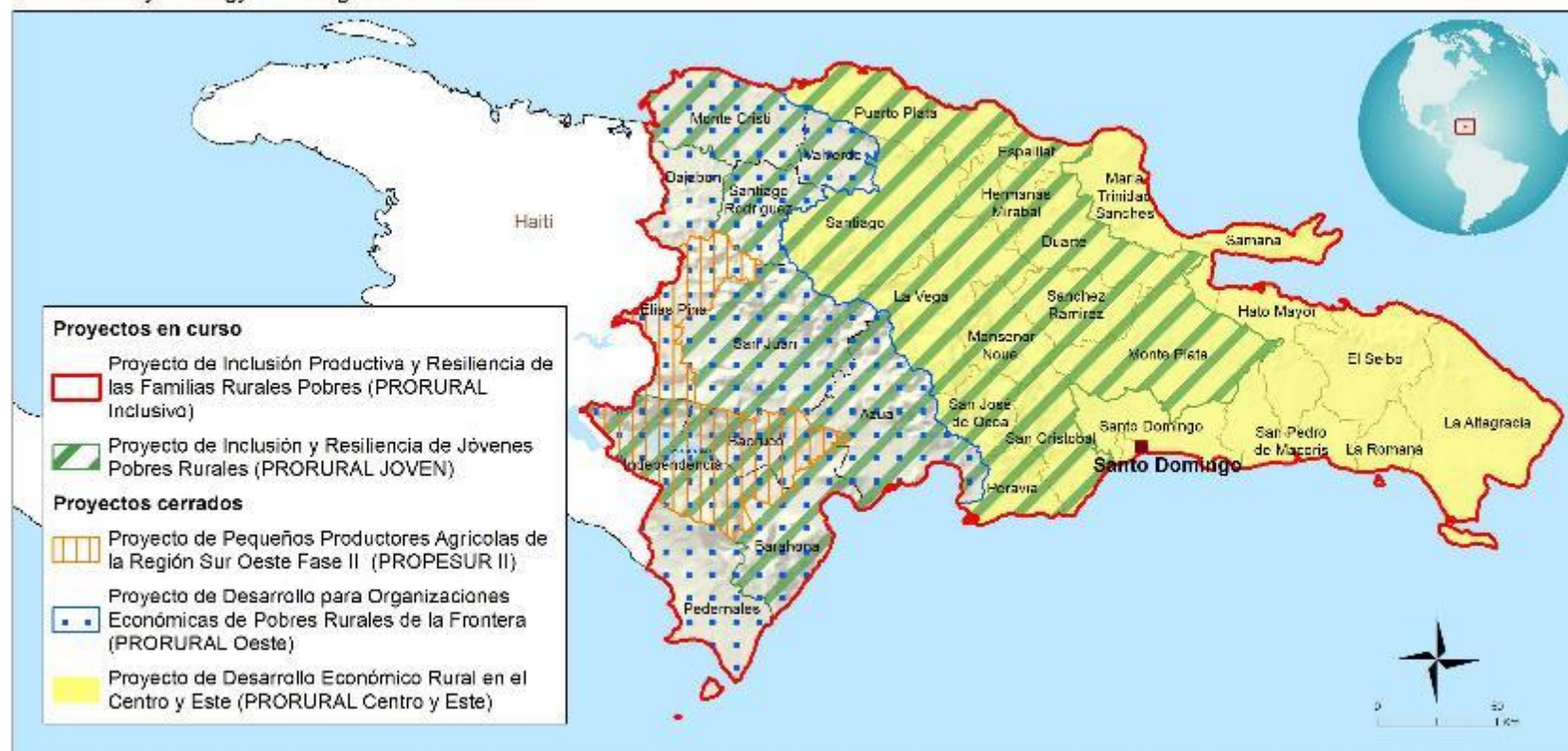
|                |                                                                                                                 |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PIB            | Producto interno bruto                                                                                          |
| PNUD           | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo                                                              |
| PROPESUR II    | Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur Oeste Fase II                                       |
| PRORURAL-O     | Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (PRORURAL Oeste)         |
| PRORURAL-CE    | Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL Centro y Este)                             |
| PRORURAL-IR    | Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres (PRORURAL Inclusivo y Resiliente) |
| PRORURAL Joven | Proyecto de Inclusión y Resiliencia de Jóvenes Pobres Rurales                                                   |
| SIUBEN         | Sistema único de beneficiarios                                                                                  |
| TIR            | Tasa interna de retorno (económico)                                                                             |
| UGP            | Unidad de gestión de proyecto                                                                                   |

## Mapa de las operaciones financiadas por el FIDA consideradas en esta evaluación

### República Dominicana

Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País

Country Strategy and Programme Evaluation



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en el ni acerca de las autoridades competentes.

Mapa elaborado por el FIDA | 20-12-2023

# República Dominicana - Evaluación de la Estrategia y del Programa en el País

## I. Introducción, objetivos y metodología de la evaluación

### A. Introducción

1. Por decisión de la Junta Ejecutiva del FIDA durante su sesión número 140 de diciembre del 2023,<sup>1</sup> la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (OEI) llevó a cabo su primera evaluación de la estrategia y el programa en el país (EEPP) en la República Dominicana en 2024. Los objetivos de esta EEPP son: i) evaluar la estrategia y el programa financiados por el FIDA en la República Dominicana; y ii) formular recomendaciones para el trabajo futuro del FIDA en el país que puedan ser recogidas en el nuevo COSOP y futuras operaciones crediticias y no crediticias.<sup>2</sup> La EEPP se realiza conforme a la Política de Evaluación del FIDA (2021)<sup>3</sup> y al Manual de Evaluación del FIDA 2022.<sup>4</sup>
2. Desde el inicio de sus operaciones en 1979, el FIDA aprobó préstamos a condiciones ordinarias por US\$ 99,2 millones, por un costo total estimado de US\$ 303,3 millones. El cuadro 1 presenta los elementos principales de la cartera.

Cuadro 1

#### Resumen de las operaciones del FIDA en República Dominicana

| Desde 1979                                                 |                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inicio de las operaciones FIDA                             | 1979                                                                                                                                                                                   |
| Número de préstamos financiados                            | 9                                                                                                                                                                                      |
| Préstamos en curso (2024)                                  | 2                                                                                                                                                                                      |
| Costo total estimado de la cartera                         | US\$ 303,3 millones                                                                                                                                                                    |
| Importe acumulativo de los préstamos FIDA                  | US\$ 99,2 millones                                                                                                                                                                     |
| Contribución del gobierno (cumulativa)                     | US\$ 49,1 millones                                                                                                                                                                     |
| Cofinanciamiento internacional (cumulativo)                | US\$ 145,1 millones                                                                                                                                                                    |
| Contribución de los usuarios (cumulativa)                  | US\$ 9,9 millones                                                                                                                                                                      |
| Principales cofinanciadores internacionales                | Banco Interamericano de Desarrollo (1979-2001); Fondo Español para la Seguridad Alimentaria (2010-2020); Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo (desde 2017) |
| Condiciones de préstamos                                   | Ordinarias                                                                                                                                                                             |
| COSOP                                                      | 2002, 2010, 2017                                                                                                                                                                       |
| Directores de país FIDA en el periodo evaluado (2011-2024) | M. Camagni (2007-2012), P. Silveri (2012-2014), L. Rubio (2015-2019), M. Peltola (2019-2022), R. Castro (desde 2022).                                                                  |

Fuente: Base de datos ORMS FIDA

3. La EEPP abarca el periodo 2011-2024, durante el cual estuvieron activos cuatro proyectos (préstamos): PRORURAL Oeste, PRORURAL Centro y Este, PRORURAL Inclusivo y Resiliente y PRORURAL joven). Dentro de esta evaluación OEI consideró también un quinto proyecto (PROCESUR II), cuya experiencia informó en parte el diseño del proyecto siguiente. Además, el FIDA aprobó ocho donaciones multipaíses, con actividades en América Central y en el Caribe, incluyendo República Dominicana (anexo I). El costo total estimado de los proyectos analizados por esta EEPP es de USD\$ 153,6 millones, de los cuales US\$ 62,8 millones (41 %) fueron financiados por el FIDA. El resto de los fondos provenían del gobierno (14 %) del Fondo de España

<sup>1</sup> <https://webapps.ifad.org/members/eb/140/docs/spanish/EB-2023-140-R-15.pdf>

<sup>2</sup> Esta evaluación proveerá también informaciones que serán analizadas dentro de otra evaluación sobre la experiencia del FIDA en Pequeños Estados Insulares en Desarrollo.

<sup>3</sup> EB 2021/132/R.5/Rev.1, 21 de abril de 2021.

<sup>4</sup> <https://ioe.ifad.org/documents/38714182/45756354/Manual+de+evaluaci%C3%B3n+del+FIDA+2022+Parte+II/b5537c01-0cc1-b3cf-f82c-ef49b4906090>

(8 %) y de la Agencia Española de Cooperación Internacional (20 %), de los beneficiarios (10 %) y de instituciones financieras nacionales (7 %).

## B. Metodología y proceso de la evaluación

4. La evaluación utiliza **criterios estándares de evaluación** según el Manual de 2022 (pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad, igualdad de género, desempeño del FIDA y del gobierno)<sup>5</sup> que se operativizan a través de preguntas específicas (anexo II). Dentro de cada dimensión y a nivel global del programa, se asignan calificaciones utilizando una escala de 1 a 6, con 6 como la puntuación más alta y con 1 como la más baja.<sup>6</sup>
5. Para informar su análisis, esta evaluación utiliza una 'teoría del cambio', una representación conceptual que ordena las intervenciones financiadas por el FIDA - con recursos de contrapartida del Gobierno de República Dominicana - como una secuencia de capas que apuntan a producir varios resultados, contribuyendo en última instancia a mejorar las condiciones de vida de los rurales pobres en el país. Esta evaluación reconstruyó una teoría del cambio (anexo III, gráfico 1) que combina la lógica subyacente en las estrategias (COSOP de 2010 y 2017). La teoría identifica cuatro vías hacia los resultados: 1) mejora de acceso a la tecnología y productividad para la producción primaria (común a los COSOP 2010 y 2017) e información sobre buenas prácticas de nutrición (COSOP 2017); 2) apoyo a acceso a mercados e inserción de la agricultura familiar en las cadenas de valor (COSOP 2010); 3) capital humano y social y actividades de diversificación fuera de la agricultura y ganadería (COSOP 2017); 4) iniciativas de diálogo interministerial y diálogo sobre políticas públicas del sector rural (COSOP 2017).
6. En términos de las operaciones crediticias, la evaluación examina tres préstamos cerrados: PROPEUR II, PRORURAL Oeste (PRORURAL-O) y PRORURAL Centro y Este (PRORURAL-CE) y dos préstamos en ejecución: PRORURAL Inclusivo y Resiliente (PRORURAL-IR) y PRORURAL Joven (cuadro 2). Los tres proyectos cerrados fueron el objeto de evaluaciones independientes anteriores. Esta EEPP efectuó un análisis ex post de la sostenibilidad de los beneficios y de la ampliación de escala de los proyectos cerrados, aprovechando el tiempo transcurrido desde la conclusión de las operaciones. Además, se revisaron las ocho donaciones presentadas en el anexo II.
7. En el caso de los proyectos activos, PRORURAL Inclusivo y Resiliente y PRORURAL Joven (que debían poner en marcha las líneas directrices del COSOP 2017), el nivel limitado de desembolso de los préstamos (27 % y 0 % respectivamente en junio de 2024) señala que la implementación está todavía en una fase inicial. La evaluación se concentró en la pertinencia, en la eficiencia de las fases iniciales de ejecución de estos proyectos y en los factores que afectan la ejecución.

Cuadro 2

### Evaluabilidad de los proyectos considerados por esta EEPP

| Nombre                                                                                                  | Fecha de aprobación | Situación                        | Evaluaciones disponibles                            | Criterios a ser evaluados           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur Oeste Fase II (PROPEUR)                     | Mayo de 1998        | Ejecutado (2000-2007)<br>Cerrado | Evaluación ex post (2011)                           | Todos los criterios del Manual 2022 |
| Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (PRORURAL Oeste) | Abril de 2009       | Ejecutado (2010-2016)<br>Cerrado | Validación del informe de terminación (PCRV) - 2017 | Todos los criterios                 |

<sup>5</sup> Bajo el criterio de eficacia, se analiza también la innovación; bajo el criterio de sostenibilidad se analiza la ampliación de escala y la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático. Dentro del criterio de la coherencia, esta evaluación realiza un análisis de las actividades no crediticias: la gestión de los conocimientos, la actuación en materia de políticas y la creación de asociaciones, así como las iniciativas respaldadas por donaciones.

<sup>6</sup> Calificaciones: 1=muy insatisfactoria; 2= insatisfactoria; 3 = moderadamente insatisfactoria; 4 = moderadamente satisfactoria; 5 =satisfactoria; 6 =muy satisfactoria.

|                                                                                                                |               |                                  |                                                  |                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL Centro y Este)                            | Abril de 2010 | Ejecutado (2012-2018)<br>Cerrado | Evaluación de los resultados del proyecto (2021) | Todos los criterios                                |
| Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres- PRORURAL Inclusivo y Resiliente | Julio de 2017 | Vigente (2019-2025)              | Ninguna                                          | Pertinencia del diseño, elementos de la eficiencia |
| Proyecto de Inclusión y Resiliencia de Jóvenes Pobres Rurales (PRORURAL Joven)                                 | Abril de 2021 | Vigente (2023-2029)              | Ninguna                                          | Pertinencia del diseño, elementos de la eficiencia |

Fuente: elaboración de la EEPP (2023)

8. Esta evaluación utiliza **métodos mixtos** (cualitativos y cuantitativos) para la recopilación y el análisis de los datos y triangula informaciones y datos de varias fuentes, tal como documentos oficiales, encuestas de hogares, entrevistas con funcionarios de Gobierno y equipo técnico de la Unidad de Gestión de Proyecto (UGP), representantes del FIDA y de sus socios, otros donantes, visitas a los sitios de los proyectos y entrevistas con los usuarios finales de las operaciones, así como datos de sistemas geográficos de información.
9. Las principales **fuentes de datos** incluyen:
  - Revisión de escritorio de documentos, tal como documentación estratégica (COSOP) del FIDA, informes de diseño, reportes de supervisión, revisión a medio término, estudios de impacto, informes de cierre y evaluaciones independientes de OEI de los proyectos. El equipo de evaluación preparó un documento de síntesis sobre la cartera de préstamos del período de evaluación considerado, tanto de los proyectos vigentes como de los cerrados, y notas técnicas sobre las donaciones.
  - Entrevistas a informantes clave. Se realizaron entrevistas (virtuales y en persona) con la dirección y el personal del FIDA, representantes de agencias públicas de República Dominicana, personal de equipos de ejecución de los proyectos, representantes de organizaciones de la cooperación internacional, agencias no gubernamentales, entidades del sector privado, instituciones de investigación socio económica y asociaciones de productores.
  - Autoevaluaciones por parte del FIDA y del gobierno, basadas en cuestionarios.
  - Misión al país. El equipo de evaluación efectuó una misión a República Dominicana para realizar entrevistas presenciales, recopilar documentos adicionales y organizar visitas a las zonas de implementación de los proyectos apoyados por el FIDA, entrevistas con representantes de instituciones locales y con usuarios finales de los proyectos y organizaciones de base (entrevistas individuales, grupos focales de discusión). Dos sub-equipos en el campo visitaron 26 asociaciones y cooperativas (dos apoyadas por PROPEUR II y PRORURAL- O; trece apoyadas por PRORURAL-CE y once apoyadas por PRORURAL-IR; PRORURAL Joven todavía no tenía inversiones en el terreno).<sup>7</sup>
  - Una encuesta realizada por esta evaluación de una muestra de organizaciones rurales apoyadas por el PRORURAL-CE, el proyecto con mayor número de organizaciones apoyadas (78), cerrado en 2020 (lo que permite un análisis de las perspectivas de sostenibilidad). La selección de las organizaciones encuestadas se hizo de manera aleatoria (de las 20 contactadas, 16 respondieron).
  - Análisis de datos de sistemas de información geográfica, utilizando las coordenadas de los sitios visitados, por ejemplo, Deforestación, Índice de

<sup>7</sup> La selección de las zonas y asociaciones visitadas tomó en cuenta: i) la localización geográfica de las intervenciones y la distinta situación agroecológica; ii) las distintas iniciativas y los distintos segmentos productivos apoyados por los proyectos; iii) los montos de inversiones.

Vegetación por Diferencia Normalizada, Índice de Condición de la Vegetación, Productividad Primaria Neta y Carbono Orgánico del Suelo (Anexo VI).

10. **Algunas limitantes** que la evaluación encontró incluyen: i) el nivel de ejecución bajo o nulo de varios proyectos (PRORURAL-O, PRORURAL-IR, PRORURAL Joven), lo que implica que solamente PROPEUR II y PRORURAL-CE produjeron resultados que se pueden medir plenamente y, ii) limitado análisis cuantitativo previo realizado de manera rigurosa a nivel de los hogares (con la excepción del estudio de INTEC sobre el impacto de PRORURAL-CE).

## C. Etapas principales

11. La EEPP comprendió cuatro fases principales: i) durante la fase preparatoria, OEI efectuó una revisión inicial de la documentación disponible y redactó un documento de orientación, compartido con la Dirección del FIDA (Departamento de Administración de Programas, División regional ALC) y con Agencias de Gobierno; ii) la misión en el país fue llevada a cabo por personal de OEI y consultores externos, en el período de 17 de abril a 6 de mayo de 2024; iii) en la fase de análisis y de redacción, OEI preparó un borrador de informe, que fue sometido a una 'revisión por pares' dentro de la división. Una vez revisado, el informe fue compartido con la Dirección del FIDA y con el Gobierno, para obtener sus comentarios escritos. OEI finalizó el informe, tomando en cuenta los comentarios recibidos y bajo las normas de la Política de evaluación del FIDA de 2021;<sup>8</sup> iv) durante la fase de finalización y comunicación, OEI organizó un taller virtual para fortalecer el conocimiento y el uso de la evaluación por los socios principales. Cabe señalar que, a lo largo del período de evaluación, la misión se reunió con la División regional ALC (en abril, mayo y julio de 2024) para dialogar y recoger su perspectiva.
12. **Los capítulos siguientes.** El capítulo II informa sobre el contexto de país y la estrategia y cartera del FIDA. El capítulo III presenta los hallazgos principales sobre el programa apoyado por el FIDA. El capítulo IV analiza el desempeño del FIDA y del Gobierno en el diseño y ejecución de la estrategia y las operaciones. El capítulo V presenta las conclusiones y recomendaciones.

### Observaciones principales

- Esta es la primera EEPP en República Dominicana realizada por la Oficina Independiente de Evaluación del FIDA y abarca el periodo 2011-2024.
- El costo total estimado de los proyectos analizados por esta EEPP es de USD 153,6 millones, de los cuales 41 % fue financiado por el FIDA, 14 % por el gobierno, 8 % por el Fondo de España, 20 % por la Agencia Española de Cooperación Internacional, 10 % por los beneficiarios y 7 % por instituciones financieras nacionales.
- Esta evaluación triangula informaciones y datos de varias fuentes, tal como documentos oficiales, encuestas de hogares, entrevistas con representantes del FIDA y de sus socios, otros donantes, visitas a los sitios de los proyectos y entrevistas con los usuarios finales de los proyectos, así como datos de sistemas geográficos de información.

<sup>8</sup> OEI corregirá eventuales errores factuales. Sin embargo, la decisión final sobre el análisis, su interpretación, conclusiones y recomendaciones pertenece al Director OEI, sin necesidad de aprobación fuera de OEI.

## II. El Contexto del país, estrategia y operaciones financiadas por el FIDA

### A. Contexto del país

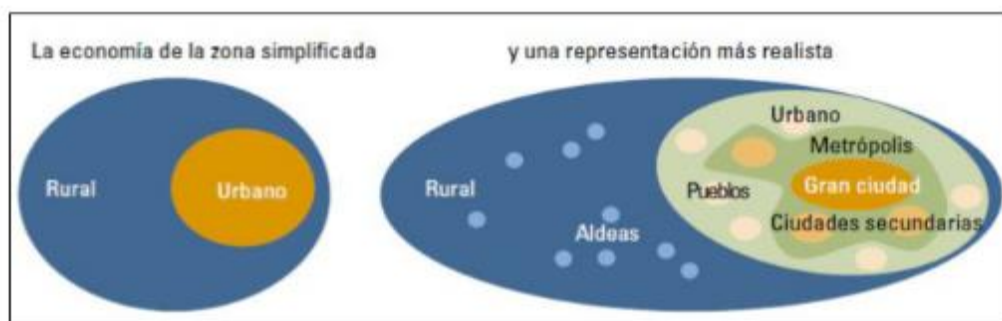
13. La República Dominicana es un país de América Latina, ubicado en el Caribe, en la zona central de las Antillas. Comparte con Haití la isla de La Española. Tiene una extensión territorial<sup>9</sup> de 48 442 km<sup>2</sup> e incluye cuatro cadenas montañosas principales (la Cordillera Central, la Cordillera Norte, la Sierra de Neiba y la Sierra de Bahoruco). La forma constitucional es una República unitaria, democrática y representativa, con un Congreso bicameral y una presidencia a elección directa. Luis Abinader, del Partido Revolucionario Moderno, fue elegido como Presidente en las elecciones del 5 de junio del 2020 y por segundo mandato en mayo de 2024.

#### A. Datos socio-económicos de base

14. El país cuenta con una población de 11,2 millones de habitantes (2022). Según las estadísticas oficiales, 16 % de la población vive en las áreas rurales, con una disminución notable desde el 38 % en 2000. Sin embargo, recientes estudios de CEPAL (en colaboración con el FIDA)<sup>10</sup> argumentan que la categorización dicotómica entre áreas urbanas y rurales tiene poca validez, porque no toma en cuenta la creciente pluriactividad de los hogares rurales, ni la interdependencia entre zonas urbanas y rurales. Como lo explica del Rosario (2022), hay una gradiente territorial desde lo más rural a lo más urbano configurado por un entramado de matices (Gráfico 1). Soloaga y Reyes (2023) estiman que, tomando en cuenta estas características, la población rural podría ser estimada de un 37 %.<sup>11</sup>

Gráfico 1

El continuum rural-urbano



Fuente: Banco Mundial (2009),<sup>12</sup> mencionado en del Rosario (2022)

15. La República Dominicana es a la vez un país de emigración e inmigración: el 12 % de la población dominicana reside en el extranjero, mientras que la población inmigrante (sobre todo de Haití con el 88 % de los inmigrantes) representa el 8,3 % del total.<sup>13</sup> Tres de cuatro emigrantes viven en Estados Unidos.<sup>14</sup> Según datos del Banco Central de la República Dominicana, el país recibió 10 157 millones de dólares en remesas en 2023 (84,2 % de los Estados Unidos), correspondiendo a 8,5 % del PIB.<sup>15</sup> La República Dominicana es ahora un país relativamente joven, con un 26 %

<sup>9</sup> Oficina de Información Diplomática, Ficha país. República Dominicana. [https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/DOMINICANAREPUBLICA\\_FICHA%20PAIS.pdf](https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/DOMINICANAREPUBLICA_FICHA%20PAIS.pdf)

<sup>10</sup> <https://www.cepal.org/es/notas/la-cepal-fida-proponen-redefinir-concepto-ruralidad-mejorar-politicas-publicas-impulsar-la>

<sup>11</sup> I. Soloaga y M. Reyes (2023): "Lo rural y lo urbano en República Dominicana: una nueva caracterización a partir de estadísticas nacionales". Mimeo. Repositorio CEPAL.

<sup>12</sup> Banco Mundial (2009): Informe sobre el desarrollo mundial 2009. Una nueva geografía económica. Banco Mundial. Washington, D.C. US.

<sup>13</sup> Análisis Común de País, República Dominicana 2021. Naciones Unidas. No hay estadísticas oficiales sobre la población indígena.

<sup>14</sup> United Nations Population Fund (UNPFA) (2022): Country programme document for the Dominican Republic.

<sup>15</sup> <https://www.infobae.com/espana/agencias/2024/01/15/republica-dominicana-recibio-en-2023-mas-de-10150-millones-de-dolares-en-remesas/>

de la población entre 10 y 24 años (2023). Sin embargo, con una tasa de fertilidad de 2,2 hijos por mujer para el año 2023, se prevé que en 2050 más del 16 % de la población tendrá 65 años o más.<sup>16</sup>

16. Aunque República Dominicana está clasificada entre los 'Pequeños Estados Insulares en Desarrollo', este país representa un caso bastante atípico, dado que su población total es diez veces más grande que el promedio de estos estados, las tierras agrícolas representan el 18 % de su extensión territorial (contra un promedio típico de 2-3 %), tiene un mercado interno importante y está bien conectado a las rutas internacionales, aéreas y oceánicas. Sin embargo, como los países de este grupo, está expuesto a desastres naturales, lo que se discute más abajo.
17. **Economía.** Durante las dos últimas décadas, la República Dominicana ha sido una de las economías de más rápido crecimiento de América Latina y el Caribe (ALC), obteniendo su clasificación como país de ingreso mediano alto, un producto interno bruto (PIB) per cápita (US\$ a precios actuales, 2022) de US\$ 10 120 (PPP 19 338 a precios de 2017, cuadro 3), que se encuentra por encima del promedio de US\$ 9 474 de ALC.<sup>17</sup> Entre 2013 y 2018, el PIB creció a una tasa promedio anual del 6 %. El ritmo de crecimiento del país se vio interrumpido a principios de 2020 por el efecto de la pandemia COVID-19: la economía se contrajo en un 6,7 %. En 2022 la tasa de crecimiento anual del PIB fue de 4,9 % y se estima en un 3,5 % en 2023.<sup>18</sup> Aunque el peso dominicano ha estado sujeto a episodios de volatilidad, se ha apreciado en términos nominales desde principios de 2022, lo que refleja fuertes perspectivas de crecimiento y un amplio diferencial de tipos de interés con los Estados Unidos.<sup>19</sup>

Cuadro 3

**Datos estadísticos de base, República Dominicana**

|                                                  | 2008   | 2013   | 2018   | 2022   |
|--------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| PIB per cápita (PPP precios de 2017)             | 11.899 | 13.556 | 17.484 | 19.338 |
| Inflación (índice de precios al consumidor)      | 10,6%  | 4,8%   | 3,6%   | 8,8%   |
| PIB crecimiento (%)                              | 3,2%   | 4,9%   | 7,0%   | 4,9%   |
| Agricultura, ganado, forestería, pesca % del PIB | 6,3%   | 5,3%   | 5,1%   | 5,8%   |
| Agricultura, crecimiento anual (%)               | -2.7%  | 2.9%   | 5,5%   | 5,0%   |

Fuente: Banco Mundial, World Development Indicators (2024).

18. La estructura económica del país está dominada por el sector de los servicios, que en 2022 contribuía al 60,4 % del PIB, la industria al 33,4 % y la agricultura al 5,8 %, de los cuales aproximadamente 3,9 % subsector agrícola y 1,9 % ganadería, silvicultura y pesca (Banco Mundial). Entre los servicios, el turismo es clave, aunque sufrió la consecuencia de la pandemia COVID-19. Según la ONU-Turismo, el sector turístico representaba el 21,4 % del total de la Inversión Extranjera Directa en República Dominicana en el periodo 2010-2020.<sup>20</sup>
19. En la mayoría de los sectores económicos, la informalidad laboral se ha mantenido en alrededor de la mitad de los empleos del país durante los últimos años. El trabajo informal, deja a los trabajadores sin derecho a pensión, seguro médico y los derechos generales. En 2021 la tasa de empleo informal alcanzó el 59 % (frente al

<sup>16</sup> Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). Estado de la Población Mundial 2022.

<sup>17</sup> <https://es.statista.com/estadisticas/1066386/pib-per-capita-por-paises-america-latina-y-caribe/>

<sup>18</sup> Datos.bancomundial.org/.

<sup>19</sup> Economist Intelligence Unit (EIU). One-click-report, Dominican Republic, October 2023.

<sup>20</sup> <https://www.unwto.org/es/inversion/turismo-y-negocio-invertir-en-la-republica-dominicana>

55,3 % en 2019) y el 45,4 % de la población vivía en hogares donde todos los trabajadores estaban empleados en empleos informales (OECD 2022).<sup>21</sup>

20. La República Dominicana tiene *zonas económicas especiales*, donde se aplica una regulación especial de garantía y protección fiscal y comercial. En estas zonas, las empresas (manufactura de tabaco, productos textiles, productos médicos y farmacéuticos, productos eléctricos y electrónicos, call centers), representaban el 56 % de las exportaciones totales de bienes y servicios en 2021. El sector minero recibe grandes flujos de inversión extranjera directa, en particular en la minería de oro y plata, y ha aumentado las exportaciones de manera significativa, representando el 17 % de las exportaciones de bienes en 2021.<sup>22</sup>
21. Los Estados Unidos son el principal socio comercial de la República Dominicana (45 % del comercio de bienes en 2022) y su principal fuente de inversión extranjera (38 %). La base de esta relación es el Tratado de Libre Comercio República Dominicana-Centroamérica (DR-CAFTA), un acuerdo de libre comercio entre las economías de Centroamérica, República Dominicana y los Estados Unidos.

### **B. Agricultura, sector rural, empleo rural y sus desafíos**

22. Según el Precenso de 2015 (los datos oficiales más recientes), la mayor proporción de la superficie agropecuaria en República Dominicana (70,0 % aproximadamente) estaba dedicada a la siembra de productos agrícolas (40,0 %, principalmente cereales, nueces y frutas) y el 30 % a la cría de animales (principalmente bovinos, aves de corral, cerdos, peces y camarones).
23. En el sector agropecuario dominicano operan **dos sistemas paralelos**: i) un grupo minoritario (19 % de las 347,500 unidades productivas agropecuarias)<sup>23</sup> de **agronegocios con alto nivel tecnológico** y con distintos apoyos del sector público y privado (dedicados al banano, mango, aguacate, tomate industrial, papa, cultivos bajo techo, pollo, cerdo, leche, y algunos segmentos de cultivos tradicionales como arroz, cacao y café); y ii) una gran mayoría **de negocios agrícolas familiares** (81 %) con menor productividad y capacidad de control sobre la cadena de valor.<sup>24</sup> Como se presenta en un reporte del Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), el 70 % de unidades productivas de cultivos agrícolas, tenía menos de 4 hectáreas y el 90 % de unidades pecuarias tenían menos de 50 cabezas y 65 % menos de diez cabezas.<sup>25</sup>
24. **Los servicios son un sector fundamental del empleo rural.** Según la encuesta nacional de hogares de propósitos múltiples de 2018, solamente el 25,2 % de la población rural estaba empleada principalmente en agricultura, el 15,8 % estaba empleada principalmente en industria y el 59 % en los servicios.<sup>26</sup>
25. **Las exportaciones agropecuarias dominicanas han tenido un proceso de diversificación.** Si bien los productos tradicionales (tabaco, café, azúcar y derivados) han mantenido un rol predominante, existe un conjunto de productos agropecuarios que tienen presencia en los mercados internacionales, tales como banano, mango, cacao, coco, tomate, aguacates, ajíes, vegetales orientales, batata, plátano.<sup>27</sup> La República Dominicana se ha convertido en uno de los principales exportadores de productos de nicho (orgánicos, de calidad y de comercio justo). Con

<sup>21</sup> OECD (2022), Multi-dimensional Review of the Dominican Republic: Towards Greater Well-being for All, OECD Development Pathways, OECD Publishing, Paris.

<sup>22</sup> Banco Central de la República Dominicana (2022): Estadísticas, <https://www.bancentral.gov.do/a/d/2533>.

<sup>23</sup> del Rosario, Pedro J. (2022): La agricultura familiar en la República Dominicana. Hacia la construcción de una base cuantitativa para el diseño de políticas. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). Santo Domingo.

<sup>24</sup> Plan Nacional de Agricultura Familiar 2019-2028.

<sup>25</sup> del Rosario, P.J (2020).

<sup>26</sup> De hecho, las principales ocupaciones de la población rural consisten en: personal doméstico, construcción de edificios, venta al por menor en comercios no especializados, actividades de restaurantes, fabricación de prendas de vestir, fabricación de muebles (Del Rosario 2020).

<sup>27</sup> del Rosario, Pedro Juan (2023): El desempeño del sector agropecuario dominicano, 2000-2022. Una prospectiva con grandes interrogantes. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF).

alrededor de 14 000 agricultores orgánicos, alberga uno de los sectores orgánicos más grandes de América Latina, y es el mayor productor mundial de cacao orgánico (153 000 hectáreas) y plátano orgánico (20 350 hectáreas).

26. Pese a estos logros, entre el 2009 y el 2019, la **tasa de crecimiento del sector agropecuario disminuyó** de 10,2 % a 4,1 %, hasta llegar a un porcentaje de 2,5 % en el 2023.<sup>28</sup> Desde 2014 hasta 2019, la participación de la ocupación agropecuaria en el total de la ocupación nacional ha descendido de un 10,8 % a un 8,1 %. Si se compara la creación neta de empleos por rama de actividad económica durante el período 2014-2022, la agricultura y ganadería, aparece con valores negativos: perdió 62 682 empleos (del Rosario 2023). La **pérdida de empleos en el sector agropecuario** está vinculada a dos fenómenos estructurales: i) la disminución acelerada de la población rural (tasa de fertilidad decreciente y emigración de los jóvenes); y ii) las condiciones laborales relativamente precarias asociadas a la informalidad y a la baja productividad y bajos salarios en este sector. La población rural se envejece: según la encuesta nacional ENHOGAR, en 2018, 53,4 % de los agricultores tenía 50 años o más (36,7 % tenía 60 años o más). Dados los mayores niveles educativos alcanzados por la juventud rural, este sector no les atrae. Según datos del Centro de Formación y Acción Social y Agraria, entre el 70 % y el 80 % de la mano de obra en estos subsectores es de origen haitiano.
27. La República Dominicana es un país importador neto de alimentos (más de 40 % del consumo): se calcula que en 2020 la producción nacional cubría 58,2 % del consumo de alimentos (en 2012 representaba 64,3 % (del Rosario, 2022)).
28. **Riesgos vinculados a la pérdida de protección arancelaria en el contexto de DR-CAFTA.**<sup>29</sup> A partir de 2025, se eliminarán las barreras que han protegido varios productos de la competencia internacional (p.ej., arroz, papa, cebolla, frijoles, plátano verde, maíz, batata). En el caso del arroz, el cultivo más importante en términos de la tierra utilizada, los rendimientos de los Estados Unidos, El Salvador y Nicaragua son superiores a los de República Dominicana, en 65,6 %, 38,4 % y 19,1 %, respectivamente. Es probable que la menor competitividad se reflejará en la exacerbación de la salida de muchos productores de la actividad (del Rosario, 2023).

### C. Desarrollo humano y social

29. **Desarrollo humano y social.** La República Dominicana ocupa el puesto 80 en la clasificación del Índice de Desarrollo Humano en 2021, con un valor de 0,767, colocando al país en la categoría de alto desarrollo humano entre 191 países y territorios.<sup>30</sup> De 2013 a 2021, la recuperación de los ingresos laborales, la baja inflación y el aumento del gasto social (especialmente programas de transferencias monetarias condicionadas) impulsaron una reducción de la pobreza monetaria de 39,6 % a 23,9 % y de la pobreza extrema de 9,3 % a 3,1 %, siendo estas tasas por debajo de los respectivos promedios regionales de 30 % y 11,4 %.<sup>31 32</sup> En términos geográficos, la mayor concentración de pobreza rural se encontraba en el oeste del país (ONE, 2021), en las Regiones de planificación de El Valle y Enriquillo y en las Regiones del Sur de Valdesia e Higuamo (que incluye la provincia de Monte Plata, con prevalencia muy alta de pobreza).
30. La desigualdad ha disminuido pero permanece a un nivel significativo: el índice de Gini calculado sobre la renta per cápita pasó de 0,48 en 2013 a 0,385 en 2021. Si bien se han logrado avances significativos en términos de equidad y acceso a

<sup>28</sup> Datos del Banco Mundial y Economist Intelligence Unit (Country Report, Dominican Republic, October 2023).

<sup>29</sup> EL Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement, (DR-CAFTA) es un acuerdo de libre comercio firmado en 2004 por Honduras, El Salvador, Nicaragua, Guatemala, Costa, Rica, los Estados Unidos y República Dominicana.

<sup>30</sup> PNUD Informe sobre Desarrollo Humano, 2021/2022.

<sup>31</sup> ONE (Oficina Nacional de Estadística) (2019): Perfiles de Pobreza Monetaria en República Dominicana, 2010-2019.

<sup>32</sup> OCDE (2022): Estudio multidimensional de la República Dominicana.

servicios básicos, cerca del 40 % de la población carece de agua y servicios de saneamiento.<sup>33</sup>

31. **Seguridad alimentaria y nutrición.** Según la FAO, el indicador de retraso de crecimiento (stunting) disminuyó de 7,9 % en 2012 a 5,6 % en el 2022 (la prevalencia de stunting en área rural era de 7,5 % en 2019).<sup>34</sup> El país cuenta con un Plan Nacional de Soberanía Alimentaria y Seguridad Alimentaria 2019-2022.<sup>35</sup> El país hizo menor progreso en la reducción de enfermedades no transmisibles relacionadas con la dieta de los adultos: el 38,1 % de las mujeres (de 18 años y más) y el 25,0 % de los hombres viven con obesidad.<sup>36</sup>
32. La **desigualdad de género** es un problema importante en la República Dominicana y el índice de desigualdad de género en este país fue 0,703 en 2021, ubicándose en el puesto 84 de 146 países (2021).<sup>37</sup> Según el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), en 2021, la alta feminización de la pobreza implicaba que había 125,4 mujeres pobres por cada 100 hombres pobres.<sup>38</sup> Además, la falta de títulos de propiedad, el acceso al crédito y al empleo de calidad de las mujeres rurales continúan siendo importantes desafíos.<sup>39</sup>
33. La violencia (doméstica) y el matrimonio precoz son otros desafíos importantes respecto a la igualdad de género en la República Dominicana.<sup>40</sup> El país sigue teniendo una alta tasa de embarazo entre adolescentes que es la razón más común de abandono escolar.<sup>41</sup> La tasa de fecundidad de las adolescentes en la República Dominicana (66 nacimientos por cada 1.000 mujeres entre 15 y 19 años) es una de las más altas de la región, contra un promedio regional de 53,2 por cada 1.000 adolescentes de entre 15 y 19 años.<sup>42</sup>
34. **Inclusión financiera.** Los datos del *Global Findex* del Banco Mundial muestran que, en 2021, 51 % de los adultos (mayores de 15 años) tenía una cuenta con una institución financiera o proveedor de dinero móvil. Ello está por debajo del promedio de América Latina y Caribe (73 %). Las mujeres aún tenían menos probabilidades de tener acceso a cuentas formales, productos de crédito y de ahorro, con una brecha de 5 puntos porcentuales en la titularidad de cuentas entre hombres y mujeres.<sup>43</sup> El Banco Central de República Dominicana aprobó en 2022 la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera, que se propone entre sus objetivos específicos: 1) Profundizar el acceso al financiamiento sostenible y formal para personas y micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES); 2) Potencializar el acceso, uso de productos digitales; 3) Propiciar un ecosistema financiero competitivo e innovador; 4) Fortalecer los mecanismos de transparencia y protección al usuario.<sup>44</sup>

#### **D. Recursos naturales y cambio climático**

35. **Cambio climático y medioambiente.** Debido a su situación geográfica, la República Dominicana se ve especialmente afectada por sequías, huracanes, tormentas e inundaciones. Entre 2000 y 2019, fue uno de los 50 países más

<sup>33</sup> Ibidem

<sup>34</sup> FAO (2023): El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo, Rome.

<sup>35</sup> Plan Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022 | Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).

<sup>36</sup> La prevalencia de obesidad en la República Dominicana es superior al promedio regional de 30,7 % para las mujeres y 22, 8% para los hombres: <https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/latin-america-and-caribbean/caribbean/dominican-republic/>

<sup>37</sup> PNUD (2023): Informe sobre Desarrollo Humano, 2021/2022.

<sup>38</sup> PNUD (2022): Documento del programa para la República Dominicana (2023-2027).

<sup>39</sup> FAO, <https://www.fao.org/republica-dominicana/noticias/detail-events/en/c/1380301>

<sup>40</sup> El 36 % de las mujeres entre 20 y 24 años de edad contrajeron matrimonio antes de los 18 años. World Economic Forum, 2022. Global Gender Gap Report 2022. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2022.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf)

<sup>41</sup> Un estudio del UNFPA de 2019 estimó que el embarazo adolescente le cuesta al país US\$245 millones cada año.

<sup>42</sup> <https://genderdata.worldbank.org/countries/dominican-republic/>

<sup>43</sup> Portal Findev CGAP (abril de 2024): <https://www.findevgateway.org/es/pais/inclusion-financiera-en-republica-dominicana>

<sup>44</sup> <https://www.bancentral.gov.do/a/d/5436-banco-central-anuncia-la-estrategia-nacional-de-inclusion-financiera-enif-2022030>

vulnerables a los fenómenos climáticos extremos a nivel mundial (GermanWatch, 2021).<sup>45</sup> También, la República Dominicana ocupa el puesto 101 de 135 en 2021, con un valor de 47,2 del Índice Notre Dame-Global Adaptation Initiative, que indica la alta vulnerabilidad del país al cambio climático.<sup>46</sup> Las principales actividades productivas en el país, como el turismo y la minería, que se basan en la explotación de recursos naturales, muestran faltas de una infraestructura sostenible resistente a los desastres naturales y al cambio climático. Los recursos marinos se ven afectados por el desarrollo costero y la sobreexplotación pesquera. Al mismo tiempo, la vulnerabilidad de las construcciones de viviendas y una insuficiente planificación urbana y territorial aumentan los riesgos de daños físicos y materiales.<sup>47</sup>

36. **La deforestación se ha controlado en las últimas décadas** y el país ha conseguido aumentar la superficie forestal, aunque persisten presiones vinculadas a la agricultura y los incendios. La superficie forestal aumentó un 5,1 % entre 2000 y 2010 y un 3,4 % entre 2010 y 2020 en el país, en comparación con una reducción de 5,7 % y de 3 % en Sudamérica para esos mismos períodos.<sup>48</sup>
37. **Recursos hídricos.** La República Dominicana cuenta, en términos aparentes, con abundantes recursos de agua, si se compara la disponibilidad existente con el tamaño de su población y la cantidad de agua extraída. Datos de AQUASTAT de la FAO, indican que el país dispone de 2 249 metros cúbicos de agua por habitante, calculada a 2020, situando el país entre aquellos con estrés hídrico ocasional o localizado.<sup>49</sup> Sin embargo, en los últimos años, el país ha evidenciado una creciente escasez de agua a lo largo de su territorio, causada por la disminución paulatina de las precipitaciones y el alza de temperaturas, así como la sobreexplotación y el mal uso del recurso. A lo anterior se suma que la minería ha ido creciendo en el país, con diversos impactos ambientales, entre ellos el uso y contaminación del agua. La agricultura consume el 80 % del total del agua extraída y un 70 % del agua de uso agrícola se pierde en los anticuados sistemas de riego y por la obsolescencia del sistema de distribución.

### **E. Contexto institucional y de políticas públicas**

38. La Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2010-2030, es el marco rector de las políticas de desarrollo del país y establece las prioridades de largo plazo para la República Dominicana.<sup>50</sup> La END se enfoca en cuatro ejes: 1) Instituciones estatales éticas y transparentes; 2) Derechos igualitarios y servicios públicos de calidad para reducir la desigualdad; 3) Una economía diversificada y orientada en la calidad que promueve un desarrollo amplio y sostenible; y 4) Adaptación al cambio climático y manejo de los recursos naturales.
39. Al final de 2019, el Ministerio de Agricultura presentó el Plan Estratégico Sectorial 2020-2030.<sup>51</sup> Las metas de producción del sector agropecuario contempladas incluyen (entre otras): i) alcanzar un 95 % de autosuficiencia alimentaria; ii) incrementar la producción en un 60 %; iii) incrementar la agroexportación en un 90 %. También en 2019, el Ministerio de Agricultura aprobó el Plan Nacional de Agricultura Familiar que se centra, entre otros, en los ejes siguientes: i) extensión, capacitación e investigación para la agricultura sostenible; ii) organizaciones empoderadas con capacidad de gestionar los procesos productivos, de acceso a

<sup>45</sup> Global Climate Risk Index (2021): <https://Germanwatch>

<sup>46</sup> ND-GAIN Country Index rankings | ND-GAIN Index

<sup>47</sup> OCDE (2022): Estudio multidimensional de la República Dominicana.

<sup>48</sup> Ibidem.

<sup>49</sup> FAO (2021): La eficiencia en el uso del agua en la agricultura: reto y oportunidad de desarrollo para el país. <https://www.fao.org/republica-dominicana/noticias/detail-events/es/c/1394844/>

<sup>50</sup> Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030. <https://mepyd.gob.do/estrategia-nacional-de-desarrollo-2030>

<sup>51</sup> <https://eldinero.com.do/93487/ministerio-de-agricultura-lanza-plan-estrategico-sectorial-2020-2030/>

mercados y de desarrollo territorial; iii) acceso garantizado a servicios básicos de calidad y servicios de protección social para la población rural.<sup>52</sup>

40. En términos de programas de protección social para la reducción de pobreza, se destaca el programa *Supérate*<sup>53</sup> que recoge la herencia de programas anteriores de transferencias condicionadas y no condicionadas, bonos alimentarios, como *Prosoli*, y agrega servicios en tema de sanidad, educación, desarrollo del capital humano, acceso a formación, pasantías para los jóvenes. El Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo han financiado sub-programas como parte de Supérate. Supérate dispone de bases de datos a nivel de los hogares (Sistema Único de Beneficiarios o SIUBEN<sup>54</sup>, más de 2 500 000 hogares encuestados) sobre calidad de la vivienda, nivel de vida, educación, salud de los miembros de los hogares.
41. Desde 2017, se señalan iniciativas en República Dominicana para apoyar la vinculación de la agricultura familiar a mercados y a sistemas públicos de compras de alimentos<sup>55</sup>, en colaboración entre el Ministerio de Agricultura, la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas y la FAO.<sup>56</sup>
42. En 2022, el Congreso aprobó la *Ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos*, que establece el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial como instrumento para regular el uso de suelo a nivel municipal y define las opciones mínimas para la clasificación y calificación del suelo. La ley es una base para llegar a una planificación articulada entre las diferentes instituciones que inciden en el desarrollo local y la sostenibilidad de los territorios.
43. **Los factores de fragilidad institucional** incluyen las actividades ilegales (incluyendo la violencia armada, el blanqueo de dinero) y el aumento de la inestabilidad en Haití que ha llevado a una emigración masiva a República Dominicana, avivando las tensiones sociales en los pueblos fronterizos.<sup>57</sup> Carencias institucionales persisten en el ámbito de las finanzas públicas, lo que dificulta el proceso de consolidación fiscal y una entrega eficiente de bienes públicos y servicios. Los ingresos tributarios son bajos y representaron el 12,6 % del PIB en 2020. Esta cifra es inferior a los promedios de ALC y de la OCDE, de un 21,9 % y el 33,6 % respectivamente.<sup>58</sup>
44. **Asistencia Oficial al Desarrollo (AOD).** En el año 2021, el nivel de AOD fue de 0,5 % del ingreso nacional bruto, con un aumento desde el valor de 0,2 % en 2019.<sup>59</sup> La AOD neta recibida fue de US\$ 447 millones (US\$ 130,9 millones en el año 2019). En los años 2020-21, los principales cooperantes multilaterales fueron la

<sup>52</sup> <https://www.familyfarmingcampaign.org/wp-content/uploads/2020/04/Rep-Dominicana-National-Action-Plan-UNDF.pdf>

<sup>53</sup> Es la principal línea de acción de protección social del Gobierno dominicano, que surge mediante Decreto n.º 377-21, el cual lo señala, además, como la estrategia de lucha integral contra la pobreza. Supérate tiene como norte la intervención social focalizada a través de la integración de transferencias monetarias condicionadas, acompañamiento socioeducativo y vinculación con programas y servicios del Estado, articulados en acciones que se fundamentan en ocho componentes: «Inclusión Educativa», «Salud, Seguridad Alimentaria y Apoyo en Emergencias», «Inclusión Económica», «Vivienda», «Identificate», «Cuidados», «Supérate Mujer» y «Acompañamiento Sociofamiliar». El Programa Supérate es una institución independiente del MEPYD

<https://www.superate.gob.do/nosotros/quienessomos/>

<sup>54</sup> El Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN) – creado en el 2007 - tiene vinculación institucional y funcional con el Gabinete de Coordinación de Política Social y mantiene relaciones institucionales con las entidades sectoriales del sector social, que demandan informaciones de sus bases de datos para atender las necesidades de las familias en situaciones de Pobreza. A partir del 01 de enero de 2023, el Sistema Único de Beneficiarios, pasa a ser una dependencia del MEPYD.

<https://map.gob.do/COEDOM/Home/Details/214?Ruta=1>

<sup>55</sup> El Poder Ejecutivo emite el [decreto 610-22](#), que instruye a las instituciones públicas priorizar la compra de productos agrícolas crudos a los pequeños agricultores familiares y asociaciones o cooperativas integradas por éstos. El Gobierno considera que esta medida se toma a fin de apoyar el Plan Nacional de Agricultura Familiar en todo el país.

<sup>56</sup> Después de experiencias de fomento de la organización y formalización de asociaciones de productores se realizaron planes piloto con cooperativas de productores en La Vega y en Monte Plata para vender hortalizas a sistemas públicos de compras. FAO. 2024. Asociatividad y acceso a mercados en la agricultura familiar dominicana.

<sup>57</sup> Economist Intelligence Unit (2023). One click Report – Dominican Republic.

<sup>58</sup> OCDE (2022). Estudio multidimensional de la República Dominicana.

<sup>59</sup> <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/aid-at-a-glance.htm#recipients>

Unión Europea, el Banco Interamericano de Desarrollo, y el Banco Mundial. Entre los bilaterales se destacan: Francia, Estados Unidos, Corea y España.<sup>60</sup>

## **B. Estrategia y operaciones del FIDA durante el periodo de la EEPP**

45. La primera estrategia del FIDA para la República Dominicana fue desarrollada en 2002 (Programa sobre oportunidades estratégicas nacionales -COSOP). Los objetivos estratégicos del COSOP fueron: i) fortalecimiento del capital social y desarrollo comunitario; y ii) apoyo a la generación de ingresos de los rurales pobres.
46. **El segundo COSOP (2010)** tuvo como objetivo ampliar las condiciones que permitirían a pequeños agricultores, mujeres y jóvenes aprovechar las oportunidades de los mercados especializados e inserción en cadenas de valor. El COSOP propuso tres objetivos estratégicos: 1) Ampliar el acceso de los pequeños agricultores organizados a mercados agroalimentarios dinámicos, a través de partenariados con el sector privado inclusivos y remunerados; 2) Mejorar el acceso de los pequeños agricultores a prácticas y tecnologías agropecuarias orientadas al mercado y adaptadas al cambio climático; 3) Aumentar el capital humano y social y desarrollar pequeñas empresas no agrícolas y oportunidades de empleo para la población rural pobre (mujeres y jóvenes), en los sectores más dinámicos.
47. Adicionalmente, **el COSOP enfatizó la contribución al diálogo sobre políticas públicas**, estableciendo tres objetivos institucionales: i) identificar buenas prácticas que contribuyan al desarrollo de enfoques innovadores y al escalamiento de aquellas que sean efectivas; ii) apoyar, junto a otras agencias internacionales, al Ministerio de Agricultura en la operacionalización de la END para el sector rural y de los pequeños agricultores; y iii) apoyar la Oficina Nacional de Estadística (ONE) para que obtuviera datos más precisos sobre el sector rural y los pequeños agricultores.
48. En 2014, la revisión de la implementación del COSOP 2010 se concentró en la situación crítica de la cartera de proyectos que, en 2013, había recibido una baja asignación presupuestal en el Ministerio de Agricultura. Se determinó el cambio del organismo responsable de los proyectos desde el Ministerio de Agricultura hacia la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM), una unidad del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).
49. **El tercer COSOP (2017)** se focalizó en promover la inclusión productiva de la población rural pobre e incrementar la resiliencia de las familias que no se habían beneficiado del apoyo para la comercialización e inclusión en cadenas de valor agrícolas. Los objetivos estratégicos de este COSOP eran: 1) Incrementar la movilidad económica, la resiliencia y el acceso a los mercados de productos, empleo y servicios para las familias beneficiarias; 2) Impulsar un proceso de aprendizaje que facilitara el diálogo sobre políticas, para ampliar la escala de la inclusión productiva y la resiliencia de las familias. Se contemplaron actividades no crediticias incluyendo: i) analizar e incorporar los ajustes necesarios en el modelo operacional de los proyectos; ii) extraer enseñanzas y metodologías de las experiencias de los proyectos y iii) apoyar la cooperación Sur-Sur y triangular.
50. **Al final del año 2020, se llevó a cabo un examen de los resultados del COSOP 2017-2020.**<sup>61</sup> Esta revisión mostró que la ejecución del programa país no había avanzado al ritmo esperado, debido al atraso en la ratificación del proyecto PRORURAL-IR por el Congreso Nacional y en las negociaciones del proyecto PRORURAL Joven. El cambio de gobierno en agosto de 2020 y la pandemia del COVID-19 contribuyeron a esta situación.
51. **Sistema de asignación de recursos basado en resultados.** En el período cubierto por esta evaluación (2011-2024), la República Dominicana recibió US\$ 14 millones durante el periodo de la Octava Reposición de los recursos del FIDA (FIDA8,

<sup>60</sup> Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (2021): Informe Anual de Cooperación Internacional.

<sup>61</sup> FIDA (2020): Examen de los resultados del COSOP para la República Dominicana.

2010-2012), US\$ 11,88 millones durante la Décima Reposición del FIDA (FIDA10, 2016-2018), US\$ 12,35 millones durante la Undécima Reposición de los recursos del FIDA (FIDA11, 2019-2021), y US\$ 12,75 millones durante la Duodécima Reposición (FIDA12, 2022-2024).<sup>62</sup>

52. **Los diseños de los proyectos enfatizaban inversiones en inclusión productiva y servicios financieros. Sin embargo, en los proyectos cerrados, las inversiones principales se concentraron en plantas de procesamiento.** El cuadro 4 presenta los costos de base de los componentes de proyectos, organizados según las categorías presentadas en los diseños. Si bien las categorías “inclusión productiva” y “servicios financieros” dominan los presupuestos, los presupuestos fueron principalmente dedicados a plantas de procesamiento (PRORURAL-O, PRORURAL-CE y en parte PRORURAL-IR), como se discute más abajo.

Cuadro 4

**Componentes principales de inversión en la cartera examinada**

| Componentes                                                                  |       |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Desarrollo comunitario                                                       | 10.4% |
| Servicios financieros / financiamiento de negocios                           | 29.7% |
| Inclusión productiva, fortalecimiento capital humano, innovación tecnológica | 46.5% |
| Diálogo de políticas públicas                                                | 0.2%  |
| Planificación, gestión, S&E, aprendizaje                                     | 13.2% |

Fuente: elaboración en base a documentos de diseño de los proyectos (2024)

53. **Donaciones.** En el periodo de la EEPP, la cartera del FIDA en la República Dominicana ha contado con ocho donaciones, de las cuales siete subregionales, y una global. Las donaciones abordaron la gestión de conocimiento y diálogo de políticas, fortalecimiento de capacidades, adaptación al cambio climático, cadenas de valor y agronegocios, juventud, empleo y empresas. El monto total financiado por FIDA a través de las donaciones es de US\$ 16 millones. Sin embargo, la mayor parte de esta suma fue a donaciones multipaíses, o sea con recursos no asignados sólo a la República Dominicana.
54. **Gestión del programa de país.** La cartera de República Dominicana desde 2011 fue manejada consecutivamente por cinco directores país y tres directores regionales del FIDA.<sup>63</sup> República Dominicana no tiene una oficina país del FIDA y su cartera es administrada desde Panamá, con un consultor enlace en Santo Domingo a partir del primer semestre del 2024. En el documento de política del FIDA relativo a la graduación, República Dominicana es uno de los países miembros con un nivel de ingreso per cápita superior al umbral de graduación para 2021 (USD 7 155) de 2018 a 2020 consecutivamente y con una cartera activa de proyectos. La política de graduación se basa en el principio de consultas entre los países y el FIDA sobre decisiones, modalidades y cronograma.<sup>64</sup>

<sup>62</sup> El país no recibió recursos durante la Novena Reposición.

<sup>63</sup> Directores/as de país M. Camagni (2007-2012), P. Silveri (2012-2014), L. Rubio (2015-2019), M. Peltola (2019-2022), R. Castro (2022-hasta la fecha). Directores regionales: J. Stubbs (2010-2015); J. Lozano (2015-2018), R. Polastri (2019-hasta la fecha)

<sup>64</sup> Política del FIDA relativa a la Graduación de los Países (2021, ver anexo).

<https://webapps.ifad.org/members/eb/133/docs/spanish/EB-2021-133-R-5.pdf>

## Observaciones principales

### Contexto

- El país cuenta con una población de 11,2 millones de habitantes (2022). Según las estadísticas oficiales, 16 % de la población vive en las áreas rurales. Sin embargo, esto no toma en cuenta la creciente pluriactividad de los hogares rurales, ni la interdependencia entre zonas urbanas y rurales. La República Dominicana es a la vez un país de emigración e inmigración: el 12 % de la población dominicana reside en el extranjero. La población inmigrante es sobre todo de Haití.
- Durante las dos últimas décadas, la República Dominicana ha sido una de las economías de más rápido crecimiento de la región y está clasificada como país de ingreso mediano-alto. Desde el 2013 hasta el 2021, se observa una reducción de la pobreza monetaria de 39,6 % a 23,9 % (gráfico 3), y de la pobreza extrema de 9,3 % a 3,1 %.
- Pese a los logros, entre el 2009 y 2023, la tasa de crecimiento del sector agropecuario disminuyó de 10,2 % a 2,5 %. Hay dos fenómenos estructurales: i) la disminución acelerada de la población rural (tasa de fertilidad decreciente y emigración de los jóvenes); ii) las condiciones laborales precarias asociadas a la informalidad y a la baja productividad y bajos salarios en este sector.
- Según la encuesta nacional de hogares de propósitos múltiples de 2018, solamente el 25,2 % de la población rural estaba empleada principalmente en agricultura, 15,8 % en industria y 59 % en los servicios.
- La República Dominicana se ve afectada por sequías, huracanes, tormentas e inundaciones. Entre 2000 y 2019, fue clasificada como uno de los 50 países más vulnerables a los fenómenos climáticos extremos a nivel mundial.
- La deforestación se ha controlado en las últimas décadas, aunque persisten presiones vinculadas a la agricultura y los incendios.

### Programa FIDA

- El COSOP 2010 tuvo como objetivo ampliar las condiciones que permitían a pequeños agricultores, mujeres y jóvenes aprovechar las oportunidades de los mercados especializados, inserción en cadenas de valor. En 2014, a causa de la situación crítica de la cartera de proyectos, hubo cambio de organismo responsable desde el Ministerio de Agricultura hacia el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
- El COSOP 2017 se focalizó en promover la inclusión productiva de la población rural pobre e incrementar la resiliencia de las familias que no se habían beneficiado del apoyo para la comercialización e inclusión en cadenas de valor agrícolas.
- En el documento de política del FIDA en tema de graduación se resalta que República Dominicana es uno de los países miembros con un nivel de ingreso superior al umbral de graduación (2021).

## III. Desempeño de la estrategia y el programa en el país e impacto sobre la pobreza rural

### A. Pertinencia

#### Pertinencia de los COSOP

55. **Los COSOP fueron formulados conjuntamente con el Gobierno y reflejaron sus demandas respecto a la lucha contra la pobreza y el desarrollo rural.** La preparación del COSOP 2010-2014 coincidió con el lanzamiento de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2010-2030 que asignó prioridad al desarrollo rural. El COSOP 2017-2020 se enmarcó en la misma END, y con una visión compartida entre Gobierno y FIDA para crear un modelo de desarrollo rural y lucha contra la pobreza que lograra superar – en el mediano plazo – los programas de transferencias

condicionadas.<sup>65</sup> Cabe señalar que, en ese período, hubo atención en estudios de programas de transferencias condicionadas que recibieron un apoyo importante de agencias de cooperación bilateral y multilateral. FIDA participó en algunos de los estudios<sup>66</sup> y lideró otros que abordaron más específicamente las transferencias condicionadas y el desarrollo productivo.<sup>67</sup> Las entrevistas con responsables del FIDA en República Dominicana enfatizaron la necesidad – también para este país – de ofrecer alternativas a la protección social e impulsar procesos de inclusión productiva para la salida de la pobreza.

56. **Las revisiones de los COSOP alertaron acerca de problemas en la capacidad nacional de ejecución, pero omitieron factores relevantes para una gestión estratégica.** La revisión del COSOP 2010-2014<sup>68</sup> mostró una situación crítica respecto a la cartera de proyectos y los cambios institucionales. Lo anterior implicó terminar las operaciones con el Ministerio de Agricultura y volver a la colaboración con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) a través de la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM).<sup>69</sup> En la revisión del COSOP 2017-2020,<sup>70</sup> las autoridades nacionales y el FIDA coincidieron en que los objetivos y la estrategia se mantenían vigentes pero enfatizaron los efectos “devastadores” del COVID19. Aun así, el análisis fue positivo, especialmente respecto al modelo de la alianza pública-privada implementada. No se profundizó acerca de un modelo de gestión que no lograba resolver problemas reiterativos como: i) los atrasos en el arranque y la ejecución de los proyectos; ii) las debilidades en la provisión de asistencia técnica y un acompañamiento pertinente a las inversiones; iii) un tiempo insuficiente de ejecución para la maduración de los negocios y un acceso más sostenible a los mercados.
57. **El abordaje de la nueva ruralidad dominicana fue parcial en los COSOP y en el diseño de los proyectos.** Desde tres décadas, hay estudios que documentan la evolución del entorno rural latinoamericano bajo el título de ‘nueva ruralidad’. En el caso de República Dominicana, el FIDA, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y centros nacionales como el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), entre otros, vienen estudiando los cambios en la concepción y medición de la ruralidad del país, y estructurando las nuevas narrativas para procesos de transformación rural que orienten políticas y programas bajo un enfoque territorial.<sup>71</sup> Una síntesis de los elementos más salientes

<sup>65</sup> Pertinencia confirmada en el Examen de los Resultados del COSOP 2018-2022. Informe principal y apéndices. República Dominicana. Informe 6729-DO. División de América Latina y el Caribe, Departamento de Administración de Programas, FIDA, 30 de noviembre de 2023.

<sup>66</sup> Por ejemplo, Programa Conocimiento y Cambio en Pobreza Rural y Desarrollo, que el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural - Rimisp llevó a cabo en cuatro países de Latinoamérica: México, El Salvador, Colombia y Ecuador, en colaboración con instituciones del ámbito gubernamental y civil en cada país. El programa contaba no sólo con el aporte del FIDA sino del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC, Canadá). Rangel B. Marta, 2011. “Pobreza Rural y los Programas de Transferencias Condicionadas en América Latina y El Caribe”. Documento de Trabajo N° 3. Proyecto Conocimiento y Cambio en Pobreza Rural y Desarrollo. Rimisp, Santiago, Chile. Disponible en: [https://www.rimisp.org/wp-content/files\\_mf/1366292858N922011PobrezaruralprogramastransferenciascondicionadasRangel.pdf](https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366292858N922011PobrezaruralprogramastransferenciascondicionadasRangel.pdf)

Otro ejemplo viene de CEPAL y ASDI (2011). Cecchini, S. y Madariaga, A. Programas y Transferencias Condicionadas. Un balance de la experiencia reciente en América Latina y el Caribe. Disponible en: [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/27854/S2011032\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/27854/S2011032_es.pdf)

<sup>67</sup> Estudio liderizado por la Universidad de Los Andes (2016). AA.VV. Protección, producción, promoción: explorando sinergias entre protección social y fomento productivo rural en América Latina. CEDE, FIDA. Disponible en: <https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/documents/262275/a994c763-ff70-cc3d-41fc-65ea5a1cb029>

<sup>68</sup> FIDA (2014). República Dominicana. Programa sobre Oportunidades Estratégicas (COSOP). Informe de revisión anual 2013.

<sup>69</sup> DIGECOOM para ese entonces era una entidad con personalidad jurídica, manejo autónomo de recursos del Presupuesto Nacional y recursos de Ayuda Oficial al Desarrollo.

<sup>70</sup> FIDA (2020). República Dominicana, Examen de los resultados del COSOP. Informe principal y apéndices.

<sup>71</sup> Ver por ejemplo: (i) Yannick Gaudin, “Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe. La nueva ruralidad: conceptos y medición”, Documentos de Proyectos, (LC/TS.2019/45-LC/MEX/TS.2019/9), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2019. <https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/documents/262275/16f7811c-1e63-bfda-8ad5-cc51bc572e2d> ; (ii) [https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/es/w/una-nueva-ruralidad-para-mejorar-las-pol%C3%AAdticas-p%C3%BABlicas?p\\_l\\_back\\_url=%2Fpt%2Fnoticias%3Fdelta%3D60](https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/es/w/una-nueva-ruralidad-para-mejorar-las-pol%C3%AAdticas-p%C3%BABlicas?p_l_back_url=%2Fpt%2Fnoticias%3Fdelta%3D60); (iii) Isidro Soloaga y Moisés Reyes (2023). Lo rural y lo urbano en República Dominicana: una nueva caracterización a partir de estadísticas nacionales. CEPAL; (iv) Del

se encuentra en el recuadro 1 y se destaca en particular la multifuncionalidad de la economía rural y la interacción urbano-rural.

#### Recuadro 1

##### Elementos de la teoría de la Nueva ruralidad

- Sistema territorial complejo sin separación neta de economía urbana y rural, sino con interacciones entre los dos (rol de los centros urbanos menores).
- Diversificación productiva (la ruralidad no es sinónimo de agrícola) y diversificación funcional (lo rural como espacio que cumple una función social en el que existe una cosmovisión, que tiene diversificación y comprensión funcional del espacio más allá de su función económica).
- Lo rural como una oportunidad (espacio donde diseñar nuevas formas de desarrollo y de crecimiento para una sociedad más equitativa).

El “**Nuevo paradigma rural**” considera lo rural como un espacio económicamente multisectorial, competitivo y atractivo, y con una mayor conectividad y complejidad sistémica.

Fuente: CEPAL-FIDA, Nuevas narrativas para una transformación rural.<sup>72</sup>

58. Sin embargo, este cuerpo de conocimientos no fue considerado suficientemente en las revisiones de los COSOP. Por ejemplo no se incorporaron análisis y propuestas explícitamente vinculadas con: i) una visión actualizada de desarrollo territorial para abordar las articulaciones urbano/rurales en un país pequeño, con buenas infraestructuras y vías de comunicación, y centros y pueblos intermedios dinámicos; ii) una agricultura familiar multifuncional, que abre un campo de oportunidades para el relevo generacional y el empleo juvenil; iii) las potencialidades y fragilidades de eco-agroecosistemas amenazados por la carencia de buenas prácticas agrícolas, la masificación del turismo convencional y el déficit estructural de tratamiento de residuos; iv) las tendencias en la emigración y en inmigración, como fenómenos estructurales y arraigados en el país, con características muy distintas de otras regiones, como la centroamericana.
59. La incorporación de algunos de los temas claves de la nueva ruralidad dominicana hubieran podido orientar concretamente, por ejemplo, los criterios para los planes de negocio y los planes inclusivos y resilientes, contribuyendo más decididamente a su diversificación; o proveer indicaciones para conectar los mismos en un territorio alrededor de polos urbanos dinámicos; o priorizar un conjunto de intervenciones que abordaran de manera más estructurada los riesgos ambientales a nivel territorial. Lo anterior implica partir de diagnósticos más sensibles a los cambios en curso y procesos más sólidos de identificación de demandas que, a su vez, expresen las estrategias de actores y organizaciones locales. Se reconoce que hay algunos avances en tal sentido en el diseño de PRORURAL-IR y PRORURAL Joven, pero que no son tratados como estrategias sistemáticas y, como se verá, no impregnan estructuralmente la implementación de estas operaciones

#### Pertinencia de la cartera de préstamos

60. **Los proyectos han sido generalmente pertinentes y alineados a las estrategias del FIDA y los gobiernos.** En el repaso de la cartera realizada durante la EEPP<sup>73</sup> se destaca que los préstamos siguieron las orientaciones de los COSOP.<sup>74</sup> PROPEUR II, PRORURAL-O y PRORURAL-CE abordaron la pobreza rural desde las oportunidades existentes para los pequeños productores y las ventajas comparativas del país en productos agropecuarios con una demanda creciente en los mercados internacionales (cacao, café, vegetales, frutas, productos orgánicos). PRORURAL-IR y PRORURAL Joven se acercaron a aspectos puntuales de la nueva

Rosario, Pedro (2020). Transformación rural en República Dominicana. El realismo mágico en el discurso oficial, 2012-2019. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). Santo Domingo.

<sup>72</sup> <https://www.cepal.org/es/proyectos/fida-nuevas-narrativas>

Infografía disponible en: [https://www.cepal.org/sites/default/files/infographic/files/info\\_folleto\\_nuevas\\_narrativas\\_web.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/infographic/files/info_folleto_nuevas_narrativas_web.pdf)

<sup>73</sup> OEI/FIDA (2024): Repaso de la cartera de operaciones del FIDA en República Dominicana. Documento de trabajo. Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País.

<sup>74</sup> PROPEUR II y en buena medida el PRORURAL Oeste fueron formulados y aprobados bajo las orientaciones del COSOP 2002-2009. El PRORURAL Centro y Este fue formulado en forma paralela con el COSOP 2010-2014. PRORURAL Inclusivo y Resiliente y PRORURAL Joven se enmarcan en el COSOP 2017-2020.

ruralidad dominicana incluyendo la dimensión de la resiliencia, buscando una inversión más articulada territorialmente y una mayor focalización en grupos poblacionales desfavorecidos.<sup>75</sup> De manera general, se puede diferenciar el enfoque de los proyectos anteriores (previos al 2019), que incluían planes de inversión tradicionales con un fuerte enfoque en infraestructura, y la intención de las nuevas operaciones para trabajar con planes de inclusión y resiliencia, así como con modalidades nuevas de planes de negocios orientados a los jóvenes.

61. **Sin embargo, se encuentran algunas falencias en el diseño de los proyectos.** En las entrevistas, el Gobierno y el FIDA coincidieron en que los diseños de los proyectos no ponderaron suficientemente los efectos de los cambios gubernamentales, ni el tiempo necesario para cumplir con los estándares del FIDA y del Gobierno o eran demasiado complejos. Esto corresponde sustancialmente al análisis de esta evaluación que muestra falencias por: i) diseños con aspectos indefinidos que requirieron de numerosos ajustes sucesivos (caso PROPESUR II) o demasiado ambiciosos (caso PRORURAL-CE); ii) insuficiente consideración de las debilidades institucionales para la ejecución; iii) en algunos casos la falta de articulación entre generaciones de proyecto (PRORURAL-IR no intervino para apoyar asociaciones que recibieron inversiones del anterior PRORURAL-CE) aun cuando era evidente la necesidad de un apoyo de largo plazo
62. Los proyectos no han generado soluciones a problemas reiterativos de la ejecución, tal como: i) procesos administrativos complejos y lentos, tanto por parte del Gobierno como del FIDA (p.ej. no objeciones); ii) cambios de agencia y personal implementadores; iii) la escasa presencia de la Unidad de Gestión de Proyectos (UGP) a nivel local. Lo anterior ha redundado en permanentes retrasos en el arranque de las operaciones con la consecuente necesidad de invertir luego muy rápidamente, a veces desnaturalizando los Planes de Negocio, cancelando partes de componentes por su complejidad o limitando el alcance de actividades (como las relacionadas con el diálogo de políticas) o el abordaje de ciertas temáticas (como la seguridad alimentaria y la nutrición).

### **Pertinencia de las donaciones**

63. **Las temáticas de las donaciones son pertinentes al contexto de la nueva ruralidad del país y a la naturaleza de la cartera de préstamos FIDA.** La revisión de las donaciones realizada durante la EEPP<sup>76</sup> muestra una pertinencia general sobre todo con el COSOP 2017-2020 y la cartera de operaciones del período. Las temáticas son útiles para abordar de manera más consistente la nueva ruralidad en República Dominicana y las limitantes encontradas al respecto. Por ejemplo: sistemas territoriales y adaptación de la agricultura familiar al cambio climático (INNOVA-AF, IICA); juventudes y redes en las nuevas ruralidades (Jóvenes Líderes-SICA, PROCASUR); diálogos de organizaciones ligadas a la agricultura familiar con políticas públicas (PDRR, PRISMA); empleo rural decente para mujeres y hombres jóvenes (FAO-PROCASUR); crecimiento inclusivo, política industrial rural y cadenas de valor participativas (CEPAL); mejora de medios de vida y seguridad alimentaria de organizaciones de agricultores familiares (FO4ACP, Agricord).
64. **Pese a la relevancia de las donaciones, se nota una subutilización para informar la cartera de préstamos.** Por ejemplo, ni los estudios o las propuestas de normas o políticas resultantes de las donaciones ni los productos de comunicación generados se encuentran fácilmente disponibles para su uso.<sup>77</sup> De esta manera se

<sup>75</sup> En el marco de las políticas de cohesión territorial del Gobierno y las iniciativas del Gobierno lideradas por MEPyD respecto a la descentralización, ordenamiento territorial y fortalecimiento de las autoridades locales. FIDA (2017: 8). República Dominicana. Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres- PRORURAL Inclusivo. Informe final sobre el diseño del proyecto Informe principal y apéndices.

<sup>76</sup> OEI/FIDA (2024): Análisis de las donaciones en República Dominicana. Documento de trabajo. Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País.

<sup>77</sup> Existe una plataforma de gestión del conocimiento e información que son accesibles en línea, ver por ejemplo:

- <https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/publicaciones?mode=search&catPa%EDs/regi%F3n=313175>

limita el valor de uso de los resultados de las donaciones y se corre el riesgo de volver a repetir iniciativas similares. Se ha perdido la memoria histórica de las donaciones y sus resultados por los cambios del personal a nivel institucional. La donación PDRR-PRISMA habría aportado al Plan Nacional de Agricultura Familiar y a la Ley de Agricultura Familiar; Jóvenes líderes SICA-PROCASUR a la Plataforma Nacional de Juventud Rural y al Plan Nacional para la Juventud Rural; INNOVA-AF, IICA a la formación de un Centro de Gestión del Conocimiento para la agricultura y el desarrollo rural; también hubo contribuciones a través de estudios de cadenas (lácteos, turismo) e inclusión financiera (CEPAL). Sin embargo, no se encontró noción clara de estos esfuerzos entre las nuevas autoridades y operadores, tanto en el ámbito gubernamental como en el FIDA. A nivel territorial se desconocen las donaciones.

### Pertinencia respecto a las necesidades de la población objetivo

65. **La focalización poblacional fue una preocupación permanente en la cartera del FIDA en República Dominicana y se plasmó en una combinación de distintas estrategias.** Casi todos los proyectos incluyeron tres elementos i) focalización geográfica; ii) focalización directa; y iii) autofocalización. El recuadro 2 muestra, a lo largo del periodo evaluado, una evolución hacia una mejor articulación y un rigor empírico más marcado de la focalización, por lo menos en la formulación.

Recuadro 2

#### Evolución de la focalización poblacional en los proyectos financiados por el FIDA en República Dominicana

- **PROFESUR II.** Focalización en "los pobres". Sin embargo, en zonas donde la mayoría era pobre, la heterogeneidad entre los pobres era tal que la orientación general no fue suficiente.
- **PRORURAL-O.** Dos mecanismos: i) focalización directa en organizaciones de distinto nivel; ii) autofocalización en dos cadenas de valor (café y plátano orgánico). Un tercer criterio de focalización apuntaba a hombres y mujeres jóvenes para la gestión rural / microempresa, pero no se implementó por los atrasos en la implementación del proyecto.
- **PRORURAL-CE.** Tres mecanismos: i) focalización directa definida por niveles de pobreza y oportunidades,<sup>78</sup> ii) focalización basada en la demanda; y iii) autofocalización, como un mecanismo de inclusión para los más pobres, basado en una apreciación de sus activos, potencialidades y riesgos. Respecto a estos últimos, debido a los atrasos en la implementación del proyecto, se canceló la ventanilla para jóvenes y mujeres.
- **PRORURAL-IR.** La elegibilidad de los beneficiarios debe ser asegurada aplicando la metodología del Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN) por medio del Índice de Calidad de Vida (ICV).<sup>79</sup> La metodología incluye también: i) focalización directa (familias de productores agrícolas destinadas a la comercialización y consumo propio, y familias asalariadas y jóvenes). En este grupo se incluyen también familias con altos niveles de pobreza multidimensional vinculada a la falta de diversificación de ingresos; y ii) autofocalización para favorecer la inclusión de mujeres y jóvenes y familias con inseguridad alimentaria y nutricional, junto a altos riesgos ambientales y climáticos.
- **PRORURAL Joven.** Beneficiarios registrados en el SIUBEN (ICV1, ICV2 y hasta un máximo de 25 % de ICV3), con edad entre los 18 y 35 años. La metodología incluye también: i) focalización directa (jóvenes más vulnerables y marginalizados); y ii) autofocalización a partir de la demanda directa de los beneficiarios. Además, se identificaron segmentos específicos de la población objetivo: i) jóvenes con un proyecto de vida elaborado, total o parcialmente; y ii) jóvenes que se encuentran en proceso de transición y de formación de sus aspiraciones.

Fuente: entrevistas y revisión de documentos de la evaluación

- <https://www.juventudesrurales.org/>
- <https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/documents/262275/a06590ad-3a24-50f0-378a-1ccfb468bf11>

Sin embargo, el interés de la EEPF era verificar si los productos específicos previstos en las donaciones se habían utilizado y si por lo menos el Gobierno los conocía. Por lo general, no se los conoce o no se los menciona como insumos relevantes para la gestión.

<sup>78</sup> Con base en cinco criterios: índices de pobreza y potencialidades locales de producción; existencia de posibilidades de inserción en cadenas de valor y las características pro pobres de las mismas; definición preliminar de viabilidad técnica y económica para la producción; capacidad operativa y concentración geográfica del proyecto

<sup>79</sup> El SIUBEN mide la pobreza a partir de un enfoque multifactorial, que combina distintos criterios relativos a la estructura de la vivienda y a las personas que componen ese hogar. <https://siuben.gob.do/>  
Se utiliza un Índice de Calidad de Vida (ICV) que permite el ordenamiento lógico de los hogares, desde el más carenciado (ICV 1) hasta el menos carenciado (ICV 4). <https://siuben.gob.do/como-trabajamos/como-medimos-la-pobreza/>

66. **La focalización poblacional fue pertinente en las intenciones, pero menos en su implementación.** Los COSOP y las operaciones muestran una focalización general hacia grupos objetivo que son coherentes con las estrategias del FIDA y la priorización de parte del Gobierno. Sin embargo, surgieron problemas que se discuten a continuación:
- a) La insuficiente claridad en las definiciones relativas a los agricultores y productores de pequeña escala, en términos de su pobreza relativa, y la falta de métodos rigurosos de identificación y selección de participantes en los Planes de Negocio (PdN).<sup>80</sup> Desde PRORURAL-IR se dispuso que la elegibilidad de los beneficiarios debía ser asegurada aplicando la metodología del SIUBEN, adoptada por los programas nacionales de protección social. Esto es un paso relevante, aunque no deja de tener problemas (p.ej. duplicidad de tarjetas del programa Supérate, consistencia con las áreas de oportunidades territoriales).
  - b) La debilidad de procesos de identificación y selección de asociaciones y negocios. No se han evidenciado métodos solventes para el levantamiento de las demandas de los grupos meta a partir de un diálogo con ellos acerca de las oportunidades territoriales y organizativas existentes. La alta intermediación de externos (p.ej. la Junta Agroempresarial Dominicana – JAD - en PRORURAL-CE) llevó a definir modelos uniformes de PdN que priorizaron infraestructuras y equipos, esencialmente agropecuarios, con poca diversificación de rubros. Esto se debió esencialmente a la necesidad de ejecutar el presupuesto por el fuerte atraso del proyecto, lo que también llevó a cancelar la ventanilla referida a microempresas e iniciativas productivas generadoras de ingresos para jóvenes y mujeres rurales.
  - c) Un reconocimiento insuficiente de las iniciativas y del capital social y humano del que ya se dispone en los territorios, y el rol importante de algunos de los líderes locales como dinamizadores.
  - d) Las contradicciones que se generan entre una focalización poblacional en los pobres y el requerimiento de los diseños de proyectos por trabajar con asociaciones/cooperativas formalizadas, con experiencia previa y con una participación numerosa de socios (PRORURAL-O y PRORURAL-CE). Este criterio no es muy realista en República Dominicana, donde las organizaciones de los sectores rurales con mayores niveles de pobreza y desigualdad tienden a ser grupos pequeños, más precarios y a menudo aún sin reconocimiento legal.
67. **Se muestran avances en la focalización en el diseño de PRORURAL-IR. Sin embargo, los retrasos de ejecución y los arreglos de implementación no finalizados en PRORURAL-Joven representan un riesgo.** Como se ha señalado, la metodología se va afinando y haciendo más pertinente respecto al sistema de información y seguimiento nacional de la pobreza. Sin embargo, en el caso de PRORURAL-IR, nuevamente, los atrasos en la ejecución<sup>81</sup> conllevan el mismo riesgo de las anteriores operaciones: una implementación en ciclos muy cortos que no permite una adecuada maduración de los Planes de Inclusión y Resiliencia.
68. El cuadro 5 resume las características de los 'Planes de Negocio' (modalidad adoptada por PRORURAL-O y PRORURAL-CE) y los 'Planes Inclusivos y Resilientes' (adoptados por el PRORURAL-IR). Los 'planes' son instrumentos de levantamiento de inversiones de las organizaciones económicas de los productores rurales y permiten acceso a recursos públicos a través de una cuenta bancaria coadministrada (Banreserva). Las organizaciones aportan en efectivo y/o en especie, por lo general

<sup>80</sup> OEI/FIDA (2024): Repaso de la cartera de operaciones del FIDA en República Dominicana. Documento de trabajo. Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País.

<sup>81</sup> En este caso, debido a la pandemia, la instalación del nuevo gobierno y los cambios sustanciales en la DIGECOOM que es menos autónoma que en el pasado, y debe cumplir con todos los sistemas nacionales de gestión de recursos, adquisiciones y control interno.

más del 30 %. Bajo PRORURAL-IR, los planes brindan mayor atención a mujeres y jóvenes, apoyo a cooperativas con número relativamente menor de socios (pero siempre con membresía de tamaño importante) y montos más bajos de inversión.

Cuadro 5

**Planes de Negocio (PdN) y los Planes Inclusivos y Resilientes (PIR)**

|                                      | <b>PdN (PRORURAL-O y PRORURAL-CE)</b>                                                                              | <b>PIR (PRORURAL-IR)</b>                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Enfoque</b>                       | Más hacia rubros agropecuarios e infraestructura y equipamiento para la transformación                             | Agropecuario y no agropecuario (pero hasta ahora prevalece el agropecuario)                                                                                                                                 |
| <b>Focalización de actores</b>       | Asociaciones y cooperativas muy grandes por número de socios (promedio de 212 miembros según datos de proyectos) * | Asociaciones y cooperativas con menos socios (promedio de 103 miembros, según datos de proyectos) *<br><br>En los PIR hay más atención a acciones de género, participación juventud y aspectos ambientales. |
| <b>Asesoría / servicios de apoyo</b> | A través de un solo proveedor (JAD)                                                                                | A través de proveedores (JAD y Centros MYPIMES de universidades)                                                                                                                                            |
| <b>Montos promedio</b>               | Total promedio: USD 364 000<br>(inversión de PRORURAL-CE<br>USD 242 000) **                                        | Monto total promedio: USD 142 000<br>(inversión de PRORURAL-IR<br>USD 99 600) **                                                                                                                            |
| <b>Identificación y aprobación</b>   | Comités de Análisis y Aprobación y JAD                                                                             | Consejo Consultivo Provincial                                                                                                                                                                               |

\*Las visitas en el terreno mostraron que los miembros efectivos son mucho menores que los 'oficiales'.

\*\*Además de la inversión de PRORURAL-CE, el monto total incluye las contribuciones de las organizaciones rurales (en efectivo y en especie)

Fuente: elaboración de la EEPP, utilizando de datos de proyectos e información recopilada a través las entrevistas en el campo (2024).

69. En el diseño del más reciente PRORURAL Joven se encuentran dos modalidades distintas de planes de negocios: 1) *Integrando Esfuerzos Productivos (IEP)*. Se preveía llegar a 112 grupos integrados por 60 personas y un monto de financiamiento promedio de USD 80 000 para cada plan; 2) *Activa, Impulsa y Moviliza tu Emprendimiento (AIME)*. Se preveía llegar a 400 grupos con un promedio de USD 5 000 para cada uno. Sin embargo, como hay un importante recorte presupuestario en el proyecto, los IEP serían sólo 40 y los AIME 128.<sup>82</sup> El proyecto recibió el primer desembolso sólo el 18 de julio de 2024. El modelo de implementación está pendiente de dos convenios interinstitucionales que aún no se han firmado. El primero con el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP)<sup>83</sup> cuyo mayor desafío será adaptar y actualizar su oferta a actores jóvenes rurales en el marco de los dos tipos de planes de inversión previstos. Por otro lado, el Ministerio de la Juventud está a la espera de la consideración de la propuesta que envió a la UGP a fines del 2023 para cooperar con PRORURAL Joven. Por lo tanto, tras su aprobación por el FIDA en 2021 y su entrada en vigencia en 2023, la estrategia de implementación aún no está completamente definida y tampoco está muy claro cuáles serán las lecciones aprendidas de los anteriores PRORURAL que están plasmadas en el diseño del proyecto<sup>84</sup> y que se aplicarán realmente en esta nueva operación.
70. **Resumen.** La pertinencia es calificada como **moderadamente satisfactoria (4)**. Los COSOP y las operaciones se alinearon con las demandas y las estrategias del

<sup>82</sup> Durante la entrevista con DIGECOOM/UGP de PRORURAL se indicó que el presupuesto de PRORURAL Joven sería finalmente de USD 12 millones de FIDA y USD 2 millones del Gobierno. Los USD 20 millones previstos de la AECID estaban en negociación y era posible que se usaran para la continuidad de los PIR en el PRORURAL-IR. Frente a esta reducción importante del presupuesto, se orientan hacia dos alternativas: 1) reducir el área de cobertura; 2) reducir aún más el número de planes.

<sup>83</sup> INFOTEP (<https://www.infotep.gob.do/>). Desde la UGP le pueden transferir recursos porque se trata de una instancia mixta que aglutina a representantes de las empresas, de los trabajadores y del público. INFOTEP tiene algunas oficinas regionales y presencia provincial, ha realizado recientemente un proyecto con la Unión Europea para capacitar jóvenes y entregarles capital semilla, trabajando en habilidades "duras" y "blandas" ([https://www.eeas.europa.eu/node/41365\\_fr](https://www.eeas.europa.eu/node/41365_fr)).

<sup>84</sup> Ver Apartado B sobre Lecciones Aprendidas en el diseño de PRORURAL Joven.(párrafos 58-65). Tomar en consideración también el análisis de las enseñanzas extraídas de la ejecución del COSOP (sección X del Informe del Examen de resultados del COSOP 2018-2022 (FIDA, 2023).

gobierno dominicano y del FIDA respecto a la lucha contra la pobreza y el desarrollo rural. El abordaje a la nueva ruralidad dominicana es formulado de manera parcial, lo cual reduce la capacidad de los proyectos para contribuir a cambios vinculados a una transformación rural inclusiva. Los temas abordados por las donaciones son relevantes con respecto a la nueva ruralidad, pero no han sido debidamente utilizados para mejorar la pertinencia de los préstamos. Pese a que la focalización poblacional fue una preocupación permanente y se usaron estrategias diversas, las respuestas respecto a las necesidades de la población objetivo no siempre fueron adecuadas. La focalización se ha vuelto más rigurosa bajo PRORURAL-IR y PRORURAL-Joven.

## B. Coherencia

### B.1. Coherencia externa

#### Creación de asociaciones

71. **El desarrollo de asociaciones no fue un tema destacado y se muestran resultados mixtos.** Por lo general, no hubo una evolución consistente hacia un trabajo compartido y consensuado con un abanico diverso de instituciones. Sin embargo, se muestra una mayor intención de operar bajo convenios de cooperación desde el MEPYD, con PRORURAL-IR.<sup>85</sup>
72. **Gobierno central.** Hubo cambios en la principal contraparte de los proyectos financiados por el FIDA durante el período evaluado, evidenciándose que en República Dominicana no fue – como en otros países – sólo el Ministerio de Agricultura. Desde el 2014, la asociación estratégica es con el MEPyD e involucra a los tres últimos proyectos de la cartera FIDA (PRORURAL-CE, PRORURAL-IR, PRORURAL Joven). Esta ubicación debería permitir una mayor articulación interinstitucional a nivel nacional y territorial, y una mayor incidencia en el ámbito de las políticas públicas. No obstante, aún no se ha desplegado este potencial. En el marco de PRORURAL-IR, se hicieron recientemente esfuerzos para establecer convenios con otros ministerios (Medio Ambiente y Recursos Naturales; Juventud; Turismo; Mujer) y otras entidades públicas (Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo; Banco Agrícola). Se muestran avances distintos al respecto, por las características de cada instancia y por el hecho que la Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) no puede transferir recursos a otras entidades gubernamentales. Los acuerdos a los que se llegó a nivel central, no se concretizan aún a favor de las operaciones y los grupos meta. Hasta ahora en el territorio no se ha evidenciado, por ejemplo, la articulación de DIGECOOM (MEPyD) y de los proyectos financiados por FIDA con el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales y el Ministerio de Turismo, en lo que concierne a la otorgación de los permisos necesarios para que las asociaciones/cooperativas puedan ejecutar sus PIR.<sup>86</sup>
73. El Banco Agrícola aún no puede acompañar con créditos ya que los PIR son incipientes. No queda muy claro, en campo, por cuáles motivos las asociaciones tengan que transformarse en cooperativas y las ventajas de trabajar con el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo. Luego de varios meses no se ha logrado aún acordar una propuesta de colaboración con el Ministerio de Juventud. No se llegó a firmar un acuerdo con el programa de protección social Supérate, pese a todos los intentos que se hicieron desde fines del 2022. Muchos de los problemas para la operación de los convenios derivan del hecho que el Gobierno Dominicano dispuso

<sup>85</sup> Ver Apartado VI del Examen de Resultados del COSOP 2018-2022 (FIDA, 2023).

<sup>86</sup> En las visitas de campo y en las entrevistas con entidades públicas dominicanas se reiteró que hay problemas por resolverse respecto a la otorgación de permisos (responsabilidades, requisitos, tiempos de procesamiento, controles, asistencia técnica, entre otros). Un caso ejemplificativo es el de los PIR de pesca artesanal, turismo, gastronomía en algunas de las playas de Montecristi. Tratándose de áreas protegidas (barreras corallinas) se necesitan permisos para que los PIR puedan funcionar formalmente. Sin embargo, los problemas señalados no se están resolviendo rápida y eficientemente y, mientras tanto, los emprendimientos siguen de manera informal, con el agravante de un problema serio de tratamiento de residuos.

que no era posible traspasar recursos entre entidades públicas. Por lo tanto, como lo señala la División regional ALC, se perdió más de un año en buscar una solución que implicara trabajar de manera más coordinada a nivel inter-ministerial, en la medida en que no había la transferencia de fondos esperada. Este factor contribuyó a retrasos en varios programas de inversión del país, afectando no sólo a FIDA sino también a otras agencias de cooperación internacional. Se trata de condiciones que están afuera de control del FIDA y del mismo MEPyD.

74. **Los gobiernos locales** adquieren mayor importancia en el COSOP 2017-2020 y en PRORURAL-IR. La UGP señaló que indicadores clave al respecto serían que cada PIR esté articulado en un 40 % con el Plan Territorial Provincial y que se llegue a 10 PIR asociativos en cada provincia. Las visitas de campo mostraron que hay avances limitados en la articulación de los PIR con la planificación territorial y entre diferentes PIR, también porque la aplicación del enfoque territorial varía según las provincias y, por lo general, es incipiente en el país. Los mismos PIR están recién empezando, pero no fueron pensados – desde el comienzo – a través de un abordaje más territorial. Hasta ahora lo que funcionó parcialmente son las convocatorias realizadas a través de los Consejos Provinciales donde se presentan las oportunidades del PRORURAL. También hay limitaciones en la coordinación entre gobiernos locales, oficinas provinciales del MEPyD y de otros ministerios, en relación con la provisión de un mayor acompañamiento y asistencia técnica a las organizaciones rurales.
75. **Agencias de Cooperación Internacional.** Las entrevistas realizadas para esta evaluación con la mayor parte de agencias bilaterales y multilaterales de cooperación en el país (AFD, AECID, PMA, FAO, Unión Europea, Banco Mundial, BID, BCIE) muestran que no se visualiza el trabajo del FIDA al no tener presencia en el país<sup>87</sup> o no participar constantemente en las plataformas y espacios de diálogos existentes con el Gobierno y con otros cooperantes. Los atrasos de los actuales proyectos no han facilitado un mayor acercamiento. No es evidente una asociación fuerte con AECID que tenía un compromiso de cofinanciamiento de 20 millones euros para el PRORURAL-IR (en renegociación) y había contribuido - a través del Fondo Fiduciario Español - al 33 % del monto total del presupuesto del PRORURAL-CE.<sup>88</sup>
76. Con el resto de las agencias de Naciones Unidas, el COSOP 2017-2020 planteó una sinergia con FAO y PMA para el Plan Nacional para la Soberanía Alimentaria y Nutricional 2019-2022. Los objetivos eran bastante ambiciosos y sólo recientemente (julio 2023) se ha llegado a un acuerdo con FAO para un servicio de asistencia técnica denominado “Hábitos alimentarios saludables en familias beneficiarias del proyecto PRORURAL-IR Inclusivo y Resiliente”.<sup>89</sup> Con el Programa Mundial de Alimentos (PMA) se ha implementado un servicio de asistencia técnica denominado “Propuesta de acompañamiento para el diseño e implementación de una estrategia SAN, y fortalecimiento de capacidades en resiliencia climática para las familias y organizaciones de productores/beneficiarios de PRORURAL-IR”.

<sup>87</sup> El Gobierno hizo llegar a la misión una carta de 5 de abril 2024 firmada por el Ministro del MEPyD en el que se realiza una propuesta de establecimiento de una oficina regional del FIDA para el Caribe en República Dominicana.

<sup>88</sup> El equipo FIDA ALC señala que participa activamente en la UNCT, de dos grupos de resultados y es firmante de la UNSDCF. Asimismo manifiesta que mantiene reuniones regulares con AECID, ha participado como oyente en las negociaciones para PRORURAL-IR y aportado en las discusiones sobre el cofinanciamiento de PRORURAL Joven. En el Informe FIDA de Revisión del COSOP (2023) se señala (párrafo 22) explícitamente la relación con AECID y su involucramiento potencial en las últimas operaciones del FIDA, temas que aún no se han concretizado.

<sup>89</sup> Acuerdo de proyecto entre MEPyD y Programa de Fondos Fiduciarios Unilaterales (FFU) de la FAO “a través del apoyo en la revisión, elaboración e implementación de los Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR) cuya formulación estará realizada por los Centro MIPYMES y la Junta Agroempresarial Dominicana. Igualmente, se colaborará al desarrollo de las políticas sociales del Gobierno Dominicano con intervenciones a nivel local, que identifiquen y respondan a las necesidades de una genuina generación de ingresos y reducción de la vulnerabilidad, basada en las demandas, capacidades y expectativas de las familias.” El monto previsto es de USD 50 000 por 6 meses.

Como se ha visto antes, FAO también ha sido una de las entidades receptoras de donaciones FIDA.

77. **Instituciones de investigación y formación.** El PRORURAL-CE trabajó con el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y se piensa seguir con ellos para la línea de base de los últimos dos proyectos. PRORURAL-IR decidió ampliar el abanico de ejecutores (diseño y acompañamiento) de los planes inclusivos y resilientes y contrata los Centros de Micro, Pequeña y Mediana Empresas - MIPYMES de universidades<sup>90</sup> como la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), la Universidad ISA y la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Si bien estas decisiones tienen capacidad de innovar, la experiencia es demasiado reciente como para evaluar sus resultados. Respecto a PRORURAL Joven, se está planteando trabajar con el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP).<sup>91</sup> No obstante, actualmente estas relaciones parecen plantearse sobre todo para resolver problemas de ejecución y requerimientos específicos de SyE. No está aún clara su evolución hacia asociaciones más estratégicas, orientadas a fortalecer en el tiempo las capacidades de las instituciones nacionales, apoyando la sostenibilidad futura de los resultados de las operaciones del FIDA.
78. **Entidades privadas.** Para el FIDA resulta icónica la experiencia con la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD), considerada anteriormente muy exitosa porque, luego de mucho atraso del PRORURAL Centro y Este, logró que se desembolsaran los fondos previstos, y se diseñaran y ejecutaran los planes de negocio. También se esperaba que la JAD introdujera una visión 'empresarial' y facilitara el acompañamiento y el acceso a mercados. Sin embargo, a la luz de la visita a campo y la encuesta de organizaciones rurales, los resultados efectivos deben ser redimensionados al igual que la calidad del seguimiento prestado (ver bajo *Eficacia y Sostenibilidad*). En el PRORURAL-IR se mantiene aún una participación de la JAD en algunos PIR, pero como una de las agencias ejecutoras.

## B.2. Coherencia interna

### Entre préstamos y donaciones del FIDA

79. **Limitada sinergia entre proyectos y donaciones, y entre las donaciones mismas.** Como se observó en la sección de *Pertinencia*, no se aprovecharon plenamente las oportunidades que ofrecían las donaciones para actualizar enfoques y métodos de los proyectos, especialmente en algunos temas clave como agricultura familiar, adaptación al cambio climático, cadenas de valor y seguridad alimentaria.<sup>92</sup> Tampoco fueron utilizadas de manera consistente para profundizar el conocimiento y el abordaje a los grupos meta más vulnerables, como jóvenes y mujeres, y sus organizaciones y redes. En el recuadro 3 se señalan los casos en los que se reportó una articulación explícita con los proyectos a partir del conjunto de ocho donaciones consideradas en esta evaluación.
80. Las relaciones entre donaciones no se evidencian, aunque varias de ellas se ocuparon de temas coincidentes (juventudes, agricultura familiar sostenible, cadenas de valor y planes de inversiones) o, en el diseño, plantearon - de manera similar - productos para la gestión del conocimiento y el debate sobre políticas.

<sup>90</sup> Los Centros MIPYMES son una iniciativa público-privada orientados a apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas en el mejoramiento de su producción, gestión empresarial y la innovación, entre otros aspectos. La mitad de los recursos de estos centros, provienen del Estado y el otro 50 por ciento, de entidades privadas, tales como instituciones académicas, entidades empresariales y ONG. Muchos de estos centros constituyen unidades ad hoc dentro de las universidades del país que, a veces, trabajan también con la cooperación de institutos y academias internacionales. En los convenios establecidos con PRORURAL-IR participa también el Ministerio de Industria y Comercio.

<sup>91</sup> Desde la UGP le pueden transferir recursos porque se trata de una instancia mixta que aglutina a representantes de las empresas, de los trabajadores y del público. INFOTEP tiene algunas oficinas regionales y presencia provincial, ha realizado recientemente un proyecto con la Unión Europea para capacitar jóvenes y entregarles capital semilla, trabajando en habilidades "duras" y "blandas". <https://www.infotep.gob.do/>

<sup>92</sup> Un caso que evidencia la debilidad de sinergias es la del FO4ACP, Agricord. Se reporta haber alcanzado en República Dominicana a 637 beneficiarios con 5 organizaciones que desarrollaron 6 negocios colectivos y 3 negocios individuales, cada uno con planes de negocios e inversión y planes de mercados. Sin embargo, no hubo conexión con los préstamos del FIDA que se ejecutan vía PdN y PIR aun cuando la donación es co-implementada en la región latinoamericana por otros actores que han sido donatarios de FIDA (FAO y PROCASUR). Se reportan más bien sinergias con otros programas en la región que son financiados por Unión Europea y GIZ.

## Recuadro 3

**Intentos de colaboración entre donaciones y préstamos FIDA**

- INNOVA-AF, IICA. Se trabajó en el desarrollo de 4 estudios de caso de organizaciones económicas rurales beneficiarias de PRORURAL-CE. En primer lugar, se quería utilizar el análisis financiero, de rentabilidad y sostenibilidad para evaluar si el modelo de los planes de negocio funcionaba efectivamente. En segundo lugar, se pretendía crear productos comunicacionales y módulos didácticos, que dieran contenido técnico al componente de gestión del conocimiento (intercambios, cursos virtuales, documentos digitales, espacios virtuales de difusión...). La idea era garantizar que las buenas prácticas promovidas no se perdieran y se desarrollaran productos de conocimiento adaptados a distintas audiencias y contextos.
- Jóvenes líderes – SICA, PROCASUR. La donación brindó apoyo técnico al FIDA en la misión para la preparación de PRORURA-Joven. Entre los aportes de esta donación: i) insumos y orientaciones sobre juventudes desde el contexto nacional y las lecciones aprendidas en República Dominicana y otros países de la región; y ii) identificación de oportunidades y desafíos a nivel territorial para fomentar la inclusión productiva y una estrategia de focalización poblacional y geográfica para subgrupos de jóvenes rurales.

Fuente: entrevistas y revisión de documentos de la evaluación (2024).

**Entre préstamos**

81. **Indefinición de estrategias de salida y/o de continuidad entre proyectos.** No se logró definir - y comunicar a las instituciones y grupos meta involucrados - estrategias de salida o de continuidad, dependiendo de los casos, al terminar una operación y abrir otra. Entre PROPEUR II y PRORURAL-O, hubo una parcial coincidencia en la cobertura y se decidió financiar retroactivamente los gastos anteriores de los planes especiales de inversión productiva implementados por el Instituto Agrario Dominicano. Sin embargo, fue una decisión debida esencialmente al fuerte retraso en la ejecución de PRORURAL-O (se alcanzaron sólo 5 organizaciones rurales de las 55 previstas).<sup>93</sup>
82. En PRORURAL-CE y PRORURAL-IR, según el diseño, coincidían en algunas áreas de cobertura. Sin embargo, durante las visitas de campo se pudo constatar que no se realizó un seguimiento oportuno a los Planes de Negocio del PRORURAL-CE. Por los recortes en el tiempo de ejecución y otros factores, varias de las plantas instaladas quedaron incompletas, funcionan muy por debajo de su capacidad y las organizaciones necesitan acompañamiento. Se trata de casos críticos para los que no se consideró una 'fase puente' para acompañar adecuadamente un proyecto mientras se abría el siguiente.

**Gestión de conocimientos**

83. **La gestión de conocimientos se incluyó en los COSOP como un instrumento para el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y el escalamiento.** En el COSOP 2010-2014, la gestión del conocimiento debía ser parte del sistema de Seguimiento y Evaluación (SyE) de cada proyecto para permitir al FIDA posicionarse en el diálogo sobre políticas e identificar buenas prácticas a ser aplicadas a mayor escala a través de redes de interesados, donantes y programas. Para ello cada proyecto debía tener también una estrategia de comunicación adaptada a diferentes tipos de usuarios.<sup>94</sup> En el COSOP 2017-2020, la gestión del conocimiento debía ayudar al Gobierno a elaborar una estrategia de focalización e intervención para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias.<sup>95</sup>
84. **A nivel de la cartera no se dispone aún de un cuerpo sólido de conocimientos para cumplir con los planteamientos de los COSOP y para**

<sup>93</sup> OEI/FIDA (2024). Repaso de la cartera de operaciones del FIDA en República Dominicana. Documento de trabajo. Evaluación de la Estrategia y el Programa en el País.

<sup>94</sup> La revisión del COSOP 2010-2014 no consigna información al respecto de la gestión del conocimiento y sólo menciona de manera puntual dos donaciones, una de las cuales fue cancelada. Respecto al COSOP 2017-2020, la revisión se refiere sólo a las actividades no crediticias, señalando también dos donaciones - comenzadas en 2020 - como claves para la gestión del conocimiento, pero no se mencionan las plataformas previstas.

<sup>95</sup> Además se proponían dos plataformas. la primera integrada por grupos técnicos nacionales multidisciplinares. La segunda era la Plataforma Interinstitucional para el Diálogo sobre Políticas, liderada por MEPyD y financiada por medio de una donación del PRORURAL-IR.

**generar resultados específicos en las operaciones.** La revisión de la cartera muestra una fragmentación de actividades en cuanto a la gestión del conocimiento. Se señalan sistematizaciones, líneas de base, acciones inherentes al SyE, eventos para el diálogo, intercambios, entre otras actividades. Sin embargo, falta una ruta que establezca la orientación y los resultados precisos de la gestión de conocimientos, incluyendo su uso y apropiación. No se evidencia un aprendizaje que permita mejorar el desempeño de los proyectos frente a la reiteración de problemas similares durante la ejecución. Como muestra el recuadro 4, también el sistema de SyE – considerado como consustancial no sólo a la gerencia de proyectos sino a la gestión de conocimientos – ha sido históricamente débil.<sup>96</sup>

Recuadro 4

**Gestión de conocimientos en las operaciones del FIDA en República Dominicana**

- PROSUR II. Apelo a consultorías y sistematizaciones para buscar formas adecuadas de intervenciones, y lo hizo con algunos programas regionales del FIDA,<sup>97</sup> sin lograr una mayor difusión y apropiación de los resultados. El sistema de SyE fue especialmente débil.
- PRORURAL-O. No se reporta nada sustantivo ni en su informe final<sup>98</sup> ni en la evaluación referida a resultados económicos y sociales.<sup>99</sup> Las limitaciones del SyE no lograron revertirse y la solidez de los hallazgos fue calificada como débil.
- PRORURAL-CE. La gestión de conocimientos se basó esencialmente en los métodos e instrumentos de recolección de la información a través de la Junta Agroempresarial Dominicana<sup>100</sup> y las organizaciones económicas rurales. El sistema de SyE no alcanzó a convertirse en un instrumento sólido de gestión del conocimiento y de toma de decisiones.<sup>101</sup>
- PRORURAL-IR. En el diseño se planteó una interacción continua entre la implementación de las inversiones, el SyE y la gestión de conocimientos. Aún no se están llevando adelante actividades específicas (como intercambios de experiencias, rutas de aprendizajes, plan de comunicación...).<sup>102</sup>
- PRORURAL Joven. En el diseño se plantea una Plataforma Interinstitucional de Diálogo de Políticas (prevista en el COSOP 2017-2020). Como insumo para esta Plataforma, se busca generar productos de conocimientos originados de las lecciones aprendidas de otras operaciones (estrategias de focalización e inclusión productiva y modelos de intervención, con especificidad para los jóvenes y la resiliencia de las familias). Se prevé un sistema de SyE externo.

Fuente: revisión de documentos de los proyectos (diseños, supervisiones, evaluaciones), 2024.

85. **Las prácticas consolidadas en FIDA para el interaprendizaje en ámbitos nacionales e internacionales se diluyen en la ejecución.** Si bien, por lo general, los diseños de los proyectos incluyen siempre una sección o un anexo de lecciones provenientes de anteriores proyectos, en la gestión y ejecución no queda evidente que se hayan aprovechado suficientemente de conocimientos y experiencias internacionales. No se discuten experiencias innovadoras del FIDA (p.ej. en Bolivia, Colombia, Perú) en aspectos relevantes para los préstamos en República Dominicana (p.ej. planes de negocio no sólo de carácter agropecuario; simplificación de mecanismos de acceso a los fondos por parte de los grupos meta y sus organizaciones; nuevas modalidades para los servicios financieros y la asistencia

<sup>96</sup> Según el informe la misión de supervisión FIDA 2023, la UGP estaba buscando superar el problema a través de: i) la incorporación de un módulo de PRORURAL-IR en el sistema de monitoreo de la Dirección General de Desarrollo Económico y Social del MEPyD; ii) la designación de un gerente instructor encargado de levantar información trimestral en las organizaciones económicas rurales (medida que no funcionó completamente en PRORURAL-CE); iii) el desarrollo de un estudio de línea de base simultáneo para los dos PRORURAL (Inclusivo y Resiliente, y Joven), pese al hecho que los dos préstamos tienen fechas de inicio muy distintas; iv) apoyo externo de instituciones especializadas en seguimiento y evaluación.

<sup>97</sup> FIDAMERICA (sistematización de 6 experiencias de desarrollo rural); PREVAL (formación en SyE); PROGENERO (difusión del enfoque de género); SEDETER (sondeo de identificación de posibles intervenciones de capacitación y asistencia técnica).

<sup>98</sup> FIDA (s.f.) Informe final del proyecto PROSUR Informe principal y apéndices. Evaluación de Resultados Económicos y Sociales de la implementación de los Planes Especiales financiados por PRORURAL OESTE

<sup>99</sup> Innovación Rural, Desarrollo Sostenible SRL (2016). Evaluación de Resultados Económicos y Sociales de la implementación de los Planes Especiales financiados por PRORURAL-O. PRORURAL - DIGECOOM

<sup>100</sup> La Junta Agroempresarial Dominicana, fundada el 12 de diciembre de 1984, es la principal organización del sector en el país que agrupa a más de 160 mil productores, asociaciones y empresas agroindustriales en más de 65 subsectores. Su objetivo es "Apoyar, fomentar, promover y defender la producción agropecuaria nacional, mediante el ofrecimiento de asistencia técnica directa, capacitación, información y servicios que contribuyan a la innovación tecnológica entre productores agropecuarios."

<sup>101</sup> OEI/FIDA (2021): República Dominicana. Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este. Evaluación de los Resultados del Proyecto.

<sup>102</sup> FIDA (2023): Plan de mejora del Proyecto PRORURAL Inclusivo y Resiliente.

técnica). No se han impulsado suficientes intercambios y rutas de aprendizaje en el país y/o a nivel internacional que permitan sumar saberes y prácticas validadas.<sup>103</sup> La cooperación Sur-Sur – incluida en ambos COSOP – no se ha revelado una práctica sistemática, pese al interés del Gobierno al respecto y a la presencia de donaciones e iniciativas del FIDA que podían contribuir, por ejemplo, en relación con los temas del tránsito desde la protección social hacia la inclusión productiva en políticas y programas públicos.

### **Diálogo sobre políticas públicas**

86. **El diálogo sobre políticas públicas estuvo presente en los COSOP pero las dificultades en la gestión y ejecución de las operaciones frenaron los logros.** En el COSOP 2010-2014, a la luz del alineamiento a la END 2010-2030, el Gobierno percibía al FIDA como asociado clave en el sector de la agricultura familiar que abarcaba a la mayoría de los productores agrícolas del país. Por ende, se estableció el Ministerio de Agricultura como principal contraparte gubernamental, tanto para la ejecución de operaciones como para el diálogo sobre políticas. Sin embargo, los serios problemas en la implementación de los proyectos condujeron a mover la cartera del Ministerio de Agricultura a la DIGECOOM/MEPyD en el 2014. Consecuentemente se perdió la esencia de lo que hubiera podido ser un diálogo estratégico, limitándose en esa fase a la resolución de cuestiones de gestión.
87. El diálogo sobre políticas públicas se convirtió en el segundo objetivo estratégico del COSOP 2017-2020<sup>104</sup>, como un elemento clave para ampliar la escala de las intervenciones. Se identificaron dos temas prioritarios al respecto: i) la complementariedad entre el Programa de transferencias condicionadas 'Progresando con Solidaridad' (PROSOLI) y el Programa PRORURAL; y ii) la innovación a través de la digitalización y nuevas tecnologías. El examen del COSOP en 2020 no consigna resultados ni sobre esos temas prioritarios ni en relación con los tres indicadores de ese objetivo.<sup>105</sup> Los atrasos en la ejecución de las operaciones restringen las posibilidades de incidencia y escalamiento, algo que el examen del COSOP de 2023 reconoce.
88. **Las oportunidades por un mayor diálogo de políticas no son aprovechadas plenamente.** La definición de un "Programa PRORURAL" que debía ser el espacio a partir del cual se agrupaban y coordinaban no sólo los préstamos del FIDA sino también los otros proyectos de cooperación dirigidos al desarrollo rural, fue un planteamiento del anterior Gobierno, que se retoma en el actual.<sup>106</sup> Se consideró esta posibilidad también por el hecho de depender, desde una década, de una instancia como la DIGECOOM, antes entidad autónoma y ahora dependiente más estructuralmente del Viceministerio de Cooperación del MEPyD. El hecho que la cartera FIDA dependa de un Ministerio como el de Economía, Planificación y Desarrollo ofrece la posibilidad de trabajar en una lógica más territorial, considerando las competencias del MEPyD respecto a la cohesión territorial (END 1010-2030), la actual Ley de Ordenamiento Territorial, y su presencia territorial a

<sup>103</sup> Ha habido actividades puntuales como las de haber compartido la metodología de Cerrando Brechas de la experiencia de El Salvador y otras en el caso de género (ver sección correspondiente). El equipo FIDA ALC señaló que la UGP y representantes del MEPyD participaron en capacitaciones internacionales en temas de gestión, adquisiciones, cambio climático y SAN, y en intercambios virtuales con el programa Rural Adelante sobre temas de inclusión social y género. También FIDA ALC mencionó que consideran necesario en el futuro fortalecer e incorporar mayores rutas de aprendizaje como parte de las lecciones para diseñar nuevas operaciones.

<sup>104</sup> "Las inversiones en los territorios seleccionados generan un proceso de aprendizaje que facilita el diálogo sobre políticas para ampliar la estrategia de país para la inclusión productiva y la resiliencia familiar a nivel nacional"

<sup>105</sup> Tres indicadores: 1) La estrategia de intervención y focalización para la inclusión productiva y el aumento de la resiliencia se ha aplicado y probado en territorios seleccionados; 2) Se ha definido y validado un índice de focalización a nivel nacional; 3) Se han identificado y mejorado modelos de intervención para la inclusión productiva y el aumento de la resiliencia.

<sup>106</sup> Durante las reuniones con la UGP y DIGECOOM surgió varias veces esta postura. La viceministra de Cooperación Internacional del MEPyD afirmó que "El PRORURAL Inclusivo y Resiliente es más que un proyecto, es el programa de desarrollo rural de la República Dominicana" (Reunión final de la misión EEPP con el Gobierno de la República Dominicana, 6 de mayo 2024).

través de las delegaciones provinciales. Se trata de oportunidades que aún no están siendo plenamente aprovechadas.

89. **Factores que influyen en la debilidad del diálogo sobre políticas.** Las debilidades de la gestión del conocimiento y de la creación y mantenimiento de asociaciones repercute en procesos de diálogos e incidencia en el ámbito de las políticas públicas. La revisión efectuada muestra que se trata de una limitación histórica en las operaciones del FIDA en el país. Destacan algunos factores que influyen en un desempeño no destacado al respecto.
- *La confusión entre aportes al diálogo de políticas y aportes metodológicos/gerenciales a un nuevo proyecto.* El PRORURAL-O reportó haber “aportado a la política pública” posibles modelos de acceso a mercados, encadenamiento empresarial y fortalecimiento organizativo, que habrían sido retomados “con mucho éxito” en el PRORURAL-CE. Esos aportes se ubican a nivel de proyecto, no de política pública. PRORURAL-CE pretendió contribuir a nuevas políticas basadas en las alianzas público-privadas y el fortalecimiento de organizaciones rurales. Esto funcionó finalmente como un arreglo en la gestión del proyecto, sin mayor trascendencia en otros espacios y niveles.
  - *La escasa institucionalización del diálogo de políticas.* En PRORURAL-CE se vivió un momento de alta visibilidad del FIDA, al vincular este proyecto con el programa gubernamental de “Visitas Sorpresa” a las zonas rurales del entonces presidente de la República. Con el cambio de Gobierno, el programa fue discontinuado, no habiendo generado un diálogo sistemático, institucionalizado y normado.
  - *La tendencia a reportar actividades y no resultados sustantivos.* En la mayoría de los proyectos y las donaciones analizados, se listan actividades (talleres, eventos, plataformas) sin que estén claros los resultados finales. Se confunden los medios con los resultados finales. También se consignan actividades en los reportes que no se pudieron evidenciar claramente en la misión al país, como la elaboración de la estrategia de desarrollo rural de la República Dominicana en el caso de PRORURAL-IR.<sup>107</sup> La misma firma de convenios interinstitucionales, en PRORURAL-IR (7 acuerdos suscritos con más de 11 entidades del sector público y la sociedad civil)<sup>108</sup> no se traduce automáticamente en un diálogo sostenido de políticas, máxime cuando varios de estos convenios obedecen sobre todo a necesidades de ejecución, y no son realmente una expresión de la construcción conjunta de nuevas propuestas o agendas.
90. **Resumen sobre la Coherencia.** La coherencia de las intervenciones se puede considerar **moderadamente insatisfactoria (3)**. Hay limitada sinergia entre proyectos y donaciones, y entre donaciones entre sí. La secuencia de los distintos proyectos “PRORURAL” no fue oportunamente direccionada para constituir un programa integrador que concretizara las políticas públicas de desarrollo rural en el país. Esto afecta la visibilidad y el posicionamiento del FIDA como un aliado relevante en este tema en República Dominicana.
91. La gestión de conocimientos es **moderadamente insatisfactoria (3)**. Se incluyó explícitamente en los COSOP como un instrumento para el diálogo sobre políticas, la creación de asociaciones y el escalamiento. Sin embargo, la dispersión de actividades no llevó a un cuerpo sólido de conocimientos y su uso. Se han diluido las prácticas consolidadas en FIDA para el interaprendizaje (intercambios, rutas) en

<sup>107</sup> El proceso de discusión sería liderado por la Dirección General de Desarrollo Económico Social (DGDES) del MEPyD en coordinación con el Viceministerio de Planificación y Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura. Se estarían identificando los potenciales actores en otras entidades públicas para integrarlos en la Plataforma Interinstitucional de Diálogo sobre Políticas y definir las líneas potenciales de una nueva estrategia de desarrollo rural. Durante la misión se pudieron identificar posiciones distintas acerca de la ruralidad y ni la estrategia ni la plataforma están plenamente activas.

<sup>108</sup> Información de la UGP. Según FIDA ALC los convenios serían 13.

ámbitos nacionales e internacionales. La creación de asociaciones es **moderadamente insatisfactoria (3)**. No fue un tema destacado y recibió atención sólo durante los últimos años. La colaboración entre agencias nacionales y con entidades provinciales y municipales es incipiente. No hay una suficiente relación con las otras agencias de cooperación internacional, o las alianzas público-privadas. Un análisis del conjunto de la aplicación efectiva de las lecciones aprendidas del pasado sería importante para fortalecer y orientar la tendencia actual a acordar convenios con ministerios, universidades e institutos de formación, y articular más los planes de negocios a nivel territorial con los gobiernos locales. El diálogo sobre políticas públicas es **moderadamente insatisfactorio (3)**. Las oportunidades existentes no fueron aprovechadas plenamente. Los principales factores que influyeron al respecto son las debilidades de la gestión del conocimiento y el establecimiento de alianzas sólidas, así como en la institucionalización del diálogo y las capacidades estratégicas disponibles. Todo ello limita el valor añadido del FIDA en el país.

### C. Eficacia

92. En esta sección se evalúa en qué medida la estrategia en el país logró sus objetivos y resultados previstos y los factores que explican su consecución, incluida la valoración de la innovación. El marco de referencia para este análisis se basa en la teoría de cambio (capítulo I y anexo IV). En esta sección se articulan los hallazgos sobre la eficacia alrededor de tres 'vías hacia los resultados' identificadas en la teoría del cambio: 1) *mejora de la producción agropecuaria primaria, sensible a la nutrición*; 2) *apoyo a comercialización, cadenas de valor, financiamiento rural*; 3) *capital humano y social, diferenciación de fuentes de ingreso*. La cuarta vía (*diálogo institucional y político para ampliar la estrategia hacia la inclusión productiva y la resiliencia a nivel nacional*) es analizada en la sección dedicada al impacto en la pobreza rural.
93. **Calidad de los datos.** Como se afirma en los diferentes informes disponibles (de supervisión, de revisión de medio término, de terminación y de evaluación independiente), los datos sobre los resultados de la cartera de proyectos financiados por el FIDA en República Dominicana son limitados. Las limitaciones y calidad de los datos están en directa relación a la dificultad de concretar y dar continuidad a un sistema de seguimiento y evaluación del programa país y de su respectiva cartera de proyectos. Otra debilidad se refiere a la elaboración tardía de las líneas de base.
94. **Amplia y dispersa cobertura geográfica y poblacional.** La cartera de proyectos ha cubierto todo el territorio nacional con énfasis en las áreas de las provincias y municipios considerados pobres. PROPEUR II se ejecutó en 19 municipios de tres provincias: Independencia, Elías Piña y Batoruco (las dos primeras fronterizas con Haití). PRORURAL-O se realizó en 11 provincias, incluyendo las tres mencionadas de PROPEUR II. PRORURAL-CE amplió su cobertura para apoyar a 78 organizaciones económicas rurales (OER) en 20 provincias, con lo que -en el período de la presente evaluación- la cartera de proyectos se desplegó en casi todas las provincias de República Dominicana.
95. **Cumplimiento parcial de los beneficiarios previstos, con participación aún limitada de mujeres y jóvenes.** Según el informe de terminación, PRORURAL-O llegó a atender a cerca de la mitad de su meta de beneficiarios (cuadro 6). En cambio, tanto PROPEUR II como PRORURAL-CE habrían sobrepasado las metas de la población objetivo previstas (113,5 % de familias beneficiarias en PROPEUR II y 148 % de personas en PRORURAL-CE). Sin embargo, las 'cifras oficiales' relativas a los usuarios finales PRORURAL-O y PRORURAL-CE no son confiables, si se toma en

cuenta el número de organizaciones atendidas y sus membresías (y el número efectivo de socios activos), como se explica a continuación.<sup>109</sup>

Cuadro 6

**Cobertura geográfica y poblacional, según los documentos de los proyectos cerrados**

| Proyecto             | Provincias | Municipios | Hogares |        |       | Personas              |         |     |
|----------------------|------------|------------|---------|--------|-------|-----------------------|---------|-----|
|                      |            |            | Meta    | logro  | %     | meta                  | Logro   | %   |
| PROPESUR II          | 3          | 19         | 12 800  | 14 528 | 113,5 |                       |         |     |
| PRORURAL Oeste       | 11         | n/d        |         |        |       | 19 000 <sup>110</sup> | 9 299   | 49  |
| PRORURAL Centro Este | 20         | n/d        |         |        |       | 120 000               | 177 970 | 148 |

Fuente: Elaboración de la EEPP de los informes de terminación (2024)

96. **El número de socios activos de cooperativas y asociaciones es inferior a las cifras oficiales.** En las entrevistas en campo a organizaciones apoyadas por PRORURAL-O y PRORURAL-CE, se constató que el número de socios activos no tiene correspondencia con las cifras oficiales (muy frecuentemente, son menos de la mitad, un tercio o menos). Como los representantes de las organizaciones lo explicaron, los registros iniciales incluían a gran parte de las familias del lugar, para cumplir con los requisitos de membresía del diseño del proyecto y asegurar el financiamiento del plan de negocio. Sin embargo, el número de socios efectivos fue menor y, terminado el proyecto, disminuyó ulteriormente.
97. **La participación e inclusión de las mujeres y jóvenes en las operaciones es limitada, aunque hay más énfasis en proyectos recientes.** En proyectos como PRORURAL-O y CE, según los informes de evaluación, las mujeres representaban menos de 30 % y los jóvenes menos de 10 % (en PRORURAL-CE individualmente el porcentaje fue aún menor, ver la sección sobre *Igualdad de género*). No se retomó en esta generación de proyectos el componente de servicios financieros apoyado por el antiguo PROPESUR II, que había favorecido a las mujeres. En este componente resaltaba la participación de las mujeres con cerca del 70 % (2 287 mujeres) de la meta alcanzada de 3 876 personas beneficiadas.<sup>111</sup> En los dos nuevos proyectos en curso (PRORURAL-IR y PRORURAL Joven) se prioriza la participación e inclusión de las mujeres y jóvenes. A pesar de ello, un obstáculo es el poco tiempo restante para terminar su ejecución (prevista para septiembre de 2025).
98. **La realidad social mixta de las organizaciones.** En los proyectos de la cartera del FIDA se ha avanzado en la atención a priorizar las intervenciones hacia las familias rurales más pobres. En PRORURAL-IR, se han considerado los indicadores y sistemas de pobreza como el SIUBEN y el Índice de Calidad de Vida (ICV) de los programas nacionales de protección social. En el trabajo de campo se evidenció que las familias de las asociaciones y cooperativas (PRORURAL-O; -CE; -IR) cuentan con membresías mixtas, que incluyen a miembros pobres y algunos menos pobres (por ejemplo, profesionales con residencia urbana en las ciudades próximas). Si la mayoría de los miembros son pobres (evitando el problema de 'captura de captura por la élite'), esta característica, no es una falencia, sino una oportunidad para aprovechar el capital humano y social local (presencia de líderes con educación

<sup>109</sup> PRORURAL-O sólo implementó planes de negocio de 5 organizaciones. PRORURAL-CE atendió 78 organizaciones: para poder llegar a 177 970 beneficiarios, habría tenido que atender a 2 282 beneficiarios en promedio por cada organización. Sin embargo, el promedio de miembros por organización es 212 personas (base de datos PRORURAL-CE). Ello necesitaría un efecto multiplicador de 11 veces para llegar a las cifras planteadas. Esto es poco plausible, si se considera la eficacia limitada de los planes de negocio (como se explica en esta sección).

<sup>110</sup> En los Datos básicos del proyecto en el PCR. En el Marco Lógico del diseño se refieren a 16 000 beneficiarios directos de pequeños agricultores, hombres y mujeres, pobres y extremadamente pobres.

<sup>111</sup> Se apoyó a microempresas existentes principalmente comerciales en áreas periurbanas, beneficiándose en mayor proporción (70 %) a mujeres. FIDA. Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur - Oeste. Fase II. Evaluación Final. Agosto, 2011, párrafo 95, p. 30

avanzada, experiencia profesional y redes de contacto) y desarrollar nuevas iniciativas productivas agropecuarias y no agropecuarias.

### **Vía 1 hacia los resultados - Mejora de tecnología agrícola y producción sensible a la nutrición**

99. **La mejora de la calidad de la producción y productividad agropecuaria no representó la principal inversión de los proyectos analizados. Sin embargo, hay información anecdótica sobre mejora de la producción en rubros específicos.** En la evaluación final del PROPELUR II, se considera que el apoyo a la producción agropecuaria se inició tarde, por la priorización que se dio a la provisión de obras comunitarias en la primera fase. Se logró mejorar la calidad del café producido y facilitar el acceso a mercados orgánicos y de comercio justo. Las mejoras en plantaciones de banano orgánico se perdieron a causa de tormentas tropicales. Los logros fueron menores en el área pecuaria (ovino-caprinos) y en la capacitación en el manejo de áreas de bosque seco.<sup>112</sup>
100. En PRORURAL-O, sólo cinco organizaciones (de 55 previstas) desarrollaron buenas prácticas en cadenas de valor de banano y café orgánico. Según un estudio de efectos,<sup>113</sup> se observó un aumento en la productividad: las organizaciones productoras de café, gracias a la creación de viveros serían más resilientes a los brotes de roya y la productividad podría recuperarse más rápidamente. Respecto a las asociaciones de productores de banano, las buenas prácticas habrían promovido nuevas técnicas de fertilización orgánica, así como manejo de riego. En el caso de PRORURAL-CE, no hay información sobre mejora de productividad agropecuaria primaria. Como se explica bajo *Innovación*, durante las visitas en el campo, se mencionaron ejemplos de 'buenas prácticas agropecuarias'. Sin embargo, la adopción de estas prácticas no siempre se puede atribuir exclusivamente a los proyectos, ya que a menudo estaban vinculadas a programas públicos anteriores, nacionales o provinciales.
101. **En el conjunto de la cartera de proyectos, son poco visibles las acciones en torno a prácticas agrícolas orientadas a la seguridad alimentaria y sensibles con la nutrición.** El énfasis se centró en rubros agropecuarios con una orientación al mercado. Por ejemplo, los planes de negocio más frecuentes de PRORURAL-CE se encontraron en los rubros de café y cacao (56 % de los planes, según la encuesta de organizaciones rurales aplicada por esta evaluación). No se evidencian hasta ahora acciones concretas destinadas a la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares. Recientemente se han firmado acuerdos de colaboración con la FAO y PMA sobre este tema. Algunos de los PIR que se revisaron (y aún no en ejecución) tienen una sección dedicada al Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

### **Vía 2 hacia los resultados - Apoyo a comercialización, cadenas de valor, financiamiento rural**

102. Las familias y organizaciones de los pequeños productores quieren insertarse en mejores condiciones a las respectivas cadenas de valor identificadas. El diseño de los planes de negocio es acompañado por personal técnico de entidades intermediarias como en el caso de PRORURAL-CE, donde la JAD jugó un papel central desde la identificación/selección de las organizaciones y la formulación de los planes. En el caso de PRORURAL-IR se han incluido en esta labor los centros de apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), manejados por universidades (ISA y

<sup>112</sup> Aunque se menciona que "En el caso del banano, lo que se había avanzado en las plantaciones con el apoyo del proyecto fue destruido por efecto de la tormenta tropical Noel hacia fines de 2007". FIDA. Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur - Oeste. Fase II. Evaluación Final. Agosto, 2011, párrafo 127, p. 39.

<sup>113</sup> Espinal, J., mediante una muestra de 10 casos de cada una de las cinco organizaciones ejecutoras de PdN, presenta un cuadro con incrementos de la productividad de las organizaciones que van desde un 64 % hasta 532 %. Espinal, J. Consultoría para realizar el análisis de los efectos e impactos del proyecto PRORURAL OESTE en el ingreso de las familias beneficiarias. Santo Domingo, diciembre de 2016.

Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra), para contar con mayores capacidades institucionales y apoyar organizaciones más incipientes.

103. **Sin embargo, en los planes de negocio fue limitado el análisis de los diversos actores involucrados, los cuellos de botella, los escenarios de soluciones comerciales, la identificación de oportunidades de mercado** con sus implicancias de alianzas, competencias, costos, precios, y los riesgos en cada uno de los eslabones de la cadena. La estrategia y expectativa es que los pequeños productores asuman responsabilidades en todos y cada uno de los eslabones de la cadena (desde el acopio, el procesamiento, la transformación hasta la comercialización en el mercado nacional e internacional). El análisis de la realidad de los pequeños productores, de sus organizaciones, entorno/contexto es descriptivo y el análisis de la dinámica comercial y mercados es incompleto.
104. **En el PRORURAL-CE, la mayor parte de los planes visitados se encuentra con elevadas inversiones en infraestructura y equipamiento, a menudo no concluidas.** Se observó en campo que la mayor parte (70 %) de los 12 planes de negocio de PRORURAL-CE visitados no terminaron su implementación o se está utilizando una parte menor de las plantas de procesamiento construidas. Este enfoque en plantas de procesamiento fue parcialmente revisado en PRORURAL-IR y en PRORURAL Joven que se orientan a un mayor involucramiento de las mujeres y jóvenes, con el apoyo a actividades agropecuarias y no agropecuarias y planes de inversión más acotados.
105. **Factores críticos recurrentes en los planes de negocio.** Los representantes de las organizaciones rurales señalaron las siguientes dificultades durante y después de la ejecución de PRORURAL-CE<sup>114</sup>: i) falta de capital de trabajo para la puesta en marcha y la operación de sus actividades y negocios (adquisición de insumos, materia prima, costos operacionales, entre otros); ii) limitaciones o ausencia de servicios de acompañamiento y asistencia técnica especializada en sus respectivos rubros (en la encuesta a las 16 OER, un 81.25 % menciona que no ha recibido asistencia técnica y capacitaciones después del cierre del proyecto); iii) debilidades en la gestión y capacidades empresariales de sus negocios; iv) dificultades en los canales de comercialización y mercados; v) manejo de residuos y desechos sólidos y líquidos. Un riesgo de las inversiones en activos físicos (infraestructura, maquinaria y equipos), en caso de no tomarse medidas correctivas sobre el tema, es que terminen como 'pasivos ambientales'.
106. Otros aspectos notados en las entrevistas de campo son los excesivos requisitos y viajes a la capital para el arranque de los planes de negocio, especialmente para la apertura de la cuenta en el Banreserva, y las demoras en los desembolsos y procedimientos de compra de bienes y servicios.<sup>115</sup>
107. **Respecto al acceso a servicios financieros, las organizaciones de productores mencionaron compromisos no cumplidos por parte del Banco Agrícola y fondos públicos,** tal como el Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA), respecto a las condiciones de sus préstamos (créditos con desembolsos parciales y endeudamiento a tasas no pactadas). También señalaron las dificultades de obtener financiamiento para capital de trabajo de los bancos por no contar con respaldo financiero, como se muestra también en la encuesta de esta evaluación. Por otro lado, después de los intentos de PROPESUR II de conectar productores a servicios de microfinanza, este aspecto no ha sido considerado por los proyectos posteriores, que han vuelto a financiamientos no rembolsables a través de subvenciones públicas. El Banco Agrícola ha sido poco activo en aprobar préstamos

<sup>114</sup> Según la encuesta de esta evaluación, un 69 % de las asociaciones/cooperativas y sus planes tuvieron un apoyo insuficiente e incompleto. De éstas, un 18 % recibió un solo desembolso y una de las actividades de apoyo; un 41 % un solo desembolso y un 10 % solo con la formulación de su plan de negocio.

<sup>115</sup> En el Informe de Revisión Anual 2023 al COSOP se observa que las trabas administrativas influyeron negativamente en la ejecución de los PdN: número demasiado alto de desembolsos y mecanismos de control excesivos (párrafo 34.d).

para asociaciones de productores y, en el caso de algunos de los fondos públicos, faltó claridad sobre las condiciones de reembolso.

108. **Existe un diverso estado de situación de los planes negocios. Hasta la fecha no se ha realizado un inventario 'ex post', para determinar la viabilidad técnica de cada plan e identificar el apoyo que se necesite.** A pesar de los hallazgos generales, la misión de evaluación también encontró casos favorables. Por ejemplo la misión observó negocios en funcionamiento y con oportunidades de consolidación como, en el caso de PRORURAL-CE: i) automatización de la planta de empaque de fruta del Clúster de Aguacate en San Cristóbal, con líderes con conocimientos técnicos y de mercado; ii) asociación de Productores de Piña de Monte Plata, con jóvenes y un nuevo modelo de negocio;<sup>116</sup> iii) la cooperativa de Ahorros, Crédito y Servicios Múltiples de Bonao (COOPBAMBU) de Bambú en Monseñor Nouel con muebles de calidad y diferenciación de productos. En el caso de los planes del PRORURAL-IR visitados, cabe destacar: i) la Asociación de Criadores de Chivos y Ovejos en Bahoruco con activa y dinámica participación de los socios; ii) la asociación de Pescadores Guardianes Marinos de Buen Hombre Inc. en Monte Cristi con una articulación rural-urbana y participación de profesionales, aunque con dificultades de permisos de funcionamiento por los ministerios de Turismo y Medio Ambiente. Falta un estudio de la situación de todos los planes aprobados, para determinar cuáles siguen siendo viables y qué aportes complementarios necesitarían tras la inversión principal (p.ej., asistencia a la producción, manejo de plantas, desarrollo de nuevos productos, información sobre mercados, normas y estándares).

### **Vía 3 hacia los resultados – Apoyo a capital humano y social, diferenciación de fuentes de ingreso**

109. Los proyectos (PRORURAL-O, PRORURAL-CE y PRORURAL-IR) se concentraron en la formación o fortalecimiento de organizaciones rurales. Según las entrevistas en el terreno, **se mejoraron procesos organizacionales, tal como el manejo de la contabilidad y la celebración regular de reuniones del comité directivo.** La capacidad de manejar plantas de procesamiento y procesos complejos de producción, de analizar mercados y desarrollar nuevos productos recibió atención inicial pero **las actividades de apoyo técnico y de gestión fueron cortas** y típicamente interrumpidas después del cierre de los proyectos (PRORURAL-O y -CE). Otro aspecto que no recibió suficiente atención fue la creación de redes de colaboración con actores privados (p.ej., cadenas de distribución, empresas de exportaciones), lo que se esperaba de la colaboración con la JAD pero no se logró. Según entrevistas para esta evaluación, los centros universitarios MIPYMES que colaboran con el PRORURAL-IR son conscientes de la importancia de asegurar asistencia técnica y organizacional de largo plazo, pero no está todavía claro cuáles recursos les serán asignados después del cierre del proyecto (previsto en 2025 si no hay extensiones).
110. **Voluntad de los miembros de las organizaciones locales para culminar con la implementación de los planes y con su puesta en funcionamiento.** A pesar de las dificultades observadas, los miembros valoran los planes de inversión y están interesados en su implementación y operacionalización. Esto está ligado a los aportes de los propios asociados y sus organizaciones tanto en especie como monetarios. Las entrevistas con las organizaciones rurales muestran que **la contabilización de estas contribuciones** (materiales locales, fuerza de trabajo, aportes en dinero, gastos recurrentes de viajes para trámites en la capital y ciudades) **no está debidamente visibilizada** y puede estar subestimada a la finalización de los proyectos.
111. **Los proyectos se focalizaron principalmente en rubros agropecuarios, incluyendo el procesamiento de la producción primaria.** La evaluación observa

<sup>116</sup> Los propietarios de tierra pueden alquilar su terreno a la asociación de productores, que se ocupa enteramente del ciclo productivo de la piña. Es un modelo interesante para aprovechar tierras no cultivadas, a causa del éxodo rural.

pocos avances en el acompañamiento a la tendencia de la ruralidad dominicana hacia la diversificación creciente del empleo y los ingresos rurales, especialmente de los jóvenes (ver el capítulo II y la importancia de los servicios en el empleo rural). Son limitados los avances en iniciativas de ecoturismo y turismo cultural, negocios verdes, rutas de café y cacao e iniciativas con operadores privados, entre otras oportunidades. Menos aún, iniciativas orientadas a mejorar la identidad cultural, desarrollo de marcas y denominación de origen.

### **Innovación**

112. La evaluación **identificó algunas novedades institucionales y operacionales en los proyectos, circunscritas a las zonas de intervención y a la cartera del FIDA en el país**. A menudo, las innovaciones se quedaron a nivel de diseño de proyectos y no fueron totalmente implementadas. Por ejemplo, las innovaciones introducidas por PROPESUR II incluyeron: i) la co-ejecución con actores no públicos, como las ONG para el fortalecimiento organizacional a nivel comunitario; ii) el enfoque de planificación-operación 'por demanda' de las comunidades, combinándolo con un análisis de las potencialidades a nivel organizacional, local y regional; y iii) el acceso a financiamiento rural diferenciando instrumentos financieros.<sup>117</sup>
113. El diseño del proyecto PRORURAL-O presentaba tres características originales en el país: i) dirigirse a las organizaciones económicas a través de transferencias directas y proveer un apoyo personalizado para desarrollar e implementar los PdN en cadenas de valor seleccionadas; ii) promover alianzas con las organizaciones privadas y el desarrollo económico inclusivo, basado en actividades productivas impulsadas por el mercado; y iii) impulsar una estrategia integral de financiación rural. Sin embargo, sólo la primera innovación se implementó. Los otros dos elementos innovadores no se realizaron, debido al retraso en la ejecución del proyecto.
114. La mayor innovación del proyecto PRORURAL-CE se refiere a la modalidad de ejecución por intermedio de la alianza público-privada entre la DIGECOOM y la JAD. Esta innovación, aunque no estaba prevista en el diseño inicial de PRORURAL-CE, permitió acelerar la implementación del proyecto y el desembolso de los fondos. Sin embargo, como ya anotado, la calidad de los diagnósticos y de los planes de negocios fue afectada por el gran monto de trámites procesados en poco tiempo. La red de miembros y contactos de la JAD (conocimiento de empresas y mercados) no fue suficiente para crear enlaces de largo plazo entre asociaciones de productores y empresas privadas, y para ofrecer servicios permanentes de asistencia técnica a las asociaciones y cooperativas.
115. En el contexto del país, un aspecto novedoso del diseño del PRORURAL-IR es el financiamiento de planes de inversión dirigidos específicamente a jóvenes. Sin embargo, a causa de los atrasos de la implementación, aún no se ha empezado el arranque de estos planes. En la misma línea, el PRORURAL Joven es el primer proyecto enteramente dedicado a apoyar asociaciones y empresas lideradas por jóvenes, sin embargo, dado que la implementación no había comenzado en la época de esta evaluación, no se puede comentar sobre los logros.
116. Otras dos características originales del PRORURAL-IR son: i) la colaboración con centros de desarrollo de MIPYMES, una iniciativa público-privada, manejada por universidades nacionales, con la cual se espera apoyar a organizaciones más pequeñas e incipientes; y ii) la colaboración con los equipos técnicos del SIUBEN, que apoya la focalización de los programas nacionales de protección social, con el objetivo de asegurarse de que los usuarios finales del proyecto pertenezcan a los grupos más pobres y necesitados.

<sup>117</sup> FIDA (2011): Evaluación final del Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur-Oeste, Fase II (PROPESUR Fase II).

117. **El financiamiento rural desde PROPEUR II fue perdiendo su inicial matiz innovador.** De hecho, actualmente, en el PRORURAL-IR se vuelve a hablar de Banco Agrícola y créditos agropecuarios, como en los años ochenta, y no se aprovecha de las innovaciones en microfinanzas y otros servicios que impulsan el FIDA y numerosas instituciones financieras en República Dominicana y otros países.
118. **Las innovaciones 'técnicas' para mejorar la productividad agropecuaria o proteger los recursos naturales no son centrales en el programa evaluado.** Esta tipología de innovaciones en la producción primaria fue apoyada por los proyectos de las generaciones antiguas, como el PROPEUR II (productos para la exportación), o proyectos anteriores (que no se revisaron dentro de esta evaluación). Aunque estas innovaciones no son centrales en el diseño de proyectos como PRORURAL-O y -CE, las visitas de terreno permitieron observar algunos ejemplos: protección de suelo, cultivos asociados, yucas más productivas y dulces o cafés con más resistencia a plagas y enfermedades, sistemas de riego por goteo, o sistemas de producción de leche y ordeño con más rigurosidad de controles sanitarios. Cabe señalar que estos ejemplos fueron vinculados en parte a conocimientos técnicos de los líderes de las asociaciones u otros programas de cooperación, del gobierno o de ONG.
119. **Las innovaciones en tecnologías de procesamiento de materia prima y de diversificación de producto fueron una preocupación de PRORURAL-O y -CE.** En efecto, las plantas instaladas podrían permitir mayor producción por ciclo productivo, mejor calidad e higiene de los productos y embalaje más adecuado. La limitación principal consiste en la baja utilización de la capacidad productiva de las plantas, algunas están actualmente muy por debajo de su capacidad instalada y/o algunas partes de estas plantas nunca entraron en fase de producción.
120. Por otro lado, un buen ejemplo de innovación de producto fue el de una cooperativa de producción de muebles de bambú en la Provincia Monseñor Nouel (PRORURAL-CE). Este es el resultado de un largo recorrido que empezó en los años 1990s, gracias a la cooperación técnica de Taiwán y continuó a través el programa público de *Visitas Sorpresas* en 2012-2013. La cooperativa (liderada por jóvenes) desarrolló productos diversificados, tal como artesanía, muebles, decoraciones de casas y jardines en bambú y estableció un vivero de bambú con 14 variedades.
121. **Resumen de la eficacia.** La eficacia del desempeño de la cartera de proyectos en República Dominicana fue moderadamente insatisfactoria (3). De las tres 'vías hacia los resultados' examinadas, fue la vía 2 (apoyo a comercialización, cadenas de valor) la que recibió el apoyo financiero más importante. Como se resume en el cuadro 7 más abajo, se han alcanzado sólo parcialmente los indicadores y metas de los proyectos y objetivos de los COSOP en el período examinado, con limitaciones en la calidad y consolidación. La mejora de tecnología de producción primaria no ha sido un aspecto central de los proyectos y no se observan actividades dedicadas específicamente a la producción sensible a la nutrición, salvo algunos de los PIR más recientes y a la espera de su aprobación, que por supuesto aún no presentan resultados.
122. A esta valoración de la eficiencia concurren las pocas realizaciones bajo PRORURAL-O (5 planes realizados de 55 previstos), la gran cantidad de infraestructura realizada y subutilizadas en PRORURAL-CE y los atrasos de ejecución de PRORURAL-IR (y el PRORURAL-Joven sin inversiones en la época de la evaluación). Los proyectos se ejecutaron en las provincias y los municipios de mayor incidencia de pobreza con una amplia cobertura geográfica, pero resultaron en una atomización de inversiones en infraestructura, maquinaria y equipos que operan por debajo de su capacidad y tienen el riesgo de no utilizarse. Se ha dado énfasis a procesos de gobernanza de las organizaciones rurales, con apoyos de corto plazo a capacidades de gestión de negocio y de manejo de plantas de procesamiento.

123. La calificación de la innovación es moderadamente satisfactoria (4). El programa evaluado apoyó sobre todo innovaciones institucionales, que fueron parcialmente exitosas, a causa de la ejecución lenta de los proyectos. Esta lentitud afectó también la efectividad de las innovaciones en tecnología de procesamiento y diversificación de productos. Las innovaciones en la producción agropecuaria primaria no recibieron atención sistemática de los últimos proyectos.

Cuadro 7

**Objetivos de los COSOP 2010 y 2017 y hallazgos según visitas de terreno en 2024. Cuadro semáforo: verde (alcanzado); amarillo (alcanzado en parte); rojo (no alcanzado)**

| Vías hacia los resultados                                                                          | Objetivos COSOP                                                                                                                                       | Hallazgos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Mejora de la tecnología agrícola primaria, adaptada a mercados y sensible a la nutrición</b> | Mejorar el acceso de los pequeños agricultores a prácticas y tecnologías agrícolas dirigidas a mercados y adaptadas al cambio climático (COSOP 2010). | Más visible en PROPELUR II y PRORURAL -O. Algunos ejemplos de formación en buenas prácticas agrícolas en PRORURAL-CE y en PRORURAL-IR, pero con poco acompañamiento. Es un desafío para este último en los 15 meses que tiene para su finalización.<br><br>Manejo de residuos casi ausente en PRORURAL-CE. Está presente y es un desafío en PRORURAL-IR.<br><br>Pocas Iniciativas en adaptación climática.                                                                                                                            |
|                                                                                                    | Prácticas agrícolas sensibles a la nutrición, concientización sobre nutrición (COSOP 2017).                                                           | No se observan ejemplos hasta ahora ni acciones específicas orientadas al trabajo sobre nutrición, salvo convenios recientes establecidos con la FAO y PMA.<br><br>Poco énfasis en seguridad alimentaria y apoyo a la diversificación productiva. Sólo los PIR más recientes (y aún no en ejecución) incluyen seguridad alimentaria y nutricional.                                                                                                                                                                                    |
| <b>2. Apoyo a comercialización, cadenas de valor, financiamiento rural</b>                         | Ampliar acceso de pequeños agricultores organizados a mercados agroalimentarios a través de asociaciones con el sector privado (COSOP 2010).          | Fortalecimiento de capacidades organizativas de las asociaciones y cooperativas, con limitada asistencia en gestión y administración de negocios y con dificultades ex post de acceso a servicios técnicos, financieros y de mercadeo.<br><br>Diagnósticos y proyecciones de negocio poco realistas.<br><br>Limitado partenariado – articulación en los negocios con el sector privado.                                                                                                                                               |
|                                                                                                    | Aumento de la movilidad económica, la resiliencia y el acceso a los mercados de productos, trabajo, empleo y servicios. (COSOP 2017).                 | La generación de empleo se efectiviza en las plantas y negocios que se completaron.<br><br>Limitada identificación de oportunidades de mercado (articulaciones/aliados, competencia, costos y precios)<br><br>Incipiente apoyo a actividades no agrícolas. Pocos avances en ecoturismo y turismo cultural, negocios verdes, rutas de café y cacao e iniciativas con operadores privados.<br><br>No se encontraron planes de negocio orientados a mejorar la identidad cultural: marcas y denominación de origen (excepción aguacate). |
| <b>3. Capital humano y social, diferenciación de fuentes de ingreso</b>                            | Aumentar capital humano y social y desarrollar pequeñas empresas no agrícolas y oportunidades de empleo (COSOP 2010).                                 | Las cooperativas y asociaciones muestran compromiso para sobrevivir, buscan soluciones y tratan de activar y hacer funcionar sus negocios. Tienen aportes de contrapartida significativos (~30 %) en las inversiones realizadas. Sus aportes no son visibilizados.                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                    |                                                                                                                                                       | La mayor parte de los negocios están en el sector agropecuario. El desarrollo de empresas no agrícolas es marginal.<br><br>La generación de empleos no ha sido la esperada. Gran parte de los negocios están con limitaciones de funcionamiento.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

#### 4. Diálogo institucional y político

Este aspecto se analiza bajo la sección sobre el impacto

Fuente: síntesis de hallazgos de la EEPP (2024)

## D. Eficiencia

124. **El arranque de los proyectos fue más lento que en el promedio de la región.** La puesta en marcha oscila entre 13 y 29 meses (promedio de República Dominicana 19,6 meses; promedio FIDA: 11 meses; cuadro 8), mientras que los meses requeridos para el primer desembolso se encuentran entre 1 y 19 meses (promedio 11 meses en República Dominicana; promedio FIDA: 9 meses). Algunos factores, como el cambio de gobierno, tiempos de aprobación por el Congreso, tardanza en los procesos y autorizaciones internas (y la pandemia COVID entre 2020 y 2022) influenciaron en ambos indicadores.

Cuadro 8

**Promedio de los plazos entre aprobación, vigencia y cierre de los proyectos seleccionados para la Evaluación de la estrategia y el programa en la República Dominicana (meses)**

| Fases                                                       | Promedio proyectos FIDA <sup>118</sup> | Promedio proyectos República Dominicana | PROPESUR Fase II  | PRORURAL Oeste    | PRORURAL Centro y Este | PRORURAL Inclusivo y Resiliente | PRORURAL Joven |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------------|---------------------------------|----------------|
| Desde la aprobación a puesta en marcha                      | 11                                     | 19,6                                    | 16                | 13                | 29                     | 21                              | 19             |
| Desde la puesta en marcha al primer desembolso              | 9                                      | 11 <sup>119</sup>                       | 1                 | 19 <sup>120</sup> | 7                      | 17                              | NR             |
| Desde la efectividad hasta el cierre (meses) <sup>121</sup> | 77,35                                  | 76,3                                    | 86 <sup>122</sup> | 71                | 72                     | En curso                        | NR             |

Fuente: Elaboración equipo OEI, en base a datos del IFAD's Operational Results Management System (ORMS), 2024.

125. **La mayoría de los proyectos analizados presentaron problemas para desembolsar fondos asignados durante los primeros años de ejecución.** PROPESUR II reportó retrasos iniciales relacionados a cambios en el contexto gubernamental/económico y político. PRORURAL-O y -CE presentaron retrasos durante los primeros años, debido a cambios de administración de gobierno y de organismo responsable, y el proceso de ajuste fiscal del país. La incorporación de la JAD como ente gestor de las actividades aceleró la ejecución y el desembolso de fondos de PRORURAL-CE. El PRORURAL-IR, en su quinto año de ejecución, solamente había desembolsado un 27 % del total de fondos FIDA asignados en julio de 2024. Durante el 2023, el proyecto fue calificado como problema ante el FIDA y es posible que dicha clasificación se mantenga para el 2024. El PRORURAL Joven (aprobado en noviembre de 2021) todavía no había desembolsado en junio de 2024. Varios de estos problemas han sido detectados también en el Examen de Resultados del último COSOP (FIDA, 2023).
126. **Los costos de gestión de programas fueron altos para la mayoría de los programas, tanto en diseño como en cierre,** mayores al valor de referencia del

<sup>118</sup> Considera proyectos aprobados y en ejecución del FIDA durante el periodo de evaluación de la EEPP, del 2011 al 2023.

<sup>119</sup> Promedio no considera PRORURAL Joven por falta de información sobre primer desembolso (aún no efectuado).

<sup>120</sup> Para el proyecto PRORURAL-O, pasaron 37 meses entre la fecha de efectividad y el primer desembolso a las organizaciones apoyadas por el proyecto (junio de 2013). (IFAD, PCR del proyecto).

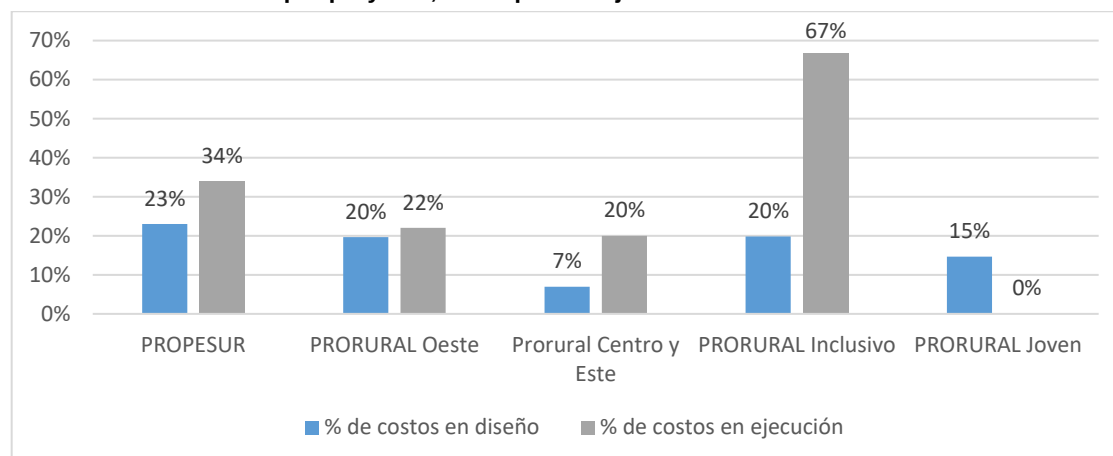
<sup>121</sup> Para promedio de ALC, considera proyectos aprobados a partir del 2011 y con cierre de actividades al 2023.

<sup>122</sup> El proyecto PROPESUR Fase II fue extendido por tres veces en los años 2004, 2006 y 2007.

FIDA de 15 %.<sup>123</sup> Entre los proyectos cerrados, resalta PROPESUR II, con un tercio de los recursos utilizados para la gerencia y administración del proyecto (gráfico 2). Este proyecto aplicaba un modelo de tercerización de servicios<sup>124</sup> por contratación de agencias ejecutoras externas, comparado a la alternativa de trabajar con una estructura ejecutora propia del proyecto.<sup>125</sup> Asimismo, los gastos de la asistencia técnica para el desarrollo productivo fueron altos, considerando los resultados obtenidos en los rubros productivos.

Gráfico 2

**Costos administrativos por proyecto, como porcentaje del total de costos**



Fuente: Elaboración en base informes de diseño, cierre de programas, misiones de supervisión y Oracle Business Intelligence System (OBI, 2024).

127. PRORURAL-O destinó una alta proporción de sus fondos a salarios, resultando en un aumento de dos puntos porcentuales mayor al diseño, de 22 % (gráfico 2). Según el informe de terminación, los gastos operativos de PRORURAL-CE ascendieron al 19,9 % del costo total. El PRORURAL-IR (todavía en ejecución) resalta con la alta proporción de gastos de gestión de programa (67 % hasta la fecha), debido a la mayor ejecución de gastos administrativos y a la baja ejecución de los componentes de inversión. Este porcentaje podría disminuir sensiblemente, una vez que se ejecuten los planes de inversión. En cuanto al proyecto PRORURAL Joven, la ejecución todavía no había empezado en la época de la misión principal de esta evaluación.
128. **En el caso de dos proyectos, los hallazgos del análisis económico y financiero no son fiables y los retornos efectivos son verosímilmente bajos.** La tasa interna de retorno económico (TIR) de los proyectos fue calculada en diseño sólo en el caso de los proyectos PRORURAL-O y PRORURAL-CE. En el caso del PRORURAL-O, el informe de diseño estimó una TIR del 36,1 % y la estimación ex post llegó a un valor del TIR del 40,5 %. Este resultado parece poco plausible: el PRORURAL-O tenía que aprobar y ejecutar PdN con 55 organizaciones. Al final se ejecutaron solamente 5 (menos de 10 % de los planes en la meta) y se prepararon 11 planes adicionales sin ejecutarlos. En el PRORURAL-CE, inicialmente, se preveía una TIR del 36,1 % durante un período de 20 años, considerando un rango amplio para el componente de producción agrícola. La TIR a la terminación fue calculada en 29,9 %. Este hallazgo también es poco plausible. Las visitas de terreno de la evaluación mostraron que, de las 12 organizaciones entrevistadas, solamente 4

<sup>123</sup> El manual de gestión y administración financiera del FIDA establece que los costos recurrentes (salarios y costos operativos) no deberían exceder el 15 % de los costos totales del proyecto.

<sup>124</sup> Respecto a la tercerización de los servicios, en la actualidad, PRORURAL-IR paga a la entidad contratada para cada PIR US\$ 8 000 por la formulación y US\$ 5 000 por acompañar la implementación. En PRORURAL-CE se pagaron a la JAD por cada PDN US\$ 20 000 por formulación y US\$ 23 000 por implementación.

<sup>125</sup> La estructura operativa del programa tuvo dos niveles: un equipo responsable para el diseño, para la aprobación y la licitación de la ejecución de proyectos, así como para acompañar y supervisar su ejecución; y las agencias ejecutoras (APA) contratadas.

tenían planes completamente ejecutados (plantas instaladas y funcionando regularmente) y generando beneficios.

129. **Resumen.** Los proyectos analizados sufrieron significativos retrasos en la puesta en marcha y desembolso de fondos, cambios de gestión de autoridades nacionales y limitada capacidad de entes gestores de las inversiones FIDA en el país. Si bien el FIDA y Gobierno buscaron implementar medidas para acelerar el desarrollo de los programas, en muchos casos estas no fueron suficientes para lograr las metas planteadas. En el caso de PRORURAL-O y PRORURAL-CE, el número limitado de planes de negocio que fueron completamente ejecutados, con plantas funcionantes y generando beneficio, representan una minoría de los planes previstos o financiados. En estos casos, hay costos con pocos (o sin) beneficios, por lo menos hasta la fecha. Como resultado, se califica la eficiencia como moderadamente insatisfactoria (3).

## E. Impacto en la pobreza rural

130. La información relativa al impacto disponible en los informes de supervisión y finales de los proyectos (incluyendo la encuesta levantada por PRORURAL-CE en colaboración con INTEC) y de evaluación independiente (PROCESUR II, PRORURAL-O y -CE) fue triangulada con las visitas, observaciones y entrevistas efectuadas en el trabajo de campo. Si bien es difícil atribuir los cambios observados solamente a las intervenciones de los proyectos financiados por el FIDA, el trabajo en terreno contribuyó a la identificación de los cambios y efectos logrados en los proyectos ya finalizados.

### Ingreso, empleo y activos físicos

131. **Hay evidencia, pero no siempre sistemática sobre el incremento en los ingresos familiares y generación de empleo.** Según el informe de evaluación de proyecto, las actividades de microcrédito del PROCESUR II contribuyeron a incrementar en un 70 % las actividades, ventas e ingresos de los prestatarios, pero sin cambiar su situación de subsistencia. Las 430 familias de organizaciones de productores que lograron exportar incrementaron sus ingresos por año a un nivel de USD 11/mes/persona, un complemento importante pero por sí sólo insuficiente para superar el umbral de pobreza. En términos de 'magnitud de impacto' no se dispone de datos sobre los ingresos de los hogares pero hay informaciones a nivel de algunas organizaciones rurales (caficultores y bananeros). Para las organizaciones con planes de negocio ejecutados, se logró obtener mejora en los precios de la producción entre el 9,7 y el 18,3 % e incrementos entre el 60 y el 167 % en el monto total de ventas de banano. Las organizaciones productoras de banano realizaron inversiones en infraestructura y equipamiento, lo que se tradujo en una reducción de los índices de rechazo, mejor calidad y mayores ventas.
132. Siempre bajo PRORURAL-O, las organizaciones productoras de café se beneficiaron de una variedad de cafetales resistentes a la roya y de infraestructura instalada para la producción de café orgánico. Sin embargo, el estudio de impacto no ofrece datos sobre el aumento de ingreso de beneficiarios de estas organizaciones. Solo se mencionó que los ingresos generados habían ayudado a cubrir necesidades básicas, como salud, educación y mejoras de vivienda de los hogares de los miembros.
133. En el caso de PRORURAL-CE, el informe de terminación señala que los hogares de las organizaciones rurales apoyadas incrementaron sus ingresos en un 21 % entre 2016 y 2019, mientras que el estudio de impacto del INTEC<sup>126</sup> estima que más de 24 000 hogares tuvieron incrementos monetarios en sus ingresos (55 % de los hogares de productores del proyecto; cifras muy por debajo de la estimación de beneficiarios presentada en el informe de terminación), concentrándose en los productores menos

<sup>126</sup> INTEC (2019): Informe final Evaluación Final de Resultados e Impactos del Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL CENTRO Y ESTE). DIGECOOM, FIDA e Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). Santo Domingo.

pobres.<sup>127</sup> En el cuadro 9 se presentan los indicadores de impacto de los planes de negocio de las 78 organizaciones apoyadas, tanto de la primera como segunda etapa, entre 2016 a 2019. El estudio INTEC muestra un incremento de los ingresos monetarios de los hogares participantes, centrado principalmente en el primer año y etapa del proyecto, lo que sugiere aumentos en el corto plazo.

134. Respecto al empleo, el estudio INTEC reporta un número alto (más de 54 000, cuadro 9) sin especificar si se trata de empleos fijos o temporales. En terreno se observó que en los emprendimientos que funcionan se genera empleo, pero no se pudo establecer con precisión su cuantía ni carácter fijo o temporal. También se evidenció una importante presencia de emigrantes de Haití desempeñándose en labores agrícolas. En las entrevistas se señaló que sus condiciones laborales son generalmente precarias (indocumentación, sin protección social y acceso a servicios básicos y educación, bajos salarios).<sup>128</sup>

Cuadro 9

**Cumplimiento de los indicadores de impacto del Marco Lógico PRORURAL Centro Este**

| Nivel   | Indicador                                               | Unidad    | 2012- 2016 | 2017 - 2019 |
|---------|---------------------------------------------------------|-----------|------------|-------------|
|         |                                                         |           |            |             |
| Impacto | Hogares que han aumentado el nivel de ingreso monetario | # hogares | 18 238     | 6 667       |
|         | Empleos rurales permanentes y temporales generados      | # hogares | 28 879     | 25 144      |
|         | Hogares que incrementaron el índice de activos          | # hogares |            | 30 196      |

Fuente: INTEC. Informe final Evaluación Final de Resultados e Impactos del Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL CENTRO Y ESTE), p. 35.

**Capital humano y social**

135. **Fortalecimiento del tejido social y organizativo y del capital humano.** Los proyectos apoyaron el tejido social y organizativo en los ámbitos rurales. Se ha contribuido al fortalecimiento y estructuración de una base de asociativismo de carácter productivo que puede ayudar a dinamizar las economías locales. En campo se pudo advertir la emergencia de liderazgos locales. A pesar de las limitaciones de tiempo y acompañamiento en la formulación e implementación de los PdN, se han creado las bases en algunas OER para una mejor gestión organizacional.
136. En el caso de PROPESUR II, los resultados apuntan al fortalecimiento organizacional de los grupos apoyados en términos de adquisición de capacidades de gobernanza y funcionamiento de las organizaciones: 70 % se reunía de manera regular, 50 % reestructuró su Junta Directiva, 88 % contaba con estatutos y registraba sus libros de actas, 90 % cobraba cuotas. A nivel del capital humano (salud) de los hogares, se habría también impulsado un cambio cultural sobre la salud e higiene en adultos y niñez (a través de la 'letrización'). La evaluación de este proyecto señala, como debilidad, la ausencia de una estrategia de asociatividad comunitaria que se reflejaba, por ejemplo, en la debilidad de los Comités de mantenimiento de obras públicas comunitarias.<sup>129</sup>
137. En el caso de PRORURAL-O, no se cuenta con evidencias sobre su contribución al incremento del capital humano y social. En PRORURAL-CE, un estudio del INTEC (cuadro 10) muestra algunas dinámicas como i) el crecimiento de la membresía de

<sup>127</sup> INTEC. Informe final..., op. cit., p. 48 e IFAD. República Dominicana. Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este. Evaluación ..., op. cit., párrafo 63, p. 23.

<sup>128</sup> En una de las entrevistas en Monte Cristi se mencionaba que en la zona de frontera hay múltiples problemas relacionados con la población de Haití en el territorio. La mayoría de ellos es (60 %) mano de obra agrícola con escasa integración social y hasta segregación; indocumentación e inserción precaria en los servicios (educación escolar y salud); robos, secuestros y violencias permanentes. "El trato que se les da es inhumano, un abuso de poder"; no tienen registro de reconocimiento ni cédula de identidad.

<sup>129</sup> FIDA. Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur - Oeste. Fase II. Evaluación Final. Agosto, 2011, párrafos 119 y ss., p. 37.

las OER y de productores mujeres; ii) un fortalecimiento de algunas OER que pasaron de incipientes a la calidad de transición (19 %) y de transición a consolidadas (38 %); iii) la realización de diagnósticos y análisis de sus respectivas cadenas de valor (en un 40 %, en promedio) y iv) su vinculación a cadenas productivas y a mercados (en promedio, alrededor del 24 %). Sin embargo, las visitas de terreno de esta evaluación sugieren que se trató de cambios de corto plazo, mermados por la ausencia de acompañamiento.

Cuadro 10

**Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo PRORURAL Centro Este**

| Nivel                                                  | Indicador                                                                            | Unidad        | Primera etapa |           |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-----------|
|                                                        |                                                                                      |               | 2012-2016     | 2017-2019 |
| Efecto 1. Fortalecido el Capital Humano y Organizativo | Número de productores que se integran a OER                                          | # productores | 1 771         | 7944      |
|                                                        | Número de productores mujeres que se integran a OER                                  | # productoras | 280           | 729       |
|                                                        | OER apoyadas pasan de incipientes a transición y de transición a consolidadas        |               |               |           |
|                                                        | • Transición                                                                         | # OER         |               | 15        |
|                                                        | • Consolidadas                                                                       | # OER         |               | 30        |
|                                                        | OER atendidas se vinculan a cadenas productivas y a mercados (acuerdos compra-venta) | %             | 44            | 51        |

Fuente: INTEC. Informe final Evaluación Final de Resultados e Impactos del Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL CENTRO Y ESTE), p. 35.

**Impactos en la seguridad alimentaria**

138. **No se tiene información directa de impactos.** Como se señala en el informe de evaluación de sus resultados, en PROPSUR II no consideró en el diseño esta temática, que fue introducida más tarde durante la ejecución, en el marco de acciones puntuales. Por ejemplo, un programa de almacenamiento y conservación de granos en silos metálicos, que no se pudo concretar por el incremento del precio del aluminio requerido para su construcción, y la distribución de aves para diversificar la dieta de las familias. La evaluación de este proyecto (2011) menciona que las personas entrevistadas no señalaron cambios en su alimentación por influencia del proyecto.<sup>130</sup> En PRORURAL-O tampoco se priorizó la seguridad alimentaria. Según el informe de cierre, sin evidencia precisa, la seguridad alimentaria podría incrementar a futuro debido a las acciones por el incremento de los ingresos.<sup>131</sup> Sin embargo, solamente cinco organizaciones rurales lograron ejecutar los planes de negocio bajo este proyecto.
139. En la evaluación final de resultados e impactos de PRORURAL-CE, se realizó el cálculo de la malnutrición infantil (peso y talla de una muestra de 81 niños menores de 5 años) que se comparó con los datos de la línea base del proyecto). Los resultados mostraron -ver Cuadro 11- una leve reducción de la malnutrición infantil con un aumento de la cantidad de niños en peso saludable, en función a su edad y talla. Sin embargo, se advierte que estos resultados no son estadísticamente significativos, debido a que las muestras obtenidas de niños eran relativamente pequeñas<sup>132</sup>. En el Informe de terminación, sin mayores evidencias, se señalaba una disminución de la desnutrición crónica en un 20 %<sup>133</sup> y que *“La incorporación del enfoque nutricional es un elemento innovador del programa de país del FIDA, dado*

<sup>130</sup> FIDA. Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur - Oeste. Fase II. Evaluación Final. Agosto, 2011, párrafo 126, p. 38.

<sup>131</sup> FIDA. PRORURAL Oeste. Informe Final del Proyecto. Informe Principal y Apéndices, s/f., párrafo 50.

<sup>132</sup> Se menciona que el estudio tuvo dificultades en acceder a familias con niños/as menores de 5 años; dada la edad promedio alta de los productores de las OER de tratamiento. Debido al poco tiempo transcurrido entre la intervención y la evaluación realizada, se considera que el impacto a esperarse es pequeño y difícil de capturarse.

<sup>133</sup> IFAD. República Dominicana. Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este. Evaluación ..., op. cit., párrafo 73, p. 28.

*el problema de la triple carga de la malnutrición (malnutrición, carencias de micronutrientes, y el sobrepeso y la obesidad) que afecta al país."* Ambos aspectos no fueron identificados en las entrevistas de esta evaluación.

Cuadro 11

**Situación nutricional de los menores de 5 años en los hogares de los productores.**

| Situación            | Línea Base (%) | 2019 (%) |
|----------------------|----------------|----------|
| Malnutrición Aguda   | 4              | 3,1      |
| Malnutrición Crónica | 14             | 12,2     |
| Sobrepeso            | 28             | 27,5     |
| Obesidad             | 26             | 24,3     |
| Peso Normal          | 28             | 32,9     |
| TOTAL                | 100            | 100      |

Fuente: INTEC. Informe final, op. cit., p. 34.

140. Los diseños de PRORURAL-IR y de PRORURAL Joven mencionan actividades enfocadas a mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición. El equipo FIDA ALC enfatiza los avances a través de los convenios actuales con FAO y PMA (ver párrafo 76) reconociendo que sus resultados aún no están documentados por el atraso en la implementación de los PIR de PRORURAL-IR. En las visitas de campo a iniciativas de PRORURAL-IR no se encontraron actividades especializadas en este tema. La ejecución de PRORURAL Joven todavía tiene que empezar.<sup>134</sup>

**Instituciones y políticas rurales**

141. **La contribución al desarrollo de la institucionalidad local y municipal y relacionamiento con las instancias y políticas públicas nacionales es incipiente.** Es preciso señalar que se ha buscado la articulación y mayor protagonismo de las institucionalidad pública y privada local en los diferentes proyectos de la cartera. PROPEUR II intentó establecer<sup>135</sup> los Consejos Consultivos Regionales, que no funcionaron, y la intermediación y aprovechamiento de capacidades locales de ONG e instituciones de microfinanza, como proveedoras de servicios para las microempresas y organizaciones de pequeños productores. PRORURAL-IR promueve la participación de los consejos provinciales de desarrollo (que se concentran en convocatorias de propuesta de proyecto, pero sin mayores actividades de seguimiento) y cuenta con las capacidades de los Centros MYPIMES de universidades con presencia en las regiones. También se tiene la articulación con las dependencias o centros regionales del MEPyD y del Instituto de desarrollo y Crédito Cooperativo en las provincias. Sin embargo, de la observación de campo y entrevistas, se colige que el tejido institucional local es aún débil, incluidas las gobernaciones y municipios, y que los esfuerzos de fortalecer su desarrollo son insuficientes frente al centralismo. Tampoco están claramente definidos, ya en la implementación, los roles que los niveles descentralizados deberían cumplir en relación con el proyecto.
142. El Examen de resultados del COSOP 2017 señala la necesidad de dar continuidad a la decisión del MEPyD de *"territorializar las políticas sectoriales, de forma que se pueda garantizar una intervención coordinada entre las provincias, municipios y comunidades"*.<sup>136</sup> En el contexto actual existen oportunidades para fortalecer los

<sup>134</sup> FIDA ALC refiere que en los PIR están contemplando diagnóstico y actividades SAN de acuerdo a la realidad de las organizaciones rurales así como el uso de principios de metodologías de cadenas de valor sensibles a la nutrición. Esto ha implicado que la FAO capacitara a centros MIPYMES en la estrategia SAN del proyecto. La misión no pudo comprobar que los documentos de los 7 PIR (los primeros en ejecutarse) entregados por el Gobierno para las visitas de campo tuvieran una sección SAN. Solo los documentos PIR elaborados por ISA (y entregados al final de la misión por ISA mismo) incluyen una sección de Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Se trata entonces de un proceso relativamente incipiente y en curso cuyo impacto no se puede medir todavía.

<sup>135</sup> Se consideró a PROPEUR II como caso piloto a nivel de políticas de descentralización y desarrollo rural por el Gobierno, por su ejecución a través de actores privados y definir sus intervenciones en respuesta directa a la demanda formulada desde las organizaciones locales. FIDA. Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas... párrafo 132.

<sup>136</sup> FIDA. República Dominicana. Examen de los resultados del COSOP. Informe principal y apéndices, s/f., p. 1.

procesos de descentralización y dinamización en el territorio de la institucionalidad subnacional.<sup>137</sup> Con PRORURAL-IR hay intentos de avanzar con alianzas institucionales y sectoriales con diferentes ministerios y entidades públicas nacionales (Ministerios de Turismo, Medio Ambiente y Recursos Naturales, de la Mujer y Agricultura, entre otros). Se han gestado diversos convenios con el ánimo de complementar acciones en el terreno y optimizar esfuerzos para el apoyo a los PIR y a las asociaciones y cooperativas. Esta decisión política en los hechos y en las regiones visitadas es todavía 'trabajo en progreso' y aún no se ha cristalizado.

143. **Síntesis sobre el impacto.** En el cuadro 12 se resumen los principales impactos observados a través de un esquema semáforo, donde se resaltan en particular los logros principales (compromiso de los miembros de cooperativas, fortalecimiento del tejido social y organizativo y del capital humano) y las áreas de menores resultados (seguridad alimentaria, impacto sobre políticas públicas). Esta evaluación califica el impacto del programa de país moderadamente insatisfactorio (3). Con los proyectos se aprecia una mejora en los activos e infraestructura productiva en algunas organizaciones, que ha permitido un incremento del patrimonio de las organizaciones, aunque se encuentran en una buena parte sin funcionamiento o limitada actividad productiva. En seguridad alimentaria y nutrición, a pesar de ser un lineamiento del COSOP, no se cuenta con mediciones que evidencien resultados. Tampoco se cuenta con información sistematizada sobre el incremento en los ingresos familiares y la generación de empleo y, como se notó, el número de beneficiarios efectivos está muy por debajo de las cifras oficiales. Las intervenciones sobre institucionalidad nacional y local son recientes e incipientes. En general, y con referencia a los hallazgos bajo 'Eficacia' (pocos planes realizados por PRORURAL-O, pocas infraestructuras productivas generando beneficio bajo PRORURAL-CE y atrasos de ejecución en PRORURAL-IR), se puede decir que todavía falta una 'masa crítica' de resultados para generar impactos contundentes en la pobreza rural.

Cuadro 12

**Cumplimiento de las metas e impactos (cuadro-semáforo: verde (resultados alcanzados); amarillo (resultados mixtos); rojo (no hay avances significativos / poca evidencia))**

| Área de impacto         | Resumen de los hallazgos                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Activos e ingresos      | <b>PROCESUR II</b><br>Por servicios de microcrédito, más del 70 % de los prestatarios incrementaron sus ventas o diversificaron sus productos; pero, en su mayoría quedaron a nivel de subsistencia.<br>430 familias productoras de café incrementaron sus ingresos en 154 %, en términos nominales. |
|                         | <b>PRORURAL Oeste</b><br>Sólo 5 PdN ejecutados de 55 previstos. Datos a nivel de organizaciones (banano / café) y número de miembros muestran incrementos de beneficios, pero no se compara con asociaciones sin proyecto (grupo control) ni se consignan datos sobre ingresos y activos.            |
|                         | <b>PRORURAL Centro Este</b><br>Encuesta de cierre muestra aumento promedio +21 % de ingresos de beneficiarios.<br>Creación de empleo (procesamiento), pero datos poco confiables.                                                                                                                    |
| Capital humano y social | Interés / compromiso de productores y productoras en formar asociaciones y cooperativas.<br>Formalización de las asociaciones (asambleas, directivos).                                                                                                                                               |
|                         | Carencia en capacidad de gestión / conocimientos de mercados<br>Los hallazgos son variables en términos de las mejoras en el conocimiento técnico sobre cultivos.                                                                                                                                    |

<sup>137</sup> Por ejemplo, la Ley N° 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos; la propia Ley No. 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios; y el Decreto 734-22 que crea el Gabinete de Descentralización para el desarrollo del sistema de transferencia de competencias a los órganos y entes del Poder Ejecutivo hacia la Administración Local

|                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Seguridad alimentaria y nutrición</b>                              | Hay principalmente evidencia indirecta sobre seguridad alimentaria (a través de incremento de ingresos vía mejora en productividad y acceso a mercados, p. ej. café, banano orgánico / PROPEUR II). Hay evidencia cuantitativa (cambios no significativos a través del estudio de impacto INTEC para PRORURAL Centro Este). |
|                                                                       | No se encuentran evidencia sobre intervenciones (y resultados) específicos sobre nutrición                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Contribución a diálogo sobre políticas e impacto institucional</b> | No se evidencia sistematización de aprendizaje para un diálogo sobre políticas en los territorios.                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                       | Iniciativas de diálogo interministerial todavía incipientes y puntuales. Convenios recientes con ministerios y agencias.                                                                                                                                                                                                    |

Fuente: síntesis de hallazgos de la EEPP (2024)

## F. Igualdad De Género y Empoderamiento De La Mujer

144. Esta sección aborda las diferentes medidas en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de la mujer, y toma en consideración los tres pilares de la Política del FIDA sobre Igualdad de Género y Empoderamiento de la Mujer (2012).<sup>138</sup>
145. **El enfoque de género se incluyó de manera general en los COSOP, pero hubo dificultades en su operativización en los proyectos.** En los dos COSOP (2010 y 2017), se planteó un proceso de desarrollo económico integrador y sensible a las cuestiones de género, así como una estrategia de focalización e implementación orientada al empoderamiento económico de las mujeres y los jóvenes. En el COSOP 2010, en el marco de uno de los objetivos estratégicos (incremento del capital humano y social), hubo atención hacia el desarrollo de pequeñas empresas no agrícolas y oportunidades de empleo en los sectores más dinámicos para la población rural pobre, especialmente mujeres y jóvenes. En el COSOP 2017, se pretendía que el FIDA apoyara la perspectiva de género a nivel nacional mediante el diálogo sobre políticas. En ambos casos, hubo un alineamiento con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2010-2030 en relación con la transversalización del enfoque de género.<sup>139</sup>
146. La revisión de la cartera muestra que el logro de los objetivos esperados para las mujeres fue obstaculizado por varios factores, como: i) la falta de un sólido diseño y de una estrategia precisa; y ii) la falta de un apoyo robusto de la dirección del proyecto; iii) la debilidad de los sistemas de SyE que no permitió dimensionar los resultados y aprender haciendo. Cabe señalar que, entre las distintas actividades de diagnósticos, capacitaciones y sensibilizaciones, en PROPEUR Fase II y PRORURAL-CE se aplicó específicamente la metodología "Cerrando Brechas" del FIDA<sup>140</sup>, con pocos resultados tangibles. En el caso de PRORURAL-IR, aunque no se aplica formalmente con presupuesto dentro del proyecto, se utilizan algunas herramientas de esta metodología a partir de las experiencias de El Salvador. Además en los PIR recientes se usa la herramienta de género en cadenas de valor que es una práctica tomada del proyecto Rural Adelante, siempre de El Salvador, y que implicó una formación previa hacia los formuladores en el marco de los nuevos convenios con los centros MIPYME de las universidades y la JAD.

<sup>138</sup> FIDA 2012, Política sobre Igualdad de Género y Empoderamiento de la Mujer (2012). 1) Empoderamiento económico, permitir que las mujeres y los hombres del medio rural tengan las mismas oportunidades de participar en actividades económicas rentables y beneficiarse de ellas; 2) Toma de decisión y representación, permitir que las mujeres y los hombres rurales tengan la misma voz e influencia en las instituciones y organizaciones rurales; 3) Lograr un equilibrio más equitativo en la carga de trabajo y en el reparto de los beneficios económicos y sociales.

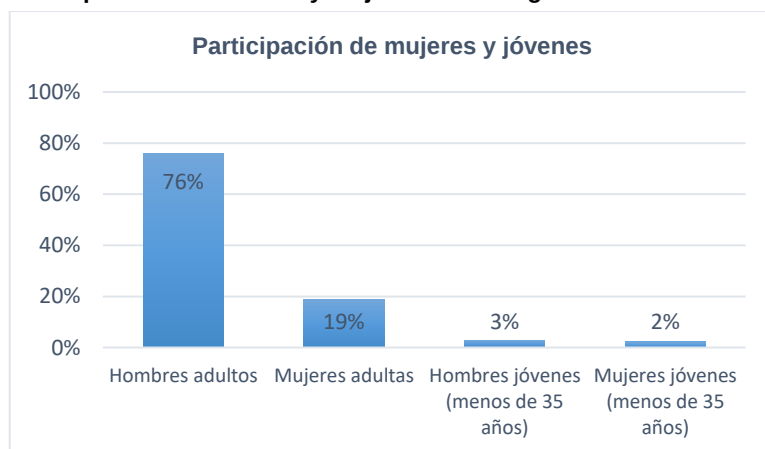
<sup>139</sup> Según la END, todos los planes, programas, proyectos y políticas públicas deberán incorporar el enfoque de género en sus respectivos ámbitos de actuación, a fin de identificar situaciones de discriminación entre hombres y mujeres y adoptar acciones para garantizar la igualdad y la equidad de género.

<sup>140</sup> "El enfoque propone intencionalmente cerrar las brechas de género dentro de las organizaciones de productores rurales. Facilitadores externos aplican diferentes herramientas a los directores de organizaciones rurales y productores/organizaciones miembros. Luego calcular puntajes para hombres y mujeres (situación de referencia), identificar acciones afirmativas/estrategia de género de la organización rural para reducir las brechas de género existentes y medir el progreso (ProGénero, 2003. "Cerrando la brecha, manual" y FIDA, 2023. Resumen de Closing the Gap in Joint Program on Gender Transformative Approaches)."

147. **Empoderamiento económico. La participación de las mujeres en las actividades promovidas por los proyectos ha contribuido de manera limitada a mejorar su autonomía y empoderamiento económico, así como el poder de decisión sobre los ingresos.** En PROPESUR II se reportaron efectos positivos con el avance en la transversalización de la igualdad de género y el acceso de las mujeres a microcréditos. Los demás proyectos no lograron el alcance esperado. En el PRORURAL-O, no se tomaron acciones para fomentar el microemprendimiento entre mujeres. El PRORURAL-CE buscó cumplir con la promoción del empoderamiento económico a través de los PdN, y, de manera incipiente, impulsar su participación activa en las OER, como miembros o directivas. Se canceló la ventanilla referida al financiamiento parcial no reembolsables a microempresas e iniciativas productivas generadoras de ingresos para mujeres pobres rurales y otra población vulnerable ya que el tiempo resultó insuficiente para ejecutarlo.<sup>141</sup>
148. **Participación e influencia en las organizaciones rurales. La desigualdad de género sigue estando presente en las cooperativas y asociaciones beneficiadas por los proyectos PRORURAL,** sobre todo en PRORURAL-O y -CE. Las asociaciones campesinas de producción en su mayoría están dominadas por hombres, observándose una participación nominal de mujeres entre un 10 % y un 30 % aproximadamente, según la encuesta realizada por esta evaluación. En el PRORURAL-O la brecha de género fue bastante significativa, tanto en la integración de las mujeres como socias así como en su involucramiento en comités directivos. Se hicieron intentos de planificación y diseño de acciones para establecer mecanismos y estrategias sostenibles de inclusión, pero se registraron pocos avances concretos.
149. El gráfico 3 es el resultado de una encuesta realizada por esta evaluación a 16 organizaciones rurales apoyadas por PRORURAL-CE. Se observa un 19 % de participación de las mujeres en las organizaciones (aun tomando en consideración que una de las encuestadas es 100 % de mujeres con 528 socias y una segunda organización donde el 92 % de la membresía son mujeres). Un porcentaje mucho más bajo (5 %) se evidencia para mujeres y jóvenes entre 18 y 35 años. Las medidas que principalmente implementan las organizaciones para impulsar la igualdad de género y la inclusión de jóvenes en las actividades económicas son a través de las capacitaciones. Un tercio de las organizaciones de productores tiene alianzas con organizaciones juveniles y de género.

Gráfico 3

Participación de hombres y mujeres en las organizaciones rurales (PRORURAL-CE)



Fuente: Encuesta realizada a 16 OER del Proyecto PRORURAL Centro y Este, 2024

<sup>141</sup> OEI/FIDA (2021). República Dominicana. Proyecto de Desarrollo Económico Rural Centro y Este. Evaluación de resultados de proyecto.

150. **Son escasas las iniciativas para fomentar una carga de trabajo y en un reparto de los beneficios más equitativos.** En el caso de PROPEUR II, la sensibilización sobre derechos de la mujer y de igualdad de género y el acceso de las mujeres al microcrédito condujeron a un efecto visible en términos de autoestima de las mujeres, se reportaron cambios en su pensamiento y en las relaciones interpersonales. La capacitación en parejas indujo la reflexión en los hombres sobre el machismo y sobre el cambio de actitudes, también a nivel familiar.<sup>142</sup>
151. Sin embargo, esta experiencia no fue retomada y mejorada ulteriormente en las operaciones sucesivas. En el caso del PRORURAL-O, no fueron notables los resultados de capacitaciones sobre cuestiones de género, tampoco se realizaron actividades con el objetivo de reducir la carga de trabajo femenina y para la segunda etapa del proyecto no se habían previsto acciones para reducir la desigualdad de género en las organizaciones rurales beneficiarias. La existencia de un especialista de género en la Unidad de Gestión de Proyectos no logró destrabar esta situación. El proyecto PRORURAL-CE no abordó actividades que contribuyeran a un mayor equilibrio en la carga de trabajo y en la distribución de los beneficios económicos y sociales. Además, al final este proyecto no ejecutó las actividades específicamente dirigidas a las mujeres y los jóvenes.
152. **Los últimos dos proyectos buscan una atención más integral a las distintas dimensiones de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, pero sufren de demoras en su implementación.** El PRORURAL-IR – a través de mecanismos de discriminación positiva e incentivos – pretende incluir a las mujeres en actividades generadoras de ingresos, dando prioridad a grupos/organizaciones que incluyan a las mujeres más vulnerables, e introduciendo actividades como guarderías infantiles, intercambios entre grupos de mujeres, capacitaciones en nutrición, microempresa y auto empleo. PRORURAL Joven se propone realizar esfuerzos explícitos, a través de redes y políticas públicas, para alcanzar la población joven con educación sexual, abordar la problemática de la violencia familiar y el desarrollo de servicios solidarios de cuidado de niños y otros.
153. En PRORURAL-IR se han suscitado retrasos considerables, como la contratación de un especialista de género, juventud e inclusión, lo que ha implicado demoras en la implementación del enfoque. Sólo a finales del 2023, el proyecto diseñó la Estrategia de inclusión social y género, seguridad alimentaria y nutricional, gestión de riesgo y resiliencia.<sup>143</sup> Esta estrategia aborda la desigualdad y exclusión social de los grupos vulnerables, especialmente mujeres que están expuestas a mayor riesgo de inseguridad alimentaria, mala nutrición y otros; y se plantea apoyar el liderazgo social, económico y cultural.
154. Durante las entrevistas realizadas en el campo, tanto con lideresas como con socias de las cooperativas y OER visitadas durante la evaluación, las mujeres<sup>144</sup> enfatizaron estos aspectos: i) consideran las capacitaciones genéricas poco útiles porque no proponen nuevos conocimientos ni prácticas; ii) las mujeres aprecian formaciones focalizadas, especializadas y prácticas (por ejemplo salud animal, técnicas mejoradas de producción) y talleres técnicos en las fincas, en las tiendas o en plantas de producción; iii) en las zonas de los proyectos hay mujeres que tienen una trayectoria profesional y que toman decisiones en su casa, en su familia y en su cooperativa (algunas son docentes, otras han sido directivas de organizaciones) y

<sup>142</sup> FIDA (2011): Evaluación final del Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Suroeste, Fase II (PROPEUR Fase II).

<sup>143</sup> MEPyD, 2023. Estrategia de inclusión social y género, seguridad alimentaria y nutricional, gestión de riesgo y resiliencia. El documento fue formulado en 2023 y recientemente en el 2024 fue aprobado, luego de la revisión de la transversalización de género en aspectos SAN y resiliencia.

<sup>144</sup> Se trata de mujeres, residentes en varias provincias del país, vinculadas con PDN y PIR en distintos rubros como café, casabe, caprinos, piscicultura, cerdos, vegetales, plantas aromáticas y servicios como restaurantes y expendios de comida, entre otros.

estas mujeres podrían proponer mensajes más interesantes y pertinentes que las capacitadoras que a menudo se traen de la capital.

155. **Avances recientes en la relación con el marco de políticas públicas de género.** Si bien el COSOP 2017-2020 proponía un diálogo de políticas en la temática, es sólo con el PRORURAL-IR que se consignan algunos avances puntuales. El actual Ministerio de la Mujer apoya en el desarrollo de la política de género en el sector agropecuario y monitorea los programas del gobierno sobre la titulación de tierras. En los últimos 4 años, más del 50 % de los títulos otorgados han sido a mujeres.<sup>145</sup> El Ministerio trabaja con un enfoque de interseccionalidad, donde el trabajo con mujeres rurales forma parte del mismo y constituye un referente normativo para los proyectos financiados por el FIDA. Recientemente, en el caso de PRORURAL-IR, representantes del Ministerio forman parte del equipo consultivo y acompañan algunas capacitaciones para generar procesos más participativos y fortalecer las democracias internas a las asociaciones, así como la toma de decisiones y los beneficios de los proyectos por parte de las mujeres rurales.
156. **El alto sentido de responsabilidad y compromiso de las mujeres socias se puede observar en algunas organizaciones recientemente apoyadas por el PRORURAL-IR.** Durante las entrevistas realizadas en campo, las mujeres plantearon que los PIR no representan solo una oportunidad para mayores ingresos y beneficios económicos, sino también para su crecimiento profesional y el desarrollo de la comunidad. Muchas veces esto no pasa por un emprendimiento aislado sino por un conjunto de iniciativas articuladas en sus estrategias familiares y colectivas.
157. **Las donaciones no fueron utilizadas para promover buenas prácticas relacionadas con la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.** De la revisión efectuada no surgen lecciones aprendidas para mejorar, en República Dominicana, estos aspectos. Considerando el tipo de donaciones, se perdió la oportunidad de explorar nuevos caminos en lo que se refiere a la relación entre mujeres, juventud y agricultura familiar, cambio climático, gestión empresarial y diálogos sobre políticas. En la gestión de conocimientos no fue evidente una atención especial a las mujeres y las relaciones de género en el país, por ejemplo, respecto a la migración y la nueva ruralidad.<sup>146</sup>
158. **Resumen.** La calificación moderadamente insatisfactoria (3) refleja la atención y logros limitados en las cohortes de los proyectos cerrados. Se perdieron numerosas oportunidades de poder incidir más en las brechas de género, pese a disponer de COSOP que prestaron atención a esta dimensión y disponer, como en el caso del PRORURAL-CE, de una ventanilla de atención específicamente orientada a las mujeres y otra población vulnerable. Los resultados que se pueden mostrar son puntuales y endebles. Se señala mayor atención en el diseño de proyectos en curso pero los problemas de ejecución atrasada no permiten visualizar avances importantes, que marquen una diferencia con el pasado. El apoyo del Ministerio de la Mujer en términos normativos y de políticas públicas es incipiente y se ha implementado más a través de actividades puntuales, como las capacitaciones. Existen nuevas oportunidades insuficientemente exploradas y potenciadas en la disponibilidad del capital humano de las mujeres a nivel local.

<sup>145</sup> Información suministrada a la misión de evaluación durante la entrevista con el Ministerio de la Mujer.

<sup>146</sup> Una donación fomentó actividades de emprendedurismo de mujeres. El Programa Farmers' Organizations for Africa, Caribbean and Pacific – (FO4ACP) tenía como objetivo general aumentar los ingresos y mejorar los medios de subsistencia y la seguridad alimentaria y nutricional de los pequeños agricultores y agricultoras familiares. Gracias a las iniciativas, las organizaciones apoyadas establecieron comités de género y juventud, así como planes de trabajo para fortalecer estas áreas. En total, la donación logró capacitar a 279 personas. Entre los temas de capacitación, destacan talleres sobre 'nuevas masculinidades', en liderazgo y emprendedurismo inclusivo, enfocado en mujeres. Como resultado de algunas de estas capacitaciones, mujeres de las organizaciones han iniciado sus planes de negocios, que incluyen confección de ropa protectora para el procesamiento de bananos, una tienda de insumos productos y una empresa de insumos biológicos (bio-factory). Sin embargo, no hubo articulación con los préstamos del FIDA.

## G. Sostenibilidad

### Sostenibilidad institucional, social y económica

159. **Incertidumbre en la sostenibilidad institucional y económica de los resultados.** Como ya se ha señalado, las demoras, indefiniciones y cortos períodos de tiempo en la efectiva ejecución de los proyectos no respaldan<sup>147</sup> la apropiación de las experiencias, los aprendizajes y el fortalecimiento de las organizaciones de los pequeños productores rurales. Si bien los proyectos tienen una duración prevista de alrededor de seis años, la mayoría de las acciones se concentran en 18-24 meses y una organización de productores típicamente recibe apoyo durante un año o menos. La articulación del nivel nacional con la institucionalidad territorial subnacional - provincial, municipal, local- fue insuficiente en los proyectos cerrados para dinamizar a los actores territoriales y es incipiente en el PRORURAL-IR en curso.
160. La continuidad y sostenibilidad de los resultados y avances alcanzados por la cartera de proyectos financiados por el FIDA dependen en gran medida de la voluntad política y decisiones institucionales del Gobierno de la República Dominicana y particularmente del MEPyD. La apropiación de parte de las autoridades nacionales de los aprendizajes obtenidos y su incorporación en el marco de las políticas públicas es factor clave para la sostenibilidad.
161. En el marco de la implementación de PRORURAL-IR y el diseño de PRORURAL Joven, la DIGECOOM ha establecido un conjunto de **convenios y alianzas estratégicas de coordinación interinstitucional/sectorial** para complementar capacidades y competencias a fin de fortalecer en el territorio el desarrollo y ejecución de los PdN / PIR y las capacidades de las organizaciones rurales. El desafío que se tiene es la operacionalización de estas intenciones en el territorio y su respectiva articulación con las instancias subnacionales a nivel provincial y municipal, para potenciar las capacidades locales/regionales y fortalecer la apropiación, las condiciones y sostenibilidad de los resultados logrados desde los niveles locales. Esto va en línea con la aplicación y avances de la Ley de Ordenamiento Territorial y las iniciativas de descentralización del gobierno nacional que implican un desafío para el FIDA y la DIGECOOM/UGP para impulsar un enfoque territorial, más allá de los rubros y planes de negocio puntuales y dispersos, que dinamice las capacidades e iniciativas de los actores locales entre los diferentes niveles (municipal, provincial y nacional).<sup>148</sup>
162. **En cuanto a la sostenibilidad social, existe un alto sentido de apropiación de los planes de negocio por parte de las asociaciones y cooperativas de los pequeños productores.** En todos los PdN visitados (PRORURAL-O y PRORURAL-CE), se evidenciaron esfuerzos, voluntad, apropiación y compromiso de los miembros de asociaciones y cooperativas para dar continuidad a sus negocios, ya sea con la venta de servicios, alquiler de las instalaciones, intermediación de compra y venta de productos de los socios. Sin embargo, las capacidades técnicas y de gestión empresarial de los negocios son limitadas, no están fortalecidas y menos consolidadas. Las familias de los pequeños productores rurales (asociaciones, cooperativas y MIPYMEs), a pesar de las limitaciones señaladas, tienen las bases

<sup>147</sup> Entre los aspectos que atentan contra la continuidad y sostenibilidad de los resultados desencadenados de los proyectos y principalmente de los planes de negocio, es el limitado tiempo para su implementación y maduración. (En el caso de los proyectos agrícolas, ni siquiera -en muchos casos- se han culminado dos ciclos agrícolas-) y los débiles/frágiles limitados servicios técnicos, financieros y de creación de capacidades de gestión y administración.

<sup>148</sup> "La territorialización de las políticas y de la inversión pública implica promover su construcción de manera concertada y articulada entre los diferentes niveles de gobierno y los diferentes actores del territorio. Esta acción concertada, permitirá construir políticas públicas en correspondencia con las características y condiciones especiales de cada territorio, a fin de contribuir a reducir las brechas territoriales y las desigualdades existentes, tanto al interior de cada territorio como entre ellos dentro de un mismo país." Agustí Fernández de Losada, Modelo para la territorialización de políticas públicas nacionales en América Latina. Guía para la implementación, Eurosocio, junio 2021.

[https://eurosocio.eu/wp-content/uploads/2021/11/HERRAMIENTA\\_75.pdf](https://eurosocio.eu/wp-content/uploads/2021/11/HERRAMIENTA_75.pdf) Citado en: David Vásquez. Políticas públicas y sociales con enfoque territorial: empleo, educación y salud Serie Minutas N° 80-23, 21-08-2023. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.  
[https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/35740/1/Minuta\\_80\\_23\\_Inversion\\_politicas\\_publicas\\_territorio.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/35740/1/Minuta_80_23_Inversion_politicas_publicas_territorio.pdf)

para la gestión de sus negocios y requieren del fortalecimiento y consolidación de sus capacidades. Esta necesidad de fortalecimiento también se evidencia con la encuesta a las organizaciones rurales llevada a cabo por esta evaluación, donde solamente un 13 % considera que puede continuar sus operaciones sin apoyo externo, el 33 % no opina poder continuar sin apoyo externo y un 53 % está en una situación de incertidumbre. El problema es que, como se observó después del cierre de PRORURAL-CE, finalizada la ejecución de una operación del FIDA, el proyecto siguiente u otra instancia del gobierno dominicano o del sector privado no acompaña el fortalecimiento y consolidación de los negocios.

### **Ampliación de escala**

163. **No se evidencian esfuerzos conjuntos para escalar los resultados y logros de la cartera de proyectos.** Tanto en la revisión documental como en las entrevistas realizadas a diferentes actores clave y en el trabajo de campo, no se encontraron evidencias de escalamiento de las experiencias y los logros de los proyectos. Por ejemplo, el Gobierno de República Dominicana -en sus diferentes momentos del período de evaluación (2014 – 2024)- no ha incorporado estos resultados en los enfoques, estrategias y/o modalidades de intervención en las políticas públicas de desarrollo rural en el país. Como se señala en la evaluación del PRORURAL-CE, desde el documento de diseño, no se contemplaba una estrategia detallada del proceso de ampliación del modelo.
164. **Existen bases para la ampliación de escala, pero no se han observado decisiones estratégicas claras.** Destacan el fortalecimiento de organizaciones económico-productivas; la modalidad competitiva para promover una institucionalidad de servicios técnicos, y algunos esfuerzos en el empleo del enfoque de demandas y en la transferencia directa de recursos. Sin embargo, no se constata un esfuerzo sistemático de los socios principales para que estos logros puedan ser escalados.

### **Manejo de recursos naturales y adaptación al cambio climático**

165. El eje temático de la sostenibilidad ambiental y de resiliencia al cambio climático se encuentra plasmado en políticas nacionales y los COSOP 2010 y 2017 se refieren a estas.<sup>149</sup> El COSOP de 2010 destacó la vulnerabilidad del país a los desastres naturales. El COSOP 2017 preveía apoyar la diversidad en los sistemas agrícolas (cultivo intercalado y rotación de cultivos) para reducir los riesgos derivados de la especialización, la aplicación de prácticas sostenibles de gestión de los suelos, la captación de agua de lluvia y el riego complementario, y el manejo integrado de plagas para reducir el uso de agroquímicos.
166. **La adopción de medidas de manejo de recursos naturales fue a menudo tardía y no suficiente para alcanzar resultados contundentes.** En el PROPEUR II, la construcción de letrinas permitió mitigar impactos ambientales negativos relacionados con la contaminación de aguas superficiales y con la proliferación de enfermedades gastrointestinales. Sin embargo, el proyecto trazó tarde el camino a seguir para formular un plan de manejo integral de la microcuenca del río los Dajaos y no hizo inversiones en este campo. Por otro lado, en las fincas de café se incorporaron obras de conservación de suelo y el manejo de árboles de sombra. Estos efectos fueron importantes a nivel familiar y de finca, pero modestos en términos de área cubierta. En PRORURAL-O, se llevaron a cabo diversas capacitaciones sobre buenas prácticas agrícolas y de fabricación, gestión de residuos

<sup>149</sup> Por ejemplo, el Plan de República Dominicana para el Desarrollo Económico Compatible con el Cambio Climático (2011) y el Programa de Acción Nacional Lucha Contra la Desertificación y los Efectos de la Sequía de la República Dominicana (2012). Con el Plan Nacional de Adaptación para el Cambio Climático (2015-2030) y el Decreto 269-15, se crea la Política Nacional de Cambio Climático, instruyendo que el “Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y el Consejo Nacional para el Cambio Climático y el Mecanismo de Desarrollo Limpio, deberán incorporar, en todos los planes, programas, proyectos y políticas públicas, las medidas que se consideren necesarias para propiciar la mitigación de las causas y la adaptación al cambio climático.

líquidos y sólidos, y gestión de recursos naturales. Sin embargo, no hay mucha evidencia sobre cómo se tradujeron en acciones concretas.

167. **Las prácticas agropecuarias amigables para el medioambiente son mencionadas de manera general en los planes de inversión, pero se encuentran menos visibles al momento de la implementación.** Durante el recorrido en el terreno de los proyectos cerrados (PROCESUR II, PRORURAL-O y -CE) se observaron algunas buenas prácticas culturales: cultivos en contorno o el uso de barreras vivas y muertas para control de la erosión, sistemas para disminuir el consumo de agua (riego presurizado por goteo), uso de insumos permitidos por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, u otros entes reguladores del acceso a mercados de exportación. Es preciso notar que no siempre estas prácticas fueron introducidas por los proyectos financiados por el FIDA: a veces se trataba de prácticas apoyadas por otros proyectos e instituciones, como el Plan Sierra, Sur Futuro, Enda Dominicana y la Asociación para el Desarrollo de San José de Ocoa.
168. Se observó que **las organizaciones apoyadas por los proyectos cerrados a menudo no disponían de un lugar de tratamiento o clasificación de residuos**, o que estaban anhelantes de recibir entrenamientos en temas similares (p.ej. en una procesadora de café en Batoruco, en una cooperativa de procesamiento de la yuca, en un emprendimiento de Comerciantes Playas Bucan, Popa, Punta Mangle de Monte Cristi, en la Cooperativa de Desarrollo Agropecuario en Santiago Rodríguez).
169. **Enfoque más explícito en adaptación al cambio climático en los proyectos más recientes, pero aún no claramente reflejado en la ejecución.** Los esfuerzos de adaptación al cambio climático son menos visibles en la concepción y ejecución de los proyectos cerrados. En el caso del PRORURAL-CE, por ejemplo, la encuesta de 16 organizaciones económicas rurales, llevada a cabo por esta evaluación, muestra que sólo el 37 % de las organizaciones contaba con algún tipo de plan de contingencia, adaptación o mitigación de impactos y riesgos relacionados con el cambio climático, en particular: i) agroforestería (siembra alterna de café, aguacate, y otras plantas forestales como cedro, caoba) en áreas críticas y en los linderos de las parcelas, con el apoyo de otros proyectos e instituciones públicas;<sup>150</sup> ii) construcción de pozos tubulares para mitigar la escasez de agua y protección de los recursos acuíferos.
170. Por otro lado, el diseño del PRORURAL-IR preveía apoyar las organizaciones rurales en: analizar sus vulnerabilidades frente a los riesgos climáticos y sus brechas en capacidades de resiliencia, incluir las respuestas en los planes de inversión y recibir capacitaciones e inversiones concretas en el manejo sostenible de agua y suelos, uso eficiente del agua (como riego por goteo), manejo integrado de plagas, sistemas rotatorios pastorales. La misión de supervisión del FIDA de 2023 había notado que las intervenciones de adaptación al cambio climático y protección de recursos aún no se reflejaban claramente en la ejecución de actividades. Las entrevistas de la evaluación muestran avances limitados en las inversiones y una situación mixta, con PIR que contemplan tratamiento de residuos (p.ej., cooperativas en Azua) y problemas de eliminación y tratamiento de la basura en zona costera, debido a la falta de servicios públicos adecuados (p.ej., Monte Cristi).
171. **Análisis de datos de sistemas de información geográfica.** El equipo de evaluación georreferenció los puntos visitados durante la misión y reproyectó las coordenadas a sistema de base de datos de imágenes satelitales para analizar indicadores tal como: Deforestación, Índice de Vegetación por Diferencia Normalizada, Índice de Condición de la Vegetación, Productividad Primaria Neta y Carbono Orgánico del Suelo (Anexo VI). **Los cambios observados en estos indicadores se deben principalmente a factores externos** y no se pueden considerar como efectos de los proyectos, ya que el área afectada por los cambios

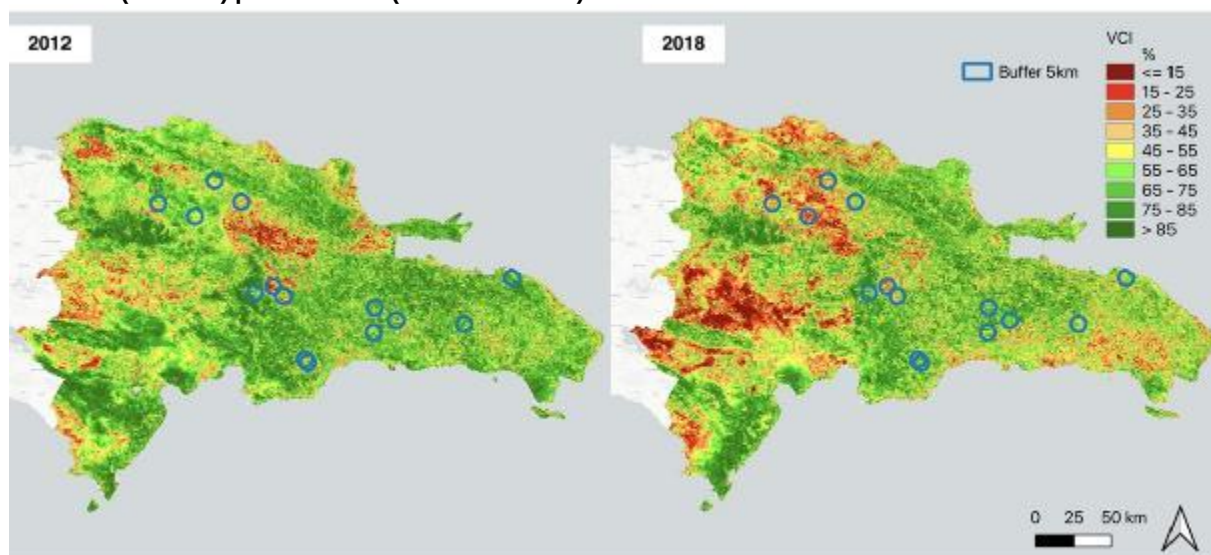
<sup>150</sup> Cabe señalar que en República Dominicana, por tradición, se incorporan cultivos o alimenticios en muchos sistemas de producción de café.

es notablemente más amplia que los sitios de los proyectos. Sin embargo, es importante considerar estas tendencias ya que los proyectos tendrán que adaptarse.

172. Se observa una disminución general en la **cobertura arbórea** en las áreas visitadas por el equipo de evaluación. Entre los años 2012 y 2018, la deforestación alcanzó un 3,7 % en las zonas visitadas donde operó el PRORURAL-CE, mientras que para el proyecto PRORURAL-IR (2019-2023) la reducción fue menor, con una pérdida de alrededor del 0.8 %, lo que podría reflejar mejores prácticas de manejo forestal o menores presiones sobre el uso del suelo.
173. Hubo variaciones significativas en el **Índice de Condición de la Vegetación** en las zonas visitadas. En las zonas del PRORURAL-CE (mapa de datos 1), algunos sitios mostraron caídas significativas, como en la zona de la Cooperativa Coopasmulsi en San José de las Matas. Sin embargo, en los sitios del PRORURAL-IR se observa un aumento en el Índice de Condición de la Vegetación en la mayoría de las áreas visitadas, destacando el aumento en el área circundante a la Asociación de Pescadores de la Presa Monción con una mejora de 26 puntos porcentuales. Dado que el PRORURAL-IR se encuentra en fase inicial de implementación, estas cifras plausiblemente indican que en la zona de intervención hubo medidas anteriores de protección de la vegetación.

Mapa de datos 1

**Extractos del análisis de imágenes satelitales la evolución de la vegetación en las zonas de los sitios visitados (círculos) por la misión (PRORURAL-CE)**

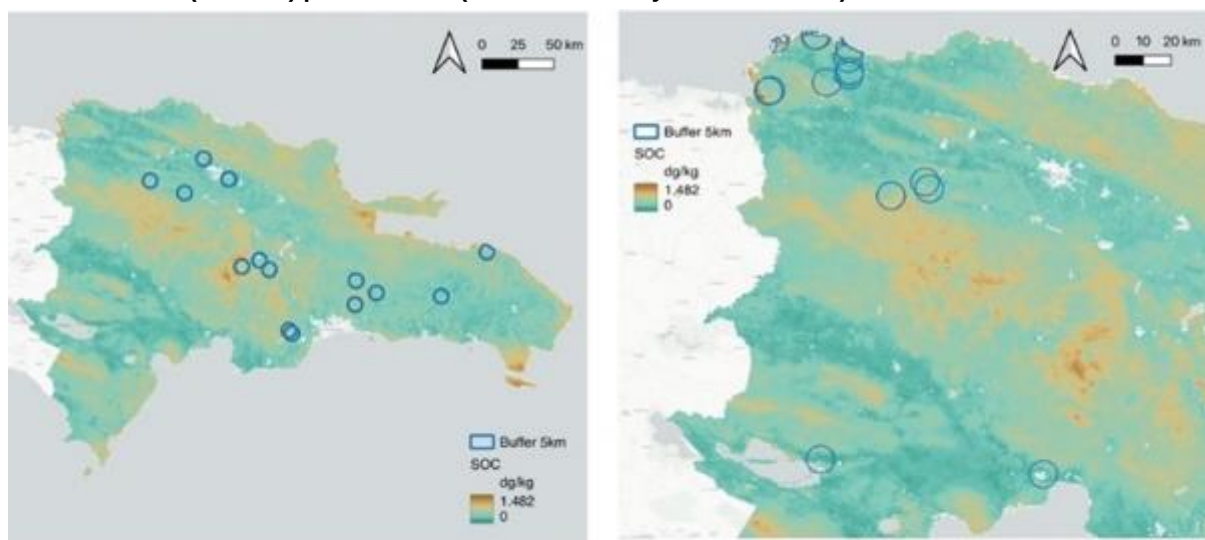


Fuente: análisis del equipo de evaluación con coordenadas de sitios visitados

174. Los niveles de **carbono orgánico en el suelo** variaron considerablemente entre los puntos visitados. En el PRORURAL-CE, algunas áreas presentaron valores por encima del promedio nacional. En contraste, los puntos ubicados cerca de áreas urbanizadas mostraron valores más bajos de carbono orgánico en el suelo. En el PRORURAL-IR, los puntos cercanos a la costa tienen niveles de carbono orgánico superiores al promedio nacional, reflejando una focalización en zonas con condiciones del suelo aptas para la agricultura (mapa de datos 2).

## Mapa de datos 2

**Extractos del análisis de imágenes satelitales del carbono orgánico en el suelo en las zonas de los sitios visitados (círculos) por la misión (PRORURAL-CE y PRORURAL-IR)**



Fuente: análisis del equipo de evaluación con coordenadas de sitios visitados

175. En términos generales, los proyectos evaluados operaron en escenarios mixtos según las variables ecológicas analizadas. Mientras que PRORURAL-O y PRORURAL-CE han operado en un contexto que presentaba mayores desafíos en términos de deforestación y disminución del Índice de Condición de Vegetación, el PRORURAL-IR opera en zonas con menos degradación e incluso con mejoras en lo que tiene que ver con la condición de la vegetación y la productividad primaria neta. Globalmente, estos hallazgos destacan la importancia de una gestión adaptativa de los proyectos para operar en contextos ecológicos variables en la República Dominicana, con especial atención a las diferencias regionales en los ecosistemas.
176. **Resumen sobre la sostenibilidad.** Tanto la sostenibilidad como la ampliación de escala, el manejo de recursos naturales y la adaptación al cambio climático se califican como moderadamente insatisfactorias (3). Hay incertidumbre sobre la sostenibilidad de los resultados alcanzados. Los recurrentes retrasos y el poco tiempo en la efectiva ejecución de los proyectos, los cambios de autoridades y limitada memoria institucional ligados a la débil sistematización de las experiencias y gestión de conocimientos, son argumentos para esta calificación. No se contó con una estrategia explícita de ampliación de escala. No obstante la mención en los COSOP 2010 y 2017, el tema de la sostenibilidad ambiental y de adaptación al cambio climático quedó poco desarrollado en la implementación de los proyectos cerrados. Los hallazgos del análisis de sistemas de información geográfica resaltan la importancia de incorporar medidas adaptadas al contexto variable de las áreas de intervención. El tema ganó importancia en la formulación del PRORURAL-IR y PRORURAL-Joven, cuya ejecución está atrasada.

## H. Desempeño global del programa

177. Si bien no faltan ejemplos exitosos y avances, los resultados de la cartera (cinco proyectos) examinada son bastante limitados (cuadro 13) en términos generales. La evaluación se concentra en un periodo de 14 años y toma como referencia cronológica inicial la evaluación del PROPEUR II, que consideró este proyecto moderadamente satisfactorio según los criterios principales (con la excepción de la eficiencia y el manejo de los recursos naturales, considerados moderadamente insatisfactorios). En la ejecución del PRORURAL-O, se apoyaron solamente 5 de las 55 organizaciones rurales previstas. El PRORURAL-CE logró recuperar los atrasos iniciales de ejecución, pero a costa de limitar su eficacia y sostenibilidad, como esta EEPP pudo comprobar, cuatro años después de su cierre. La implementación de los

últimos préstamos (PRORURAL-IR y PRORURAL- Joven) está en una situación de retraso. En general, la ejecución se concentró en los últimos años del ciclo de los proyectos y afectó los diagnósticos, la calidad de las realizaciones y no dejó tiempo suficiente para proveer apoyo técnico, de gestión y comercialización y comprometió eficacia, impacto y sostenibilidad (como en el caso de PRORURAL-O, -CE y hay riesgos similares bajo PRORURAL-IR por su atraso). Si bien se puede comprender la preocupación por el uso de los fondos de los proyectos, la atención exclusiva al desembolso generó sesgo hacia inversiones en infraestructura de grande tamaño (emblemático fue el caso de PRORURAL-CE) que, en múltiples casos, no entró en producción o quedó subutilizada.

178. Esta evaluación reconoce un cambio de dirección en la formulación de los préstamos más recientes (PRORURAL-IR y PRORURAL Joven), que refleja la experiencia de la cartera y evita algunas falencias persistentes en la formulación de proyectos anteriores. Sin embargo, el atraso en la ejecución podría perjudicar los resultados.
179. Algunos modelos exitosos (planes de negocio, enfoques territoriales de desarrollo, apoyo a empresas individuales y más pequeñas, servicios de microfinanza) promovidos por el FIDA en otros países de América Latina (p.ej. Bolivia, Colombia, Perú) son poco conocidos en República Dominicana y hay pocos ejemplos de intercambios con otras agencias de desarrollo presentes en el país.

Cuadro 13  
Notas de la EEPP

|                                                                      | Notas |
|----------------------------------------------------------------------|-------|
| ○ Pertinencia                                                        | 4     |
| ○ Coherencia                                                         | 3     |
| ○ Manejo de los conocimientos                                        | 3     |
| ○ Creación de asociaciones                                           | 3     |
| ○ Diálogo sobre políticas públicas                                   | 3     |
| ○ Eficacia                                                           | 3     |
| ○ Innovación                                                         | 4     |
| ○ Eficiencia                                                         | 3     |
| ○ Impacto en la pobreza rural                                        | 3     |
| ○ Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres                 | 3     |
| ○ Sostenibilidad de los resultados                                   | 3     |
| ○ Gestión de los recursos naturales y adaptación al cambio climático | 3     |
| ○ Ampliación de escala                                               | 3     |
| Resultados generales                                                 | 3,15* |

(\*) Promedio de todas las notas

### Observaciones principales

- La estrategia y los proyectos financiados por el FIDA estuvieron alineados con las estrategias oficiales del país, pero no siempre reflejaron las características macro y micro-económicas de la 'nueva ruralidad dominicana'. Pese a que la focalización poblacional fue una preocupación permanente, los diseños no reflejaron las iniciativas y dinámicas locales y, al momento de la implementación de los proyectos cerrados, prevaleció un enfoque basado en subvenciones para grandes asociaciones y plantas de procesamiento.
- Hubo limitada sinergia entre proyectos y donaciones, y entre donaciones. La dispersión de actividades no llevó a un cuerpo sólido de conocimientos y su uso. No se utilizaron prácticas consolidadas en el FIDA para fomentar el interaprendizaje (intercambios, rutas) en ámbitos nacionales e internacionales.
- La colaboración entre agencias nacionales y con entidades provinciales y municipales es incipiente. Hay limitadas interacciones con las otras agencias de cooperación internacional y alianzas público-privadas. Las debilidades de la gestión del conocimiento y las pocas alianzas sólidas afectaron la capacidad de intervenir en el diálogo sobre políticas públicas.
- En términos de eficacia del desempeño de la cartera de proyectos, se ha dado énfasis a procesos de gobernanza de las organizaciones rurales, con apoyos de corto plazo a capacidades de gestión de negocio y/o de manejo de plantas de procesamiento agropecuario. La mejora de tecnología de producción primaria no ha sido un aspecto central de los proyectos. Los proyectos se ejecutaron en las provincias y los municipios de mayor incidencia de pobreza con una amplia cobertura geográfica, pero resultaron en una atomización de inversiones en infraestructura, maquinaria y equipos que corren el riesgo de no utilizarse o de operar por debajo de su capacidad.
- Los proyectos fueron afectados por significativos retrasos en la puesta en marcha y desembolso de fondos, cambios de gestión de autoridades nacionales y limitada capacidad de entes gestores. En el caso de PRORURAL-O y PRORURAL-CE, los planes de negocio con plantas funcionantes y generando beneficio son una minoría de los planes previstos o financiados.
- El programa ha contribuido al fortalecimiento del tejido social y organizativo y del capital humano. No se cuenta con intervenciones específicas en seguridad alimentaria ni con mediciones que evidencien resultados. Tampoco se cuenta con información sistematizada sobre el incremento en los ingresos familiares y la generación de empleo. Las intervenciones sobre institucionalidad nacional y local son recientes e incipientes.
- El tema de igualdad de género ha recibido poca atención en los proyectos cerrados. Se señala mayor atención en el diseño de proyectos en curso (pero con problemas de ejecución atrasada) y una conexión incipiente con el Ministerio de la Mujer.
- Existe incertidumbre sobre la sostenibilidad y continuidad de los resultados alcanzados. La recurrente historia de retrasos en la ejecución de los proyectos, el poco tiempo en la efectiva ejecución de los proyectos, los cambios de autoridades y limitada memoria institucional son factores importantes. No obstante la mención en los COSOP 2010 y 2017, el tema de la sostenibilidad ambiental y de adaptación al cambio climático quedó poco 'visible' en la implementación de los proyectos cerrados. El tema ganó importancia en la formulación del PRORURAL-IR y PRORURAL-Joven, cuya ejecución está atrasada.

## IV. Desempeño de los Asociados

180. Este capítulo, evalúa como los dos asociados clave en la ejecución del programa de país, el FIDA y el Gobierno de la República Dominicana (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados.

### A. FIDA

181. Los recursos del FIDA para gestionar el programa de país en República Dominicana son acotados. El FIDA no cuenta con una oficina de país y tiene un consultor-enlace para facilitar los trámites con el gobierno desde el primer semestre de 2024. Hasta 2018, las operaciones se manejaban desde la sede de Roma y en 2018 se inauguró una oficina 'multi país' en Panamá, donde está basado el director de país. Esta oficina cubre 23 países con una plantilla de 12 personas y sólo dos técnicos-especialistas en temas de desarrollo y dos técnicos-especialistas en asuntos financieros. Durante el período evaluado (2011-2024), cinco directores de país estuvieron a cargo de la cartera de proyectos de FIDA en la República Dominicana y tres directores regionales encabezaron la Oficina regional del FIDA para América Latina.<sup>151</sup>
182. **Se resalta el compromiso del FIDA en apoyar la evolución del desarrollo rural y las directivas gubernamentales, con algunas brechas en el diseño de los proyectos.** La documentación y las entrevistas coinciden en subrayar los esfuerzos del FIDA para adaptar la formulación de los proyectos a las políticas nacionales y a la demanda del gobierno. El equipo FIDA ALC incorporó lecciones de las operaciones anteriores en República Dominicana en el diseño de PRORURAL-IR y PRORURAL Joven. También tuvo que adaptarse a varios cambios del socio gubernamental principal y a nuevas normativas públicas que dificultaron una ejecución más rápida y eficiente<sup>152</sup>, aspectos en los cuales es difícil influir. Frente a este panorama se tuvo que realizar mayor esfuerzo para tratar de agilizar las operaciones en curso. En la sección sobre la pertinencia se señalaron algunas 'oportunidades no aprovechadas' a nivel estratégico relacionadas al contexto de la nueva ruralidad dominicana. En términos de diseño de proyectos, hay aspectos menos exitosos que fueron señalados al equipo de evaluación en varias instancias. Se presentan algunos ejemplos a continuación:
- Metas ambiciosas respecto al número de usuarios finales o al número de miembros de las organizaciones de productores rurales (PRORURAL-O, PRORURAL-CE y en parte PRORURAL-IR). Por ejemplo, no es realista esperar encontrar organizaciones con 100 miembros o más en zonas aisladas. A su vez, esto resulta en organizaciones con un gran número de socios 'nominales' (que casi nunca participan en las iniciativas) y con 20-25 % de socios 'reales', como se pudo comprobar en terreno. Además, se aprovechó poco de conocimientos y prácticas de experiencias exitosas del FIDA en otros países de América Latina (p.ej. finanza rural, planes de negocios, eco-turismo, enfoque de desarrollo territorial, contratación de servicios locales de asistencia técnica).
  - Micro gestión de los trámites financieros y administrativos, con un proceso de 'no-objeción' para aprobar pequeños talleres o procesos de selección con tres cotizaciones en áreas alejadas, donde hay pocas empresas disponibles capaces de responder a pliegos de requerimientos complicados.

<sup>151</sup> Directores de país i) Marco Camagni (2007-2012); ii) Paolo Silveri (2012-2014); iii) Ladislao Rubio (2015-2019); iv) Maija Peltola (dic. 2019 – agosto 2022); v) René Castro (desde agosto 2022). Directores regionales: J.Stubbs (hasta 2014), J.Lozano (2015-2017), R.Polastri (desde 2019).

<sup>152</sup> Por ejemplo, la pérdida de autonomía en la DIGECOOM y la prohibición de transferencias de recursos entre entidades públicas. En estos casos el margen de maniobra de parte de FIDA es limitado porque debe tomar en cuenta los sistemas y procedimientos nacionales.

- Incongruencias entre la complejidad de las operaciones y la capacidad de ejecución y recursos previstos en la formulación de los proyectos para la UGP. Por ejemplo, en el diseño inicial del PRORURAL-IR (y el de PRORURAL-Joven) no estaban previstos especialistas técnicos en igualdad de género, juventud, seguridad alimentaria o resiliencia climática. El problema de capacidad de la UGP no es solamente una cuestión de presupuesto y recursos humanos, sino de la marcada centralización de procesos decisionales y trámites, aun cuando se necesite apoyo y autonomía decisional a nivel de las provincias.

183. **En términos de apoyo a la ejecución, el FIDA hizo esfuerzos para resolver problemas de ejecución.** Con respecto al PROPEUR Fase II, el FIDA ejecutó 16 misiones de supervisión, (alrededor de dos por año) y mantuvo sus instrumentos de seguimiento (visitas bianuales, informes sobre la situación del proyecto). El acompañamiento y la supervisión del FIDA fueron sistemáticos, y los informes de supervisión fueron proactivos sobre dimensiones claves, como la inclusión social. El FIDA en el PROPEUR Fase II aplicó la modalidad de supervisión directa por parte del Gerente de Programas en Roma.<sup>153</sup> A lo largo de cuatro años y medio (2001-2005), se empleó a un asesor técnico principal familiarizado con los estándares y procedimientos del FIDA, bajo contrato con el PNUD, que actuó también como “antena” del FIDA en el proyecto y apoyó al director de la UGP en materia de desarrollo rural, aspectos financieros y contrataciones del personal.
184. En relación al proyecto PRORURAL-O, el FIDA llevó a cabo 17 misiones de supervisión y apoyo a la implementación (en general, entre 2 y 3 por año). Sin embargo, si bien se revisó y cambió la metodología de implementación del proyecto, no se adaptó el marco lógico, y las debilidades del sistema de SyE identificadas en la revisión de medio término no mejoraron.
185. La decisión de cambiar la responsabilidad de los programas al seno del gobierno dominicano conllevó una mejora parcial en el ritmo de ejecución. La revisión de la ejecución del COSOP realizada por el FIDA en 2014 conllevó a un cambio institucional (la responsabilidad de los proyectos pasó del Ministerio de Agricultura al MEPyD), donde todavía se encuentra). Otro cambio fue la llegada de la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) como proveedor de servicios para la formulación y ejecución de planes de negocios de las organizaciones de productores rurales. Bajo una perspectiva de desembolso de fondos, el resultado fue muy positivo y se ejecutó en casi dos años lo que no se había ejecutado antes. Sin embargo, no se puede formular la misma conclusión sobre la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los beneficios, como ya se discutió en secciones anteriores de este informe.
186. Una lección importante es que, **si bien el desembolso es un aspecto necesario de cuidar, una atención exclusiva al desembolso puede comprometer los resultados de desarrollo.** En el caso del PRORURAL-CE la concentración sobre la ejecución durante los últimos dos años del proyecto no ayudó a realizar diagnósticos adecuados y concentró inversiones en plantas de gran tamaño, sin un plan de negocio viable. La experiencia de las asociaciones y planes más exitosos muestra que fueron el resultado de un compromiso de los socios y de apoyos múltiples (programas públicos nacionales y provinciales, programas de agencias de desarrollo bilaterales y multilaterales, ONG) de largo plazo (frecuentemente 15 años o más). Eso requiere realismo en la decisión sobre la extensión del plazo de cierre de un proyecto y concatenación de distintas generaciones de proyectos (un nuevo proyecto que apoya el fortalecimiento de iniciativas del proyecto anterior).
187. Con respecto al proyecto PRORURAL-IR, que hasta 2023 estaba clasificado como proyecto-problema, se realizaron dos misiones de supervisión y de apoyo por año,

<sup>153</sup> PROPEUR fue uno de los 15 proyectos seleccionados en todo el mundo que adoptó la supervisión directa en el marco del Programa Piloto de Supervisión Directa aprobado por el Consejo de Gobernadores del FIDA en 1997.

para hacer seguimiento a las acciones acordadas previamente y dar soluciones a las distintas problemáticas detectadas en su implementación.

188. De manera general, se observa que **los informes de supervisión son detallados en materia de ejecución de presupuesto y alcance de las metas. Falta un repaso más estratégico sobre la adecuación de los enfoques** de los proyectos al contexto económico local y sus dinámicas sociales, culturales y ambientales.

## B. Gobierno

### Ejecución de los proyectos

189. Hay tres aspectos importantes para 'encuadrar' el desempeño del gobierno: **los tiempos largos para la aprobación de los préstamos a nivel de Congreso, los cambios de gobierno y los cambios en la agencia nacional responsable de la cartera, que afectaron el arranque y la implementación.** La responsabilidad para la ejecución de proyectos perteneció inicialmente a la Oficina Nacional de Planificación (ONAPLAN). En el caso de PROPSUR-II, ONAPLAN, debido a su escasa especialización en desarrollo rural, no dispuso de una adecuada capacidad de orientación y supervisión estratégica. La responsabilidad en 2007 pasó a la entonces Secretaría de Estado de Agricultura (actualmente Ministerio de Agricultura) y en 2014 hubo nueva transición hacia el MEPyD.
190. En relación al PRORURAL-O, el establecimiento de una unidad especializada para la ejecución del proyecto en la Secretaría de Estado de Agricultura sufrió serios retrasos. Además, la Secretaría tuvo dificultades para garantizar un presupuesto suficiente para el proyecto. No se crearon órganos estratégicos clave de toma de decisiones: el Comité Directivo del proyecto rara vez se reunió y los consejos consultivos regionales nunca se establecieron. A pesar de trabajar conjuntamente con el FIDA para encontrar una solución que permitiera cerrar el proyecto con pérdidas reducidas, el desempeño del Gobierno no fue satisfactorio durante la mayor parte de su implementación.
191. Con respecto al PRORURAL-CE, la falta de fondos de contrapartida del Gobierno Dominicano, por el ajuste fiscal en 2012-2013, y los cambios en cuerpos directivos y técnicos, como resultado del cambio de gestión de gobierno en 2012, generaron retrasos de implementación. Tras la transición al MEPyD de 2014 y gracias al involucramiento de la JAD se encontró una forma para una implementación más rápida, pero con los problemas de calidad de planes y de sostenibilidad que ya se han analizado.
192. El PRORURAL-IR fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en 2017, pero la ejecución empezó en 2021 (incluyendo los tiempos de aprobación por el Congreso). En la época de la misión de evaluación (mayo de 2024) solamente se había utilizado el 27 % del préstamo FIDA y el cierre estaba previsto para septiembre de 2025. El último proyecto, el PRORURAL-Joven, fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en abril de 2021, declarado 'vigente' en junio de 2023 pero la implementación todavía no había comenzado en la época de la misión de evaluación. En este momento tampoco existía un modelo de ejecución bien establecido: se buscaba un acuerdo con una institución de formación, INFOTEP. El Ministerio de Juventud había transmitido al MEPyD una propuesta para la implementación en noviembre de 2023 sin haber recibido respuesta.
193. **Problemas estructurales en la ejecución de los proyectos.** Las principales observaciones, que son comunes a los proyectos son las siguientes: i) la complejidad de trámites administrativos y financieros del sistema público; ii) recursos limitados y ausencia de especialistas en la UGP, sobre todo en la fase inicial

de los proyectos;<sup>154</sup> iii) la toma de decisión concentrada en la capital, sin equipos en el campo. Si bien existen, desde 2020, oficinas regionales MEPyD, sus recursos y rol en la ejecución de proyectos son todavía bastante limitados; iv) el uso insuficiente de instrumentos digitales para los trámites con las asociaciones de usuarios finales, lo que requiere de numerosos viajes físicos de representantes de asociaciones de zonas remotas hacia la capital (con costos que no son considerados en el diseño de los proyectos y son asumidos por las asociaciones y cooperativas)<sup>155</sup> para entregar documentos y certificados; v) se aprovecha poco las capacidades locales a través de proveedores conocedores del tipo de obras requeridas. De esta manera se merma también la posibilidad de fortalecer las redes de ofertas territoriales de servicios, movilizándolo a los jóvenes.<sup>156</sup>

194. **En lo positivo**, cabe señalar que, bajo PRORURAL-IR, la atención a alcanzar a grupos más pobres (ingresos más bajos de las familias, mujeres, jóvenes), se ha vuelto más rigurosa, gracias también a la colaboración con SIUBEN y a la ampliación de los proveedores de servicios a centros universitarios MIPYMES, más allá de la JAD. También se señala una “apropiación” de la cartera del FIDA por parte del Gobierno y esfuerzos para acompañar la ejecución. Queda el interrogante sobre la posibilidad de completar y ejecutar los planes de inversión si el proyecto termina en 2025, aun hipotetizando una extensión del cierre, y si quedarán tiempo y recursos suficientes para proveer apoyo técnico a las organizaciones económicas rurales.

#### **Cumplimiento del Gobierno con los convenios de préstamo.**

195. **Un patrón constante de los proyectos fue la debilidad general de gestión (incluyendo aspectos financieros, fiduciarios y adquisiciones) durante los primeros años de ejecución**, y una mejora, gracias a personal más calificado, durante los últimos años de ejecución. En el caso de PRORURAL-O, la gestión financiera y las adquisiciones, tal como la gestión general, fueron afectadas por la menor prioridad asignada por la Secretaría de Agricultura. En el proyecto PRORURAL-CE, al comienzo, los reportes sobre la gestión financiera fueron afectados por el sistema Unidades Ejecutoras de Proyectos con Financiamiento Externo, bajo la administración del Ministerio de Hacienda, y hubo atrasos en la presentación del informe de auditoría externa de 2014. A partir de 2015, la gestión presupuestaria fue considerada eficiente por las supervisiones del FIDA, y las entregas de los informes financieros se realizaron en tiempo y forma.<sup>157</sup>
196. **En términos de seguimiento y evaluación**, En relación al PRORURAL-O, se destacó la información limitada sobre los cambios a nivel de hogares.<sup>158</sup> El

<sup>154</sup> La UGP señaló que en el diseño de los dos proyectos (PRORURAL-IR y Joven) no se incluyen todas las figuras profesionales que harían falta para ejecutar proyectos que requieren de capacidades muy distintas, y que los recursos con los que se cuenta no se incrementan de manera consecuente al tener que hacerse cargo de dos operaciones. La misión coincide que, frente a proyectos con tanto atraso, por un lado, y por otro con objetivos tan ambiciosos, se necesita de un equipo con experiencia en distintos ámbitos que no son solo temáticos sino de gestión propiamente dicha. Por ejemplo respecto al Ministerio de Hacienda para asegurarse el adecuado espacio presupuestario; en la conducción de las relaciones con otros ministerios y entidades públicas, así como en la coordinación estratégica entre agencias de cooperación. Finalmente también el seguimiento con las entidades ejecutoras no puede limitarse solo a lo administrativo.

<sup>155</sup> En terreno, ésta fue uno de los aspectos reiterados por los integrantes de las organizaciones beneficiarias. Fueron necesarios seis o siete viajes a Santo Domingo para las gestiones inherentes al proyecto, y unos dos o tres para las gestiones con los bancos para la apertura de la cuenta. A menudo estos costos, que no son contabilizados formalmente como contrapartida, son asumidos no sólo por las organizaciones locales sino por los propios directivos, de su bolsillo.

<sup>156</sup> En terreno se pudo constatar que se contratan - para obras muy simples - carpinteros, constructores, y otras figuras profesionales, que vienen de afuera, no conocen los requerimientos y los materiales locales ni tienen fácil acceso a la mano de obra disponible. También se constató en el caso de la comunicación que un grupo de jóvenes estudiantes locales – hijos de los miembros de una cooperativa, para contextualizar y explicar un PIR, produjo un video de calidad, muy en sintonía con la cultura local y la visibilización de las mujeres involucradas. Sin embargo, no se estableció una línea de apoyo comunicacional que prefiera estos productos más genuinos por encima de los videos típicos de promoción institucional.

<sup>157</sup> Respecto a PRORURAL-IR y PRORURAL Joven, el Gobierno destaca el compromiso de esta gestión gubernamental con las dos operaciones (asignación de presupuesto de contrapartida, seguimiento y facilitación de procesos, especial atención del ministro e involucramiento en las misiones FIDA).

<sup>158</sup> IFAD (2017): Project Completion Report Validation (PCRV) of the Development Project for Rural Poor Economic Organizations of the Border Region (PRORURAL Oeste).

PRORURAL-CE, si bien careció de una línea de base sólida de los hogares beneficiarios, contó con dos mejoras: i) una base de datos sobre ubicación, características e inversiones de cada organización rural apoyada; ii) una encuesta de impacto realizada por el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) donde se comparan asociaciones y hogares con y sin proyecto. El INTEC también realizó una encuesta de base de PRORURAL-IR: este proyecto tiene la oportunidad de utilizar datos del SIUBEN para medir el nivel de pobreza de los beneficiarios ex ante y ex post y los efectos a los cuales el proyecto contribuyó.

197. Más recientemente, entre los principales retos que ha enfrentado la ejecución del proyecto PRORURAL-IR se destacan los procedimientos administrativos y financieros internos del MEPyD. Durante la misión de supervisión de 2022, la UGP, acordó que era prioritario acelerar la contratación del personal previsto para que hubiera una mejor distribución de las responsabilidades y actividades programadas. La misión de supervisión de marzo 2023 observó que el equipo financiero del proyecto estaba conformado por profesionales seleccionados en 2021, con mejor formación y aptitud profesional para el cargo.
198. **Rol incipiente de las instancias locales.** Con el PRORURAL-IR, los consejos provinciales de desarrollo son consultados en la selección de los PIR. Esto no significa que dichos planes se inserten automáticamente en los planes de desarrollo a nivel provincial o municipal, los cuales, cuando existen, se concentran sobre todo en infraestructura de mayor alcance (puertos, carreteras, aeropuertos). Sin embargo, se trata de un primer paso para que los gobiernos locales puedan tomar un rol más protagónico en el desarrollo del territorio.
199. **Calificaciones.** El desempeño del FIDA se califica como moderadamente satisfactorio (4), ponderando la adaptación a la demanda del gobierno, la realización de misiones de supervisión regulares y apoyo a la ejecución, pero con debilidades en aspectos operativos (limitaciones en los diseños, una insistencia rígida en cumplir con el desembolso sin tomar adecuadamente en cuenta las consecuencias en términos de sostenibilidad) y aspectos estratégicos (limitada lectura de la evolución del contexto rural dominicano, poco aprovechamiento de las lecciones aprendidas en las gestiones anteriores e intercambio con proyectos financiados por el FIDA en otros países de la región). La calificación del desempeño del gobierno es moderadamente insatisfactoria (3) y la evaluación subraya los serios atrasos en el arranque y la lentitud de ejecución de los proyectos, que deja poco espacio para consolidar los resultados, y los desafíos (observados por todas las supervisiones y evaluaciones disponibles) en asegurar una gerencia sólida de la unidad de ejecución, una composición con personal con experiencia en cooperación internacional, junto a una marcada centralización de la toma de decisiones.

### Observaciones principales

- Se resalta el compromiso del FIDA en apoyar la evolución del desarrollo rural y las directivas gubernamentales, y los esfuerzos para resolver problemas de ejecución, pero con brechas en el diseño de los proyectos y poco aprendizaje de su propia experiencia en República Dominicana y otros países de ALC.
- Si bien el desembolso es un aspecto necesario de cuidar, una atención exclusiva puede comprometer los resultados de desarrollo. El caso emblemático de PRORURAL-CE muestra que la concentración de la ejecución en poco tiempo puede resultar en diagnósticos inadecuados y construcción de infraestructura sobredimensionada y sin un plan de negocio viable.
- En el caso del gobierno, hay problemas estructurales en la ejecución de los proyectos: i) la complejidad de trámites administrativos y financieros en el sistema público; iii) recursos limitados y desafíos en asegurar una composición de la unidad de ejecución con personal con experiencia en cooperación internacional, y iv) toma de decisión concentrada en la capital, sin equipos en el campo.
- Las instancias locales (provinciales y municipales) tienen un rol incipiente en los proyectos. Aunque de manera tímida, el PRORURAL-IR ha movido los primeros pasos para involucrar las instancias provinciales.

## V. Conclusiones y Recomendaciones

### A. Conclusiones

197. República Dominicana ha superado el umbral de ingreso per cápita establecido por la política de graduación del FIDA.<sup>159</sup> Esta evaluación reconoce que las decisiones sobre este proceso son responsabilidad conjunta del gobierno del país y de la dirección del FIDA. Dentro de un posible recorrido de graduación, las conclusiones y recomendaciones resaltan aspectos que pueden ayudar a mejorar la eficacia, el impacto y, sobre todo, la sostenibilidad de los resultados de desarrollo. El contexto nacional durante el periodo de evaluación fue positivo en materia económica y de reducción de pobreza. La República Dominicana fue una de las economías de más rápido crecimiento de la región y la pobreza monetaria y la pobreza extrema se redujeron. La nueva ruralidad en República Dominicana implica una fuerte interdependencia entre zonas urbanas y rurales y una creciente pluriactividad de los hogares rurales.
198. **En República Dominicana, hubo una evolución temática de la estrategia de cooperación con el FIDA, alineada con los requerimientos de los gobiernos y los contextos de los rurales pobres.** A lo largo de los últimos años, en los COSOP y en las operaciones, se prestó inicialmente (2010-2017) una mayor atención a mejorar la conexión a mercados y cadenas de valor de los productores rurales. Luego (2017-2020) se realizó un esfuerzo para llegar a categorías vulnerables y marginadas, como las mujeres y los jóvenes, a través de un mayor rigor en la focalización de grupos pobres (con el Sistema Único de Beneficiarios - SIUBEN). El FIDA quiso agregar valor a través de una inclusión económica de los pobres, más allá del enfoque tradicional de los programas de protección social, basados en transferencias condicionadas. En los COSOP se introdujo también el tema de la nutrición pero sin acciones visibles en las operaciones. La voluntad de colaborar con FAO y PMA como contribución a los objetivos del Plan Nacional para la Seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022, recién se está concretizando en un apoyo técnico puntual de FAO en PRORURAL-IR.

<sup>159</sup> De conformidad con la Política de graduación del FIDA (documento EB2021/133/R.5), este proceso será objeto de debate entre el gobierno del país y la dirección del FIDA, tras la elaboración de un COSOP de graduación.

199. **La estrategia de colaboración Gobierno-FIDA incluyó algunos aspectos de la nueva ruralidad de República Dominicana, pero no profundizó en aspectos más específicos y relevantes.** La estrategia planteó una atención general al macro sector de los servicios y el turismo. Sin embargo faltó profundizar aspectos presentes en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030, tales como: i) una visión actualizada de desarrollo territorial para abordar la cohesión territorial en clave urbano/rural; ii) una agricultura familiar caracterizada por la pluriactividad y la multifuncionalidad, como una oportunidad para el relevo generacional y el empleo juvenil; iii) las potencialidades y fragilidades de agroecosistemas amenazados por el cambio climático, la carencia de buenas prácticas agrícolas y ambientales y el déficit estructural de tratamiento de residuos; y iv) las tendencias en la emigración e inmigración como fenómenos estructurales arraigados en el país. Además, hasta ahora, la 'traducción' de las estrategias en proyectos concretos, muestra 'timidez y vacilación' para desarrollar inversiones en actividades menos vinculadas a la agricultura. Se han apoyado infraestructuras y equipos para la transformación de la producción primaria, lo cual muestra un abordaje incompleto a las cadenas de valor que se identificaron.
200. **Gestión del conocimiento, creación de asociaciones y diálogos sobre políticas han sido ámbitos estratégicos insuficientemente atendidos.** Si bien estos ámbitos estratégicos fueron incluidos en los COSOP, fueron implementados de manera fragmentada y dispersa, con pocos resultados. La ausencia de una masa crítica de conocimientos actualizados no permitió generar y emplear insumos útiles para debates y propuestas de políticas públicas orientados a la lucha contra la pobreza y el desarrollo rural. La escasa propensión a construir alianzas interinstitucionales es un factor que influyó en un cierto aislamiento del FIDA, pese a encontrarse ya desde el 2014, en un ministerio importante como el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, que también incluye un Viceministerio de Cooperación Internacional. Los convenios que se están impulsando a través de PRORURAL-IR son muy recientes y orientados a resolver problemas de ejecución.
201. **El fuerte compromiso a nivel de organizaciones de productores no es acompañado por un modelo exitoso de concepción y gestión de proyectos.** La evaluación encontró un conjunto de asociaciones y cooperativas comprometidas y motivadas a seguir adelante en sus estrategias económicas, pese a los numerosos tropiezos y decepciones que tuvieron que enfrentar. Si bien se han identificado algunos casos exitosos o prometedores (p.ej. en cadenas de valor vinculadas a la transformación del bambú, crianza de ganado caprino, cultivo y comercialización de aguacate), éstos parecen depender más del esfuerzo y la capacidad de las propias organizaciones, especialmente cuando pueden contar con líderes dinámicos y conocedores del negocio y los mercados asociados.
202. No se visualiza, hasta ahora, un modelo de concepción y gestión de proyecto que se pueda definir exitoso. El PROPELUR II fue exitoso en algunos componentes de apoyo a cultivos (café, inicialmente banano) y procesamiento. El PRORURAL-O terminó con niveles de ejecución muy bajos. El PRORURAL-CE ejecutó casi todo el presupuesto, pero con serios problemas de calidad y sostenibilidad. PRORURAL-IR es más riguroso en la focalización poblacional y territorial, pero se encuentra con un atraso muy serio en la implementación. En PRORURAL-Joven se han formulado algunas propuestas interesantes, sin embargo, aún no ha empezado la ejecución, ni se visualizan estrategias integrales para dar respuestas a las falencias de los anteriores proyectos.
203. **Se han detectado problemas reiterativos en relación con el tipo de organizaciones y planes de inversiones a ser apoyados a través de los proyectos.** La evaluación encontró algunos temas importantes, insuficientemente analizados y para los cuales no se presentaron hasta ahora soluciones efectivas. El primer problema fue el de insistir en apoyar a asociaciones de gran tamaño, con experiencia, y posiblemente ya formalizadas. Esta elección es poco realista en las

áreas rurales dominicanas, así que en la mayoría de los casos resulta ficticia, puesto que el número de integrantes – tanto inscritos como activos – es muy inferior a lo declarado. Además, organizaciones que cumplen con los criterios de elegibilidad establecidos, no incluyen necesariamente los grupos meta de los proyectos financiados por el FIDA.

204. El segundo problema radica en el diseño y ejecución de los planes de inversión, que han tomado nombres distintos en cada proyecto, pero que han sido sustancialmente similares en su orientación por rubro agropecuario, y por tipo de estructura. No se han detectado métodos solventes para la identificación de las demandas auténticas de los grupos meta. Por lo tanto, no se logra captar la diversificación de emprendimientos que realizan actores diversos, como los jóvenes y las mujeres. Como resultado, se han impulsado inversiones en plantas de producción, a menudo sobredimensionadas, no suportadas por un análisis fiable de su viabilidad económica y financiera, sin enlaces con los actores principales de la cadena de valor. La asistencia técnica suele ser de corta duración, con un número limitado de proveedores de servicios y no toma en cuenta las capacidades instaladas a nivel territorial sobre todo entre los jóvenes y los especialistas prácticos locales. En el caso de PRORURAL-IR se identifican algunos avances en la consideración de grupos poblacionales en desventaja y en la diversificación de las estrategias a apoyarse.
205. **El modelo de alianza público/privado implementado ha sido menos exitoso de lo reportado.** La intervención de la Junta Agroempresarial Dominicana, evidenciada en el pasado como un ejemplo de cooperación público privado, tuvo un rol importante en el desembolso de PRORURAL-CE. Resolvió un problema muy serio de atrasos en ese proyecto. Sin embargo, no contribuyó suficientemente a la calidad de los planes, a introducir una perspectiva de 'empresa privada', ni de diferenciación de mercados (locales, adquisiciones públicas, nacionales e internacionales) en las inversiones del proyecto, que se quedaron dentro de un modelo de subvención pública. En algunos casos se introdujeron distorsiones en negocios que funcionaban previamente, por el abrupto incremento de la escala que requería de capacidades y capital de los que no se disponía. No se ha tomado inspiración de experiencias del FIDA en otras subregiones como, por ejemplo, de los planes de negocio y asistencia técnica identificados por la demanda de los productores y empresarios de pequeña escala, los consejos locales de aprobación de recursos y las modalidades de cofinanciamiento con participación de los actores locales, como en los casos de Bolivia, Colombia o Perú.
206. **Se necesita una perspectiva de viabilidad en el largo plazo.** La duración estimada de los proyectos es de alrededor de 6 años, lo cual contrasta con la implementación real. La asistencia efectiva a la ejecución de cada inversión individual ha sido de alrededor de un año en el caso de PRORURAL-O y - CE. En el caso de PRORURAL-IR se manifiestan buenas intenciones por ampliar el periodo de asistencia e introducir nuevos actores (como centros MYPIMES ligados a las universidades, otros ministerios) pero los retrasos de ejecución no dejan mucho margen de maniobra. Además, si en las antiguas cohortes de proyecto se observó un cierto apoyo de una fase a la siguiente (PROCESUR II – PRORURAL-O), ello no fue el caso de PRORURAL-CE y PRORURAL-IR, en parte por el cambio de gobierno, aun cuando era evidente que emprendimientos frágiles necesitaban apoyo continuado.
207. El manejo de recursos naturales y la adaptación al cambio climático no estuvieron incluidos sistemáticamente como parte de una propuesta sostenible. Se han encontrado algunos elementos de manejo de recursos naturales en los proyectos antiguos (PROCESUR II), el tema reaparece en el COSOP 2017 y en los proyectos de la cohorte más reciente (PRORURAL-IR, PRORURAL-Joven). En la cohorte intermedia de proyectos (PRORURAL-O y PRORURAL-CE hay atención a manejo de recursos naturales sólo a través de talleres (pocas actividades en el campo) y poca atención al tratamiento de residuos de procesamiento.

## B. Recomendaciones

208. La colaboración entre Gobierno y el FIDA debe orientarse no tanto a ajustes menores sino a cambios fundamentales para impulsar propuestas consistentes para la nueva ruralidad del país, con un real valor añadido respecto al pasado, que justifique una continuidad del trabajo conjunto en República Dominicana y respalde intervenciones y resultados más sostenibles.
209. **Recomendación 1. Apostar a un cambio de paradigma a nivel de COSOP y operaciones.** Considerando los avances en los diseños de las últimas dos operaciones, el Gobierno y FIDA pueden aprovechar mucho más de las oportunidades actuales para transitar desde un modelo convencional basado en la oferta (vinculada sobre todo a rubros agropecuarios) y un esquema institucional fijo (cooperativas y asociaciones de gran tamaño) hacia un modelo de dinamización de capacidades, saberes, cultura y estrategias locales, con grupos asociativos y emprendimientos diferenciados. Se necesita atender a los actores clave de la nueva ruralidad basada en la pluriactividad (empresarios y productores de pequeña escala) a la luz de las crecientes interacciones urbano-rurales, las potencialidades de la agrobiodiversidad local y las vulnerabilidades climáticas. No se trata de “mantener” en el campo a mujeres y hombres jóvenes, pensando de frenar las emigraciones sólo a través de la modernización de un rubro agropecuario sino abrir a gestiones integrales de los recursos naturales. Es clave abrir y consolidar alternativas, flexibles y atractivas para grupos pobres, con menos poder e intermediación social. Bajo esos parámetros, la inclusión no es sólo económica sino multidimensional, viabiliza procesos de empoderamiento, y paulatinamente se pueden fortalecer las organizaciones e innovar también en lo que concierne a la asociatividad.
210. **Recomendación 2. Actuar en una perspectiva de viabilidad y sostenibilidad.** Es importante introducir un cambio, desde intervenciones ‘atomizadas’ hacia procesos de desarrollo y gestión territorial. La vinculación con las oportunidades económicas y las instituciones del territorio, con los incipientes planes provinciales y planes municipales (y la Ley de Ordenamiento Territorial) permitirá programar las inversiones de manera más estratégica e insertarlas en diversos circuitos de mercado y crecimiento. Esto implicará diálogos sobre políticas subnacionales, construcción de redes y alianzas, y aportes a los cambios territoriales.
211. Es necesario reconocer y aceptar una realidad en la que a menudo son transformaciones a nivel de finca y negocios pequeños pero viables y escalables que requieren de inversiones ponderadas y no sobredimensionadas, y de procesos de acompañamiento y asistencia técnica calificada durante el mediano/largo plazo. Hay que prestar atención especial a la diferenciación actual de los mercados (locales, institucionales, nacionales, internacionales) y a las distintas competencias que se requieren para desempeñarse en cada uno de ellos.
212. **Recomendación 3. Se necesitan intervenciones concretas de proyecto en gestión sostenible de recursos naturales (agua, suelo, bosques, biodiversidad) y medidas de adaptación al cambio climático,** lo que conlleva en parte retomar el aspecto de producción primaria (que no se ha tratado mucho, por la atención al procesamiento). Cabe señalar que la protección de recursos naturales debería abrir oportunidades de ecoturismo / actividades recreativas y diversificación de ingresos (como ya se reconoció en el COSOP 2017). Es prioritaria la atención a la gestión del agua, el uso de energías renovables (biomasa, energía solar) y al tratamiento de residuos. Estrategias más amplias de adaptación al cambio climático podrían incluirse en la planificación territorial.
213. **Recomendación 4. Apoyo a instituciones y políticas públicas, alianzas institucionales e innovaciones.** Para fortalecer instituciones y la actuación de políticas públicas, es necesaria una agilización de la colaboración interinstitucional: i) con el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, especialmente para el tema de los permisos para el funcionamiento de

los planes de inclusión y resiliencia; ii) con el Ministerio de Agricultura en relación con la digitalización y los datos actualizados sobre la economía rural; iii) con el Ministerio de la Juventud y el Ministerio de la Mujer para definir actividades estratégicas de impacto en las capacidades de los actores locales.

214. Para contribuir a innovaciones en el país, es importante aprender de experiencias pertinentes en programas apoyados por el FIDA en otras subregiones (p.ej., Bolivia, Colombia, Perú), en relación a: i) procesos de desarrollo territorial impulsados por gobiernos subnacionales; ii) planes de adaptación al cambio climático; iii) alternativas de turismo basadas en organizaciones y atractivos locales (p.ej., turismo vivencial, ecoturismo); de la valorización de productos locales y portadores de identidad (p.ej., chocolates, cafés diferenciales, nuevas formas de presentación de casabe) y del patrimonio alimentario (p.ej., gastronomía); iv) de servicios ecosistémicos; v) servicios privados de asistencia técnica; vi) servicios financieros inclusivos más allá de los créditos agropecuarios. En estos ámbitos es posible identificar los socios – a nivel territorial, nacional e internacional más oportunos de acuerdo a los casos.
215. **Recomendación 5. Fortalecer la estructura de gestión de los proyectos**, a través de un equipo con profesionales calificados, especializados y contratados por concursos de mérito. Igualmente importante es que la Unidad de Gestión de Proyectos tenga presencia y capacidad de toma de decisiones desconcentrada en las provincias, donde se realizan las actividades y donde se pueden crear enlaces con los incipientes planes de desarrollo provincial y municipal. Se necesita también una simplificación de trámites y permisos, beneficiándose de nuevas tecnologías (sistemas digitalizados) para reducir los viajes de los actores locales hacia y desde la capital nacional. Finalmente, se puede impulsar un sistema pluralista y competitivo de proveedores de servicios que no se limite a pocas instituciones (p.ej., a través de vócher virtuales con una evaluación de las prestaciones por parte de los usuarios; involucramiento de organizaciones económicas rurales exitosas y expertos locales, más cercanos a las problemáticas de los actores del territorio; apoyos puntuales de especialistas extra-locales privados, innovadores y altamente calificados).
216. **Recomendación 6. Realizar un análisis del estado de situación de la cartera anterior para revertir situaciones críticas.** Es urgente que el Gobierno y FIDA, de manera conjunta, realicen un repaso de las inversiones apoyadas por proyectos anteriores (concentrándose en el PRORURAL-CE) para identificar: i) inversiones con resultados sólidos que necesitan de un acompañamiento menor; ii) inversiones que necesitan apoyo para que se puedan lograr finalmente beneficios coherentes; iii) otras inversiones (infraestructuras) que no tiene viabilidad pero que tienen potencial para conectarse a plantas de procesamiento de otras organizaciones. Ese análisis subsanaría casos críticos, vinculándolos a la cartera del FIDA en ejecución, y sería un muy buen insumo para el diseño del nuevo COSOP y futuras operaciones.

## Operaciones crediticias del FIDA en República Dominicana

**Cuadro 1**

| Título                                                                                                  | ID proyecto | Fecha aprobación | Entrada en vigor | Fecha terminación | Fecha cierre | Financiación FIDA               | FIDA Total    | Financiación Gobierno | Cofinanciación                                   | Beneficiarios/as | Total          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|------------------|-------------------|--------------|---------------------------------|---------------|-----------------------|--------------------------------------------------|------------------|----------------|
| Consolidation and Development of Rural Settlement Project                                               | 1100000028  | 19/12/1979       | 21/04/1980       | 30/06/1988        | 31/12/1988   | 9 304 préstamo                  | 9 304         | 18 275                | 26 350 IADB <sup>160</sup>                       | -                | 53 929         |
| Small Scale Food Producers Development Project                                                          | 1100000098  | 31/03/1982       | 04/03/1983       | 31/12/1988        | 30/06/1989   | 6 995 préstamo                  | 6 995         | 3 115                 | -                                                |                  | 10 110         |
| South Western Region Small Farmers Project                                                              | 1100000216  | 03/12/1987       | 20/04/1990       | 30/06/1997        | 31/12/1997   | 7 199 préstamo                  | 7 199         | 2 000                 | -                                                |                  | 9 199          |
| Agricultural Development Project in San Juan de la Maguana                                              | 1100000345  | 02/12/1993       | 25/02/1997       | 30/06/2001        | 31/12/2001   | 6 000 préstamo                  | 6 000         | 6 000                 | 48 000 IADB                                      |                  | 60 000         |
| Southwestern Region Small Farmers Project Phase II (PROPESUR)                                           | 1100001068  | 03/12/1998       | 05/04/2000       | 31/12/2007        | 30/06/2008   | 12 000 préstamo                 | 12 000        | 2 510                 | 531 NGOs locales                                 | 2 559            | 17 600         |
| Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (PRORURAL OESTE) | 1100001479  | 30/04/2009       | 26/05/2010       | 30/06/2016        | 19/07/2017   | 13 800 préstamo                 | 13 800        | 5 001                 | 10 000 OFID <sup>161</sup>                       | 1 031            | 29 831         |
| Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este- PRORURAL Centro y Este                                  | 1100001533  | 22/04/2010       | 04/09/2012       | 30/09/2018        | 15/03/2021   | 14 000 préstamo                 | 14 000        | 5 309                 | 9 462 Inst. Fin. Locales<br>16 000 Fondo Español | 3 686            | 48 458         |
| Inclusión Productiva y Resiliencia de Familias Rurales Pobres, PRORURAL Inclusivo y Resiliente          | 2000001507  | 07/12/2017       | 26/09/2019       | 30/09/2025        | En curso     | 11 680 préstamo<br>200 donación | 11 880        | 4 587                 | 20 000 AECID<br>2 775 Inst. Fin. Locales         | 1 600            | 40 842         |
| Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de Jovenes Rurales Pobres (PRORURAL Joven)               | 2000002585  | 04/11/2021       | 27/06/2023       | 29/06/2029        | En curso     | 18 066 préstamo                 | 18 066        | 2 307                 | -                                                | 1 005            | 33 378         |
| <b>Total cartera de préstamos</b>                                                                       |             |                  |                  |                   |              | <b>99 045</b>                   | <b>99 245</b> | <b>49 104</b>         | <b>145 118</b>                                   | <b>9 881</b>     | <b>303 347</b> |

<sup>160</sup> Interamerican Development Bank.

<sup>161</sup> Fondo para el Desarrollo Internacional de la Organización de Países Exportadores de Petróleo.

## Listado de donaciones financiadas por FIDA que preveían iniciativas en República Dominicana

Cuadro 2

| Título                                                                                                                         | Área temática                                              | ID proyecto | Fecha aprobación | Fecha cierre | Contribución FIDA | Contribución co-financiadores | Total donación | Entidad ejecutora                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------|------------------|--------------|-------------------|-------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TAF for the ABC Fund: Management of the Technical Assistance Facility of the AgriBusiness Capital Fund                         | Agro negocios/ asistencia tecnica                          | 2000001991  | 2018             | 2024         | 3 500             | 1 700                         | 5 200          | Stichting Agriterra                                                                                        |
| KM for Adaptation to CC: Knowledge Management for Adaptation of Family Farming to Climate Change INNOVA AF                     | KM/adaptación al cambio climático                          | 2000001611  | 2018             | 2022         | 2 000             | 1 154                         | 3 154          | Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA)                                             |
| Young Leaders SICA Region: Jóvenes Líderes para el Desarrollo Rural en la Región del Sistema de la Integración Centroamericana | Dialogo de políticas/ juventud                             | 2000001615  | 2017             | 2022         | 2 500             | 500                           | 3 000          | Corporación Regional de Capacitación En Desarrollo Rural - PROCASUR                                        |
| AKSAAM: Adapting Knowledge for Sustainable Agriculture and Access to Markets                                                   | KM/adaptación al cambio climático/ mercados sostenibles    | 2000000981  | 2015             | 2023         | 2 000             | 990                           | 2 990          | Fundação Arthur Bernardes: FUNARBE-UFV                                                                     |
| Farmers' Organizations for the Caribbean Countries - Haiti and the Dominican Republic                                          | Fortalecimiento de capacidades                             | 2000003386  | 2020             | 2025         | 1 244             | -                             | 1 244          | TBD                                                                                                        |
| Diálogo Regional Rural Centroamérica y República Dominicana (PDRR)                                                             | Políticas públicas/ desarrollo rural                       | 2000001004  | 2016             | 2019         | 1 500             | 296                           | 1 796          | Fundación PRISMA - Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente, OXFAM y RIMISP |
| Inclusive growth, rural productive policy and participatory value chains in Latin America and the Caribbean                    | Cadenas de valor/ agronegocios/ inclusión                  | 2000000209  | 2016             | 2017         | 1 491             | -                             | 1 491          | ECLAC                                                                                                      |
| Youth entrepreneurship: rural employment opportunities for young people in the Caribbean                                       | Juventud/ empleo/ emprendedurismo/ KM dialogo de políticas | 2000000164  | 2014             | 2019         | 1 800             | -                             | 1 800          | FAO                                                                                                        |
| <b>Totales</b>                                                                                                                 |                                                            |             |                  |              | <b>16 035</b>     | <b>4 640</b>                  | <b>20 675</b>  |                                                                                                            |

## Cronología de la Estrategia y programa del FIDA en República Dominicana durante el periodo de evaluación.

Cuadro 3

|                                    | 2011            | 2012                   | 2013      | 2014 | 2015     | 2016 | 2017       | 2018       | 2019                            | 2020        | 2021 | 2022 | 2023           |  |
|------------------------------------|-----------------|------------------------|-----------|------|----------|------|------------|------------|---------------------------------|-------------|------|------|----------------|--|
|                                    | COSOP 2010-2014 |                        |           |      |          |      | COSOP 2017 |            |                                 |             |      |      |                |  |
| Préstamos FIDA*                    | PRORURAL Oeste  |                        |           |      |          |      | -          | -          | -                               | -           | -    | -    | -              |  |
|                                    |                 | PRORURAL Centro y Este |           |      |          |      |            |            | -                               | -           | -    | -    | -              |  |
|                                    | -               | -                      | -         | -    | -        | -    | -          | -          | PRORURAL Inclusivo y Resiliente |             |      |      |                |  |
|                                    | -               | -                      | -         | -    | -        | -    | -          | -          | -                               | -           | -    | -    | PRORURAL Joven |  |
| Presidente de República Dominicana | R. Bello Andino | D. Medina              |           |      |          |      |            |            |                                 | L. Abinader |      |      |                |  |
| Director(a) regional FIDA-ALC      | J.Stubbs        |                        |           |      | J.Lozano |      |            | R.Polastrì |                                 |             |      |      |                |  |
| FIDA Director de país              | M. Camagni      |                        | P.Silveri |      | L. Rubio |      |            |            |                                 | M. Peltola  |      |      | R. Castro      |  |

\*El proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Suroeste, Fase II (PROPESUR) terminó en 2005 y fue evaluado ex post en 2010  
Fuente: elaboración de OEI

# Matriz de evaluación

Cuadro 4

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. PERTINENCIA</b><br>Medida en que:<br><b>i) los objetivos</b> de la intervención o estrategia son consistentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades institucionales y las políticas de los asociados y los donantes;<br><b>ii) el diseño</b> de las intervenciones o estrategia <sup>1</sup> y las estrategias de focalización adoptadas son consistentes con los objetivos, y<br><b>iii) la intervención o estrategia se ha (re)adaptado para responder</b> a los cambios del contexto. | <b>Objetivos de las operaciones</b><br>1.1. ¿Los objetivos de las intervenciones FIDA reflejan: (i) las estrategias y políticas del FIDA a nivel institucional y del país (COSOP), (ii) las estrategias nacionales (iii) las necesidades de la población objetivo?<br>1.2. ¿Los objetivos fueron FIDA fueron actualizados después de cambios de políticas / gobiernos?<br>1.3. ¿Los objetivos estratégicos y de los proyectos, toman en cuenta aspectos estructurales de la economía rural del país, tal como la importancia del sector terciario en el empleo rural?<br>1.4. ¿Los objetivos de arriba toman en cuenta también los aspectos de desarrollo agrícola, tal como la importancia de mejorar la productividad de los cultivos y la gestión de suelo y agua?<br><br><b>Sobre el diseño</b><br>1.5. Calidad técnica del diseño: ¿se han utilizado buenas prácticas reconocidas en los respectivos temas / subsectores (p.ej. experiencia del FIDA en ALC sobre planes de negocio, desarrollo territorial, agricultura orgánica)? ¿El diseño se basó en un diagnóstico del contexto, necesidades y oportunidades de la población?<br>1.6. Adaptación al contexto: ¿En particular, se ha tomado en cuenta las dinámicas rurales (demanda por turismo, dinamización productiva) y la evolución de las cadenas de valor?<br>1.7. Aprendizaje de experiencias anteriores. ¿Se aprendió de experiencias en el mismo país o de experiencias FIDA en otros países?<br>1.8. Realismo / Identificación de riesgos. ¿Se han identificado riesgos que pueden afectar la ejecución y el alcance de resultados? ¿Se ha tomado en cuenta la capacidad nacional de ejecución en la definición del diseño? ¿Se definió previamente una estrategia para asegurar la sostenibilidad de los resultados?<br>1.9. Focalización: ¿quién son los grupos meta (p.ej., mujeres, jóvenes, sin tierra, migrantes haitianos, pueblos indígenas y otros grupos sensibles)? ¿cuáles enfoques se aplican para alcanzar estos grupos? ¿Los enfoques se basan en un análisis realista de necesidades y barreras para alcanzar estos grupos? ¿Hay grupos particularmente marginados que necesitan enfoques especiales?<br>1.10. Cambios y ajustes. ¿Se han aportado cambios y ajustes necesarios a proyectos o estrategias según las lecciones aprendidas durante la ejecución? | <b>Métodos:</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión documental</li> <li>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG)</li> </ul> |

1/ En las evaluaciones se analizará la estrategia seguida, ya sea explícita (escrita) o implícita.

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2. COHERENCIA</b></p> <p>Engloba los conceptos de coherencia externa e interna. La <b>coherencia externa</b> es la congruencia de la estrategia con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto.</p> <p>La <b>coherencia interna</b> se refiere a la lógica interna de la estrategia, incluido el carácter complementario de los objetivos crediticios y no crediticios dentro del programa en el país. Las actividades no crediticias son ámbitos específicos para evaluar la coherencia.</p> <p><b>Gestión de los conocimientos.</b> Medida en que el programa en el país financiado por el FIDA capta, crea, destila, difunde y utiliza los conocimientos.</p> <p><b>Creación de asociaciones.</b> Medida en que el FIDA establece asociaciones oportunas, eficaces y sostenibles con instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, el sector privado, organizaciones que representan a grupos marginados y otros asociados para el desarrollo a fin de cooperar, evitar la duplicación de esfuerzos y aprovechar la ampliación de escala de las buenas prácticas e innovaciones reconocidas en apoyo de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural.</p> <p><b>Actuación en el ámbito de las políticas.</b> Medida en que el FIDA y las partes interesadas en el país se comprometen, así como los progresos realizados, en el apoyo al diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, la aplicación y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas oficiales que conforman las oportunidades económicas para que un gran número de personas de las zonas rurales salgan de la pobreza.</p> | <p><b>Coherencia interna</b></p> <p>2.1 Intervenciones complementarias ¿Hay sinergia entre actividades financiadas por el FIDA, tal como préstamos y donaciones y eventualmente otras iniciativas financiadas por fondos suplementarios ?</p> <p>¿Cuáles fueron las principales iniciativas financiadas por donaciones FIDA y en qué manera se utilizaron en el programa de país?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Estudio de escritorio de la documentación</p> <p>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG).</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p><b>Coherencia externa</b></p> <p><u>-Manejo de conocimientos</u></p> <p>2.2 ¿Se han analizado, capitalizado y utilizado experiencias del FIDA en el país o en la región o experiencias de otras agencias? ¿Cuáles ejemplos? ¿Cuáles son las capacidades y los recursos del FIDA para manejar los conocimientos?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Entrevistas / grupos focales de discusión con especialistas temáticos y sectoriales</p>                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p><u>Creación de asociaciones</u></p> <p>2.3. ¿ Hubo colaboración (y cuál fue su calidad) sustantiva y financiera con : i) agencias del gobierno central; ii) gobiernos locales; iii) agencias de cooperación internacional; iv) ONG; v) asociaciones de base y sus federaciones; vi) instituciones de investigación; vi) entidades privadas (e.g., Junta Agroempresarial Dominicana)?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>2.4 ¿ Hay oportunidades de cooperación que no se han aprovechado?</p> <p>2.5 ¿Con respecto a otros programas públicos y de donantes, cuáles son los aportes adicionales del FIDA? ¿Existen sinergias o no entre las iniciativas del FIDA y otras iniciativas del gobierno, en zonas rurales?</p> <p><b>Involucramiento en el diálogo sobre políticas públicas</b></p> <p>2.6 Con base en su experiencia programática y de gestión de conocimiento, ¿en qué medida ha contribuido el FIDA al debate sobre diseño, aplicación y evaluación de políticas, programas y reformas institucionales?</p> <p>2.7 ¿Hay oportunidades que no se han aprovechado suficientemente?</p> <p>2.8 ¿Cuáles son los recursos disponibles del FIDA (humanos y financieros) para el diálogo sobre políticas públicas?</p> |                                                                                                                                                                                                                    |

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>3. EFICACIA</b></p> <p>Medida en que la intervención o la estrategia en el país ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y resultados en el momento de la evaluación, incluido cualquier resultado diferencial entre grupos.</p> <p>Un sub-ámbito específico de la eficacia se refiere a:</p> <p>La <b>innovación</b>, es decir, medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.<sup>2</sup></p> <p>2/ Condiciones que caracterizan una innovación: novedad para el contexto, los usuarios previstos y el propósito de mejorar el desempeño. Por otro lado, en la evaluación a nivel institucional de 2020 sobre el apoyo del FIDA a las innovaciones se definen las innovaciones de carácter transformador como “las que elevan a los agricultores pobres por encima de un umbral desde el que no pueden retroceder fácilmente después de una crisis”. Estas innovaciones tratan simultáneamente múltiples dificultades a las que se enfrentan los pequeños agricultores. En los contextos operacionales del FIDA, lo que se hace es aglutinar o agrupar varias pequeñas innovaciones. La mayoría de las veces se trata de soluciones o enfoques holísticos que se aplican o se ponen en práctica en las operaciones respaldadas por el FIDA.</p> | <p>Sobre el alcance de resultados</p> <p>3.1 ¿Cuál es la evaluabilidad (ex ante y ex post) de los objetivos (indicadores de resultado) del COSOP y de los programas financiados por FIDA?</p> <p>3.2 ¿Se ha alcanzado la población meta en términos de números de personas / familias y de grupos socioeconómicos sensibles (mujeres, jóvenes, sin tierra, migrantes haitianos, pueblos indígenas y otros grupos vulnerables)? Atención especial a las mujeres (ver también sección sobre igualdad de género) y a los jóvenes</p> <p>3.3 ¿Cuál fue la calidad de las realizaciones ‘físicas’ de la cartera? ¿Hay un sistema de control de calidad aceptable?</p> <p>3.4 ¿Se han cumplido, o es probable que se cumplan, las metas establecidas en el diseño (y modificada al medio término)? ¿Cuáles factores explican los avances / atrasos?</p> <p>3.5 ¿La cartera está alineada a las expectativas de lograr los objetivos principales de los proyectos y los objetivos más agregados de los COSOP? ¿Se han logrado también objetivos inesperados o hay otros efectos no previstos (positivos o negativos)?</p> <p>3.6 ¿En qué medida pueden atribuirse los resultados observados a la actuación del FIDA? ¿Qué otros factores existen que pudieran haber generado dichos resultados?</p> <p>3.7 Algunos elementos de atención especial: i) calidad del apoyo técnico y organizativo a empresas individuales y empresas colectivas; ii) avances en la mejora de la calidad de productos, estándares de inocuidad, estándares de mercados internacionales o de alto valor añadido; iii) avances en la inserción en cadenas de valor y fortalecimiento de gobernanza pro-pobres de las cadenas de valor; iii) adaptación de las iniciativas a los intereses y necesidades de grupos pobres, mujeres y jóvenes y a las dinámicas económicas;</p> <p><b>Sobre la innovación</b></p> <p>3.8 ¿Qué tipo de innovaciones se observan: novedades en sentido absoluto / prácticas o tecnologías existentes, pero poco utilizadas en la zona de los proyectos / innovaciones institucionales? ¿Se cumplió con las expectativas del COSOP y de los proyectos individuales?</p> <p>3.9 ¿Las innovaciones responden al triple desafío de la economía rural en el país (mejora de la productividad agropecuaria, proteger los recursos naturales la resiliencia, y promover el empleo de los rurales jóvenes en actividades fuera de la agricultura?</p> <p>3.10 ¿Cuáles actores propiciaron la introducción de innovaciones?</p> <p>3.11 ¿Cuál fue el nivel de adopción de las innovaciones y su viabilidad económica y social? ¿Responden a necesidades del grupo meta?</p> <p>3.12 ¿Se aprovechó el programa de donaciones para fomentar innovaciones?</p> | <p>Estudio de escritorio de la documentación</p> <p>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG).</p> <p>Entrevistas / grupos focales de discusión con especialistas temáticos y sectoriales</p> <p>Visitas en el campo en zona de los proyectos y entrevistas con representantes de instituciones públicas locales, usuarios finales de los proyectos.</p> <p>Análisis de sistemas geográficos de información</p> |

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4. EFICIENCIA</b><br>Medida en que la intervención o estrategia consigue, o es probable que consiga, resultados de forma económica y oportuna.<br>“Económica” significa la conversión de insumos (por ejemplo, fondos, conocimientos técnicos, recursos naturales, tiempo) en productos, efectos directos e impactos de la manera más rentable posible, en comparación con las alternativas viables en el contexto. La consecución “oportuna” es la que se produce en el plazo previsto, o en un plazo razonablemente ajustado a las demandas provenientes de la evolución del contexto. Esto puede incluir la evaluación de la eficiencia operacional (grado en que se ha gestionado adecuadamente la intervención). | 4.1 Los proyectos padecen de retrasos en el arranque y en la ejecución ¿Cuáles son los factores que explican estas situaciones? ¿Cuál fue la experiencia de otras instituciones financieras internacionales en el país?<br>4.2 ¿Qué relación existe entre beneficios y costos (ej., valor actual neto, tasa interna de retorno)? ¿El cómputo efectuado por los proyectos o per el FIDA se basa en datos / modelos / hipótesis plausibles? ¿Cómo es en comparación con intervenciones similares (si la comparación es plausible)?<br>4.3 ¿Los costos unitarios de las intervenciones específicas son coherentes con las prácticas reconocidas y los resultados obtenidos?<br>4.4 ¿Las ratios de los costos de gestión del programa son justificables con respecto a los objetivos de la intervención y los resultados alcanzados, teniendo en cuenta el contexto y los acontecimientos imprevisibles?<br>4.5 ¿El plazo del diseño y la ejecución de la intervención es justificable, tomando en cuenta los resultados alcanzados, el contexto específico y los acontecimientos imprevisibles? | Estudio de escritorio de la documentación<br><br>Análisis de bases de datos FIDA.<br><br>Comparación con datos e informaciones de otros proyectos de inversión en las zonas rurales.<br><br>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG). |

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>5. IMPACTO</b><br>Medida en que una intervención o estrategia en el país ha generado, o se espera que genere, efectos significativos de nivel superior, positivos o negativos, previstos o no previstos. Este criterio comprende los ámbitos siguientes:<br>(i) cambios en los <b>ingresos, los activos y la capacidad productiva</b> ;<br>(ii) cambios en el <b>capital social/humano</b> ;<br>(iii) cambios en la <b>seguridad alimentaria y la nutrición</b> de los hogares;<br>(iv) cambios en las <b>instituciones y las políticas</b> .<br><br>En la evaluación del impacto se tratará de determinar si los cambios han sido transformadores, generando cambios que pueden llevar a las sociedades a vías de desarrollo fundamentalmente diferentes (por ejemplo, debido a la magnitud o a los | <b>Sobre el alcance de impactos</b><br>5.1 ¿Cuál es la calidad de datos (cuantitativos y cualitativos) disponibles?<br>5.2 ¿En qué medida cambiaron/o es probable que cambien las variables indicadas en (i) a (iv) (ingresos, activos, capacidad productiva, capital social/humano, seguridad alimentaria, nutrición, instituciones y políticas)? ¿Qué factores contribuyen a explicar los logros y las brechas?<br>5.3 ¿Quién son los beneficiarios principales (empresarios con ingresos bajos / personas con poco capital productivos / migrantes haitianos, /familias sin tierra/mujeres / jóvenes / pueblos indígenas / otros grupos de interés para el FIDA)?<br>5.4 ¿Existen impactos no esperados (positivos o negativos) que hayan resultado/o es probable que resulten de las intervenciones apoyadas? ¿Cuáles son los factores principales detrás de estos impactos?<br>5.5 ¿En qué medida pueden atribuirse los impactos observados a la actuación del FIDA? ¿Qué otros factores existen que pudieran haber generado dichos impactos?<br>5.6 ¿En términos de nutrición (desnutrición de los niños / sobrepeso de los adultos), cuales cambios se observan en relación con las actividades de los proyectos?<br>5.7 Algunas preguntas específicas: ¿cuáles cambios se observan en las capacidades de las organizaciones económicas rurales? ¿Los efectos de los cambios alcanzan toda | Estudio de escritorio de la documentación<br><br>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG).<br><br>Entrevistas / grupos focales de discusión con especialistas temáticos y sectoriales<br><br>Visitas en el campo en zona de los proyectos y entrevistas con representantes de instituciones |

|                                                                            |                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| efectos distributivos de los cambios para los grupos pobres y marginados). | la membresía de las organizaciones o solamente el grupo de líderes? ¿Qué programas o políticas públicas han sido enriquecidos por la experiencia de operaciones apoyadas por el FIDA? | públicas locales, usuarios finales de los proyectos.<br><br>Análisis de sistemas geográficos de información |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>6. SOSTENIBILIDAD</b><br><br>Medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervención o la estrategia.<br><br>Nota: Esto incluye un examen de la capacidad <b>financiera, económica, social, ambiental e institucional</b> de los sistemas que se necesitan para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles contrapartidas.<br><br>Ámbito específico de la sostenibilidad:<br><b>Gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático.</b><br>Medida en que las intervenciones o la estrategia de desarrollo contribuyen a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático en la agricultura en pequeña escala.<br><br>La <b>ampliación de escala</b> <sup>3</sup> se produce cuando: i) los asociados bilaterales y multilaterales, el sector privado y las comunidades adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos para llevar la solución a escala, y iii) el gobierno aplica un marco normativo | <b>Sostenibilidad institucional, social, y económica</b><br><br>6.1 ¿Hay capacidad institucional y presupuestaria en las instituciones nacionales y locales (públicas y privadas) para dar seguimiento a las actividades después de cierre de los proyectos?<br><br>6.2 ¿ Hay continuidad de políticas públicas y evidencia de direcciones coherentes de las políticas para seguir apoyando las intervenciones principales?<br><br>6.3 ¿ A nivel de los productores y asociaciones de base, hay voluntad y recursos para continuar las iniciativas adoptadas? ¿ Los usuarios finales tienen capacidad técnica y organizacional suficiente para continuar las operaciones?<br><br>6.4 ¿Las actividades económicas impulsadas por los proyectos generan beneficios netos positivos? ¿ Los usuarios y sus asociaciones tienen niveles de endeudamiento sostenibles?<br><br><b>Sobre la sostenibilidad ambiental y resiliencia al cambio climático</b><br><br>6.6 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha mejorado las prácticas agrícolas, minimizado los daños al medio ambiente e introducido compensaciones para contrarrestar los daños causados por esas prácticas agrícolas?<br><br>6.7 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha apoyado una productividad agrícola sostenible e integrada en los ecosistemas (incluyendo manejo de agua y sol) y respetando los saberes y las prácticas tradicionales?<br><br>6.8 ¿En qué medida la actuación del FIDA ha canalizado la financiación para el clima y el medio ambiente a través de la intervención o el programa en el país para los pequeños agricultores?<br><br>6.9 ¿En qué medida la actuación del FIDA fomenta la resiliencia al cambio climático mediante la gestión de tierra y agua y sistemas de información meteorológica y otras iniciativas finalizadas a controlar los efectos negativos del clima (sequía / inundaciones)? | Estudio de escritorio de la documentación<br><br>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG).<br><br>Entrevistas / grupos focales de discusión con especialistas temáticos y sectoriales<br><br>Visitas en el campo en zona de los proyectos y entrevistas con representantes de instituciones públicas locales, usuarios finales de los proyectos.<br><br>Análisis de sistemas geográficos de información |

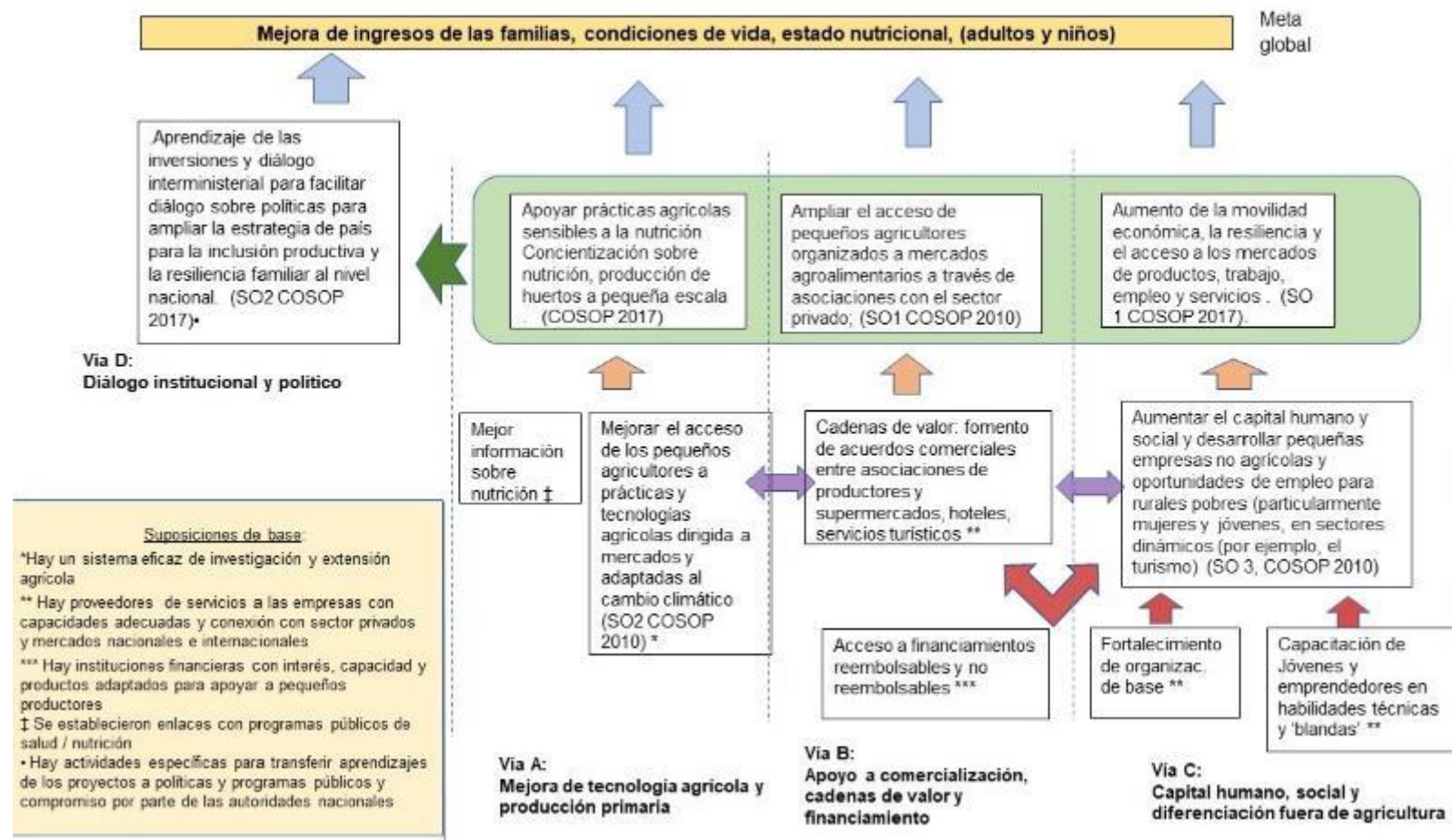
|                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>para generalizar la solución probada por el FIDA (de la práctica a la política).</p> <p>3/ Téngase en cuenta que la ampliación de escala no solo se refiere a las innovaciones.</p> | <p style="text-align: center;"><b>Sobre la ampliación de escala</b></p> <p>6.10 ¿En qué medida se han ampliado de escala o es probable que se amplíen en el futuro los resultados de las intervenciones analizadas bajo la evaluación? ¿Hay algún indicio de compromiso por parte del gobierno y de las principales partes interesadas (cooperación internacional, sector privado, federaciones de organizaciones de base) para ampliar de escala las intervenciones y los enfoques?</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>7. IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER</b></p> <p>Medida en que las intervenciones del FIDA han contribuido a una mayor igualdad de género y al empoderamiento de la mujer.</p> <p>Por ejemplo, en lo que respecta al acceso de las mujeres a los bienes, recursos y servicios y a su propiedad; la participación en la adopción de decisiones; el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida de las mujeres; y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que sustentan la desigualdad de género.</p> <p>En las evaluaciones se valorará en qué medida las intervenciones y estrategias han sido transformadoras en materia de género con relación al contexto, al: i) abordar las <b>causas profundas de la desigualdad y la discriminación</b> de género; ii) actuar sobre los <b>roles de género, las normas y las relaciones de poder</b>, y iii) promover <b>procesos más amplios de cambio social</b> (más allá de la intervención inmediata).</p> | <p>7.1 ¿El COSOP y las operaciones de FIDA contaron con un diagnóstico de la situación prevaleciente en términos de igualdad de género y empoderamiento de la mujer y de los aspectos culturales y tradicionales más importantes en las zonas de intervención ?</p> <p>7.2 ¿El COSOP y los proyectos formularon objetivos de género en línea con la política del FIDA (2012)? Se tomaron en cuenta aspectos de interseccionalidad (e.g., género en conjunto con nivel de educación, edad, etnicidad, discapacidades)</p> <p>7.3 ¿Se utilizaron lecciones aprendidas y buenos ejemplos de otros países de la región?</p> <p>7.4 ¿Cuáles han sido los logros principales? ¿Se ha dado atención a la medición de los resultados con indicadores específicos? ¿se han producido cambios en (i) el acceso de las mujeres a los recursos, las fuentes de ingresos, los activos (incluida la tierra) y los servicios; (ii) la influencia de las mujeres en la toma de decisiones en el hogar y la comunidad; (iii) la distribución de la carga de trabajo (incluidas las tareas domésticas), y (iv) la salud, las aptitudes y la nutrición de las mujeres?</p> <p>7.5 ¿Se han producido cambios notables en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias, así como en las políticas y leyes relativas a la igualdad de género? ¿Se han apoyado procesos de formulación de políticas públicas (locales / nacionales) sobre el tema de la igualdad de género?</p> | <p>Estudio de escritorio de la documentación</p> <p>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG).</p> <p>Entrevistas / grupos focales de discusión con especialistas temáticos y sectoriales</p> <p>Visitas en el campo en zona de los proyectos y entrevistas con representantes de instituciones públicas locales, usuarios finales de los proyectos. Entrevistas separadas con hombres y mujeres</p> |

| Criterios de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Preguntas clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recopilación de datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>8. DESEMPEÑO DE LOS ASOCIADOS</b><br>(evaluado de forma separada para el FIDA y el gobierno)<br>Medida en que el FIDA y el gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) han apoyado el diseño, la ejecución y el logro de resultados, un entorno normativo propicio y el impacto y la sostenibilidad de la intervención o el programa en el país.<br><br>Idoneidad del sentido de apropiación y la responsabilidad del prestatario durante todas las fases del proyecto, incluidos el gobierno y el organismo de ejecución, para garantizar la calidad de la preparación y la ejecución, el cumplimiento de los convenios y acuerdos, el apoyo a un entorno normativo propicio y para sentar las bases de la sostenibilidad y fomentar la participación de las partes interesadas en el proyecto. | <b>FIDA</b><br>8.1 ¿Cuál fue la contribución del FIDA a la calidad de las estrategias (COSOP) y diseño de los proyectos (aportes técnicos, convocatoria de los actores clave, identificación previa de cuellos de botella de ejecución (administrativos, técnicos, u otros) y riesgos generales? ¿El FIDA ha aprendido de experiencias previas en el país y en la región?<br>8.2 ¿Cuál fue el desempeño del FIDA durante la ejecución, por ejemplo, identificación y respuesta a los problemas de ejecución, cambios en el diseño (si necesario), reasignación de fondos, cambios en responsabilidades institucionales? En qué medida el FIDA ha determinado y enfrentado de forma proactiva las amenazas al logro de los objetivos de desarrollo del proyecto?<br>8.3 ¿En qué medida ha sido eficaz el apoyo del FIDA a la gestión financiera y el establecimiento de sistemas de M&E a nivel de proyecto? ¿Qué tan adecuado fue el acompañamiento de FIDA a las unidades ejecutoras, en términos de tiempos y magnitud del apoyo?<br>8.5 ¿En qué medida el FIDA se ha involucrado en interacciones a nivel estratégico con los socios nacionales, subregionales (SICA, Asociación de Estados del Caribe) e internacionales con respecto a la evolución de la estrategia, al manejo de conocimientos y al diálogo sobre políticas públicas? ¿El FIDA ha fomentado la colaboración entre actividades financiadas por préstamos y actividades financiadas por donaciones? | Estudio de escritorio de la documentación<br><br>Entrevistas individuales o grupales (FIDA, gobierno central, equipos de proyecto, gobiernos locales, otros donantes, instituciones de investigación, ONG).<br><br>Entrevistas / grupos focales de discusión con especialistas temáticos y sectoriales<br><br>Visitas en el campo en zona de los proyectos y entrevistas con representantes de instituciones públicas locales |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Gobierno</b><br>8.7 ¿En qué medida el gobierno ha contribuido a la calidad de los COSOP y del diseño de las operaciones principales? ¿El gobierno ha hecho partícipes y ha consultado a los beneficiarios o las partes interesadas de forma adecuada en el diseño y durante la ejecución?<br>8.8 ¿Las autoridades nacionales y las unidades de gestión de proyecto han tenido capacidades y recursos congruos para la ejecución de los préstamos y otras operaciones en el país?<br>8.11 ¿En qué medida las autoridades y las unidades de gestión de proyectos han colaborado a la solución de cuellos de botella de la ejecución? ¿UGP ha detectado y resuelto oportunamente los problemas de ejecución?<br>8.10 ¿El gobierno ha asegurado apoyo al sistema de información y al seguimiento y evaluación de los proyectos?<br>8.10 ¿El gobierno cumplió con las responsabilidades fiduciarias (manejo financiero, licitaciones, auditorías)?<br>8.12 ¿Cuál fue el rol de los gobiernos locales en la ejecución y su desempeño? ¿Se ha fortalecido su capacidad de intervención?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## Teoría del cambio

Gráfico 1



## Definición y calificación de los criterios de evaluación utilizados por la OEI Manual de Evaluación de 2022

### Definición y calificación de los criterios de evaluación utilizados por la OEI

| Criterio    | Definición *                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pertinencia | <p>La medida en que: (i) los objetivos de la intervención / estrategia son compatibles con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades institucionales y las políticas de los socios y donantes; (ii) el diseño de las intervenciones / estrategia *, las estrategias de focalización adoptadas son consistentes con los objetivos; y (iii) la intervención / estrategia ha sido (re) adaptada para abordar los cambios en el contexto.</p> <p>*En las evaluaciones se analizará la estrategia seguida, ya sea explícita (escrita) o implícita.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Coherencia  | <p>Engloba los conceptos de coherencia externa e interna. La coherencia externa es la congruencia de la estrategia con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto.</p> <p>La coherencia interna se refiere a la lógica interna de la estrategia, incluido el carácter complementario de los objetivos crediticios y no crediticios dentro del programa en el país.</p> <p>Las actividades no crediticias son ámbitos específicos para evaluar la coherencia.</p> <p>Gestión de los conocimientos</p> <p>Medida en que el programa en el país financiado por el FIDA capta, crea, destila, difunde y utiliza los conocimientos.</p> <p>Creación de asociaciones</p> <p>Medida en que el FIDA establece asociaciones oportunas, eficaces y sostenibles con instituciones gubernamentales, organizaciones internacionales, el sector privado, organizaciones que representan a grupos marginados y otros asociados para el desarrollo a fin de cooperar, evitar la duplicación de esfuerzos y aprovechar la ampliación de escala de las buenas prácticas e innovaciones reconocidas en apoyo de la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural.</p> <p>Actuación en el ámbito de las políticas</p> <p>Medida en que el FIDA y las partes interesadas en el país se comprometen, y los progresos realizados, en el apoyo al diálogo sobre las prioridades en materia de políticas o el diseño, la aplicación y la evaluación de las instituciones, las políticas y los programas oficiales que conforman las oportunidades económicas para que un gran número de personas de las zonas rurales salgan de la pobreza.</p> |
| Eficacia    | <p>La medida en que la intervención / estrategia de país logró, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados en el momento de la evaluación, incluidos los resultados diferenciales entre los grupos.</p> <p>Un subámbito específico de la eficacia se refiere a:</p> <p>La innovación, es decir, medida en que las intervenciones han aportado una solución (práctica, enfoque o método, proceso, producto o norma) que es novedosa con respecto al contexto específico, el marco temporal y las partes interesadas (usuarios previstos de la solución), con la finalidad de mejorar el desempeño y/o hacer frente a uno o varios problemas relacionados con la reducción de la pobreza rural.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Eficiencia  | <p>La medida en que la intervención o estrategia cumple, o es probable que logre, resultados de manera económica y oportuna.</p> <p>“Económica” significa la conversión de insumos (por ejemplo, fondos, conocimientos técnicos, recursos naturales, tiempo) en productos, efectos directos e impactos de la manera más rentable posible, en comparación con las alternativas viables en el contexto.</p> <p>La consecución “oportuna” es la que se produce en el plazo previsto, o en un plazo razonablemente ajustado a las exigencias de la</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

evolución del contexto. Esto puede incluir la evaluación de la eficiencia operacional (grado en que se ha gestionado adecuadamente la intervención).

**Impacto en la pobreza rural**

La medida en que una intervención / estrategia de país ha generado o se espera que genere efectos de mayor nivel, positivos o negativos, previstos o no previstos.

El criterio incluye los siguientes dominios:

- cambios en ingresos, activos y capacidades productivas
- cambios en el capital social / humano
- cambios en la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares
- cambios en la institución y las políticas

El análisis del impacto buscará determinar si los cambios han sido transformadores, generando cambios que pueden llevar a las sociedades a vías de desarrollo fundamentalmente diferentes (por ejemplo, debido al tamaño o los efectos distributivos de los cambios en los grupos pobres y marginados).

**Sostenibilidad de los beneficios**

Medida en que las autoridades gubernamentales, las organizaciones donantes, el sector privado y otros organismos mantienen y amplían de escala (o es probable que mantengan y amplíen de escala) los beneficios netos de la intervención o la estrategia.

Nota: Esto entraña un examen de la capacidad financiera, económica, social, ambiental e institucional de los sistemas que se necesitan para mantener los beneficios netos a lo largo del tiempo. Implica el análisis de la resiliencia, los riesgos y las posibles contrapartidas.

Ámbito específico de la sostenibilidad:

Gestión de los recursos naturales y el medio ambiente y adaptación al cambio climático. Medida en que las intervenciones o la estrategia de desarrollo contribuyen a mejorar la sostenibilidad ambiental y la resiliencia al cambio climático en la agricultura en pequeña escala.

La ampliación de escala\* se produce cuando: i) los asociados bilaterales y multilaterales, el sector privado y las comunidades adoptan y difunden la solución probada por el FIDA; ii) otras partes interesadas invierten recursos para llevar la solución a escala, y iii) el gobierno aplica un marco normativo para generalizar la solución probada por el FIDA (de la práctica a la política).

\*Téngase en cuenta que la ampliación de escala no solo se refiere a las innovaciones.

**Igualdad de género y empoderamiento de la mujer**

Hasta qué punto las intervenciones del FIDA han contribuido a mejorar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

Por ejemplo, en lo que respecta al acceso de las mujeres a los bienes, recursos y servicios y a su propiedad; la participación en la adopción de decisiones; el equilibrio de la carga de trabajo y el impacto en los ingresos, la nutrición y los medios de vida de las mujeres; y la promoción de cambios sostenibles, inclusivos y de gran alcance en las normas sociales, las actitudes, los comportamientos y las creencias que sustentan la desigualdad de género.

En las evaluaciones se valorará en qué medida las intervenciones y estrategias han sido transformadoras en materia de género con relación al contexto, al: i) abordar las causas profundas de la desigualdad y la discriminación de género; ii) actuar sobre los roles de género, las normas y las relaciones de poder, y iii) promover procesos más amplios de cambio social (más allá de la intervención inmediata).

Los evaluadores tendrán en cuenta el impacto diferencial en función del género y la forma en que interactúan con otras formas de discriminación (como la edad, la raza, la etnia, la condición social y la discapacidad), lo que también se conoce como interseccionalidad de género.

| Logros generales del proyecto                                             | Media aritmética de los criterios clave de evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Desempeño de los asociados                                                | Desempeño de los asociados (evaluado por separado para el FIDA y el gobierno)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• FIDA</li><li>• Gobierno</li></ul> | En qué medida el FIDA y el Gobierno (incluidas las autoridades centrales y locales y los organismos de ejecución) apoyaron el diseño, la ejecución y el logro de resultados, un entorno normativo propicio y el impacto y la sostenibilidad de la intervención / programa de país                                                                                                                                                        |
|                                                                           | Idoneidad del sentido de apropiación y la responsabilidad del prestatario durante todas las fases del proyecto, incluidos el gobierno y el organismo de ejecución, para garantizar la calidad de la preparación y la ejecución, el cumplimiento de los convenios y acuerdos, el apoyo a un entorno normativo propicio y para sentar las bases de la sostenibilidad y fomentar la participación de las partes interesadas en el proyecto. |

\* Estas definiciones se basan en el Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados del CAD de la OCDE, el marco metodológico para la evaluación de proyectos según el Manual de Evaluación del FIDA 2022 examinado en Junio 2021 con un grupo de expertos internacionales designados por la OEI y la Dirección del FIDA. El nuevo Manual de Evaluación del FIDA se adhiere a la Política de Evaluación del FIDA, revisada en Abril 2021

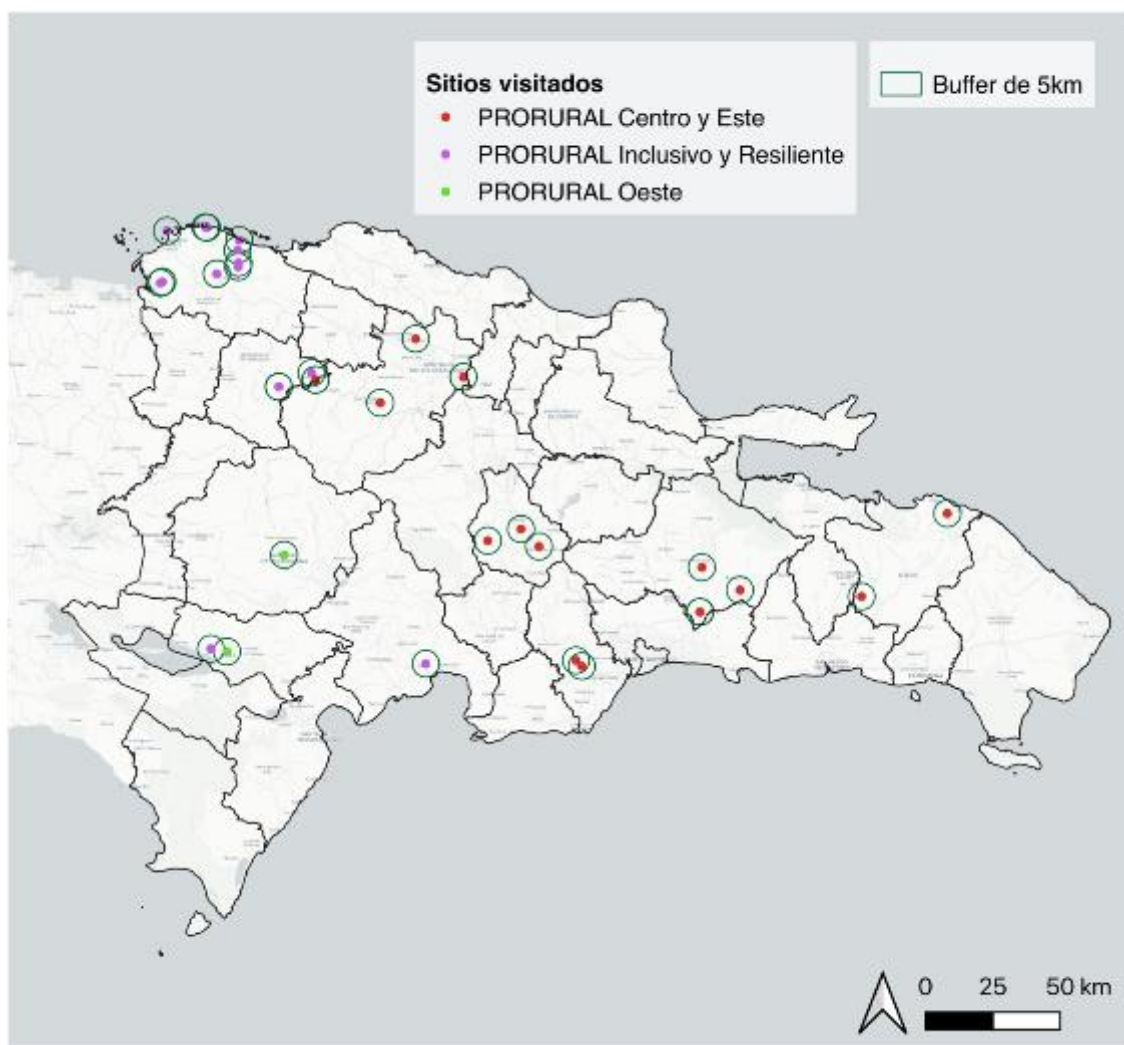
## Análisis de datos de sistemas de información geográfica

### Metodología

Para llegar a cabo el análisis de las variables ecológicas de las zonas visitadas durante la misión de terreno, primero se georreferenciaron los puntos visitados (36 en total). Después se re proyectaron las coordenadas al sistema UTM 19N (EPSG:32619), y posteriormente se generaron buffers con un radio de 5 km alrededor de cada sitio visitado.

Mapa 1

**Áreas de análisis alrededor de los sitios visitados**



Fuente: elaboración propia.

Adicionalmente, se realizó un corte de los buffers con base en la capa de límites administrativos de República Dominicana de la OCAH<sup>162</sup>. Estos buffers se ajustaron para asegurar que permanecieran dentro de los límites nacionales y evitar que incluyeran áreas dentro del mar.

<sup>162</sup> «Dominican Republic - Subnational Administrative Boundaries - Humanitarian Data Exchange», accedido 17 de junio de 2024, <https://data.humdata.org/dataset/cod-ab-dom?>

### Ilustración 1

### Ejemplo de puntos visitados y su área de análisis (buffers de 5km)



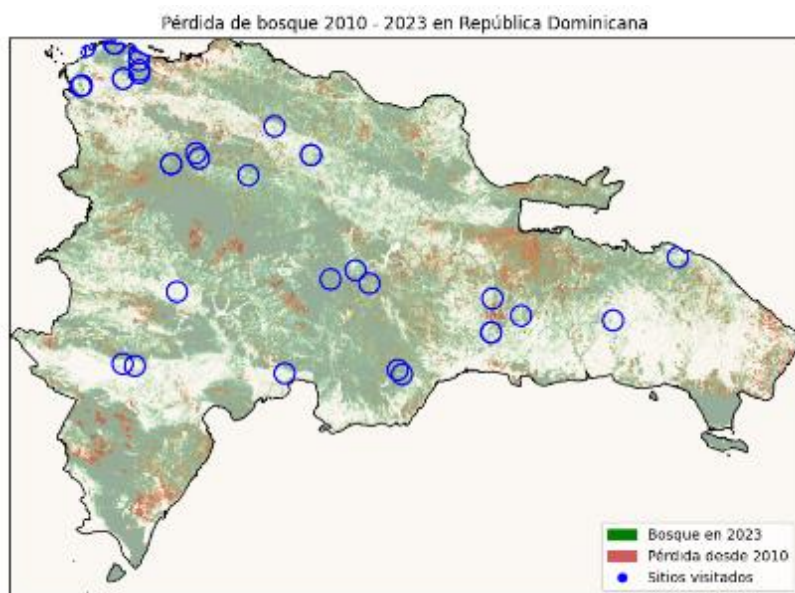
Fuente: elaboración propia

Adicionalmente, se realizaron los siguientes procedimientos para cada una de las variables de análisis.

## Deforestación

Se calculó la cobertura arbórea para los años de inicio y finalización de cada proyecto utilizando el ráster de Hansen Global Forest Change, extraído de Google Earth Engine<sup>163</sup>. Posteriormente, se calcularon las estadísticas de cobertura forestal dentro de cada buffer. La diferencia entre la cobertura arbórea al final y al inicio del programa se utilizó para realizar el cálculo de la deforestación, que está expresado en hectáreas.

## Mapa 2



Fuente: Hansen (2023).

<sup>163</sup> «Hansen Global Forest Change v1.11 (2000-2023) | Earth Engine Data Catalog | Google for Developers», accedido 17 de junio de 2024, [https://developers.google.com/earth-engine/datasets/catalog/UMD\\_hansen\\_global\\_forest\\_change\\_2023\\_v1\\_11](https://developers.google.com/earth-engine/datasets/catalog/UMD_hansen_global_forest_change_2023_v1_11).

## Índice de Vegetación por Diferencia Normalizada (NDVI) e Índice de Condición de la Vegetación (VCI)

Para el cálculo de estos índices, se utilizaron los datos de la capa “MOD13Q1.061 Terra Vegetation Indices 16-Day Global 250m” de la NASA, obtenida a través de Google Earth Engine<sup>164</sup>. Se tomaron las capas bimensuales de NDVI disponibles desde el año 2000 y se calculó manualmente el índice de condición de vegetación (VCI) usando la fórmula:

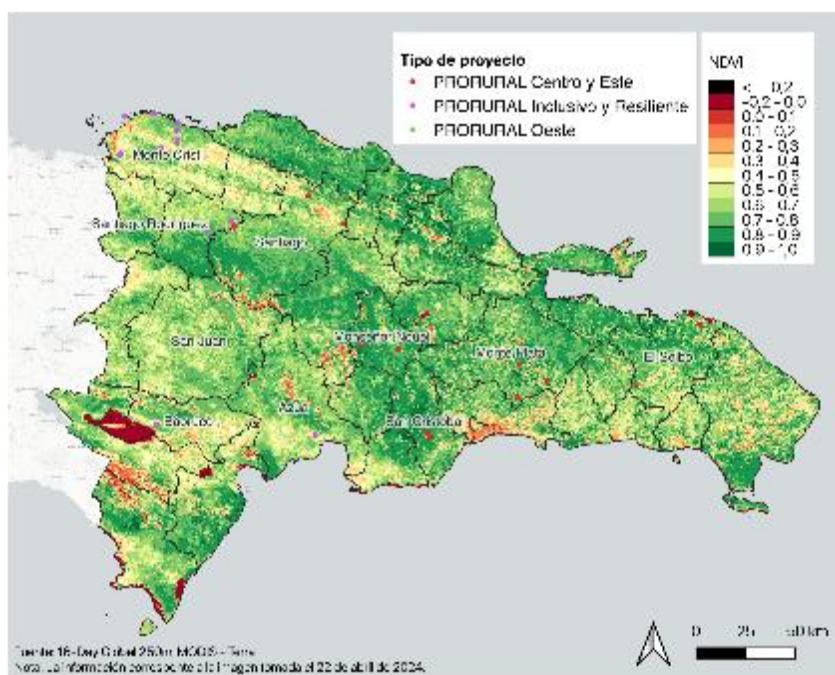
$$VCI = \frac{NDVI_{actual} - NDVI_{min}}{NDVI_{max} - NDVI_{min}} \times 100$$

donde  $NDVI_{min}$  y  $NDVI_{max}$  representan los valores históricos mínimos y máximos para cada mes de junio, respectivamente.

Posteriormente, se descargaron las series de datos de VCI, NDVI actual, NDVI máximo y NDVI mínimo, y se promediaron dentro de los búferes creados. El VCI es útil para separar los componentes climáticos del NDVI del ecológico<sup>165</sup>.

Mapa 3

### NDVI en República Dominicana (Abril 2024)



Fuente: MODIS/TERRA.

<sup>164</sup> «MOD13Q1.061 Terra Vegetation Indices 16-Day Global 250m | Earth Engine Data Catalog | Google for Developers», accedido 17 de junio de 2024, [https://developers.google.com/earth-engine/datasets/catalog/MODIS\\_061\\_MOD13Q1](https://developers.google.com/earth-engine/datasets/catalog/MODIS_061_MOD13Q1).

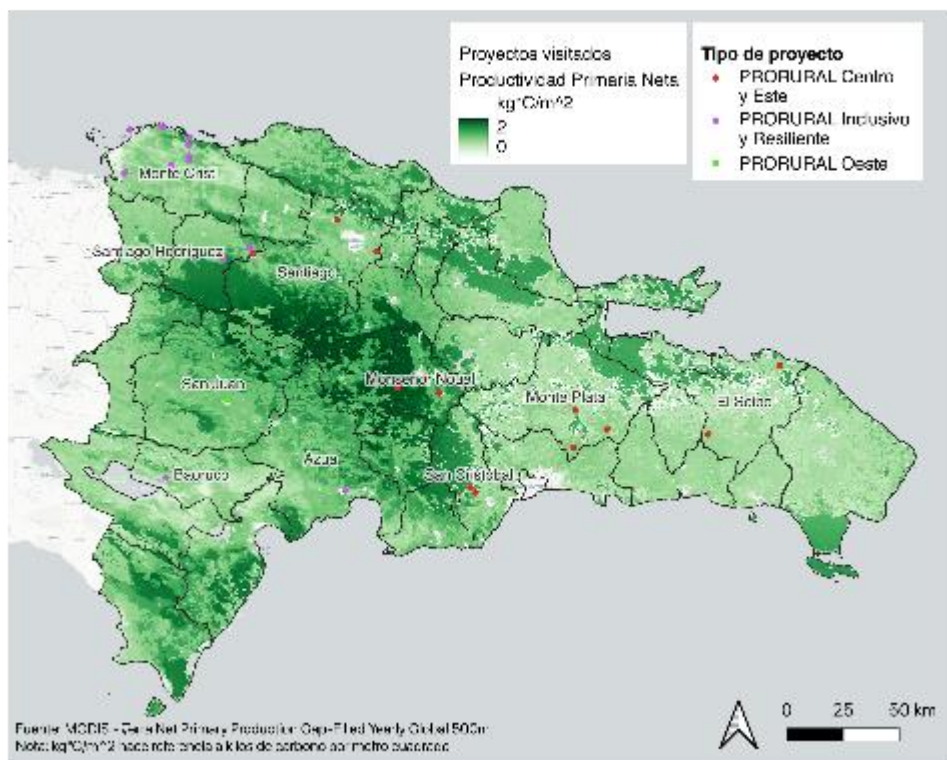
<sup>165</sup> «FAO, GIEWS, Earth Observation, METOP, NDVI, ASIS, VHI, VCI, ECWFMF, Agricultural Stress Index, NDVI Anomaly, Vegetation Condition Index, Vegetation Health Index, Country ASIS Map, Frequently Asked Questions (FAQs)», accedido 17 de junio de 2024, <https://www.fao.org/giews/earthobservation/faq.jsp?lang=en>.

## Productividad Primaria Neta (NPP)

Para analizar la Productividad Primaria Neta, se utilizaron los datos anuales de "MOD17A3HGF.061: Terra Net Primary Production Gap-Filled Yearly Global 500m"<sup>166</sup>, obtenidas de Google Earth Engine. Este índice mide la diferencia entre el dióxido de carbono absorbido y el emitido por las plantas<sup>167</sup>. Posterior a la descarga, se realizó el reescalamiento de los datos, usando un factor de 0.0001, y se calculó el promedio de NPP dentro de los buffers para cada uno de los puntos visitados. Las unidades son expresadas en kg\*C/m, es decir, kilogramos de dióxido de carbono por metro cuadrado.

Mapa 4

## Productividad Primaria Neta en República Dominicana (2023)



Fuente: MODIS/TERRA.

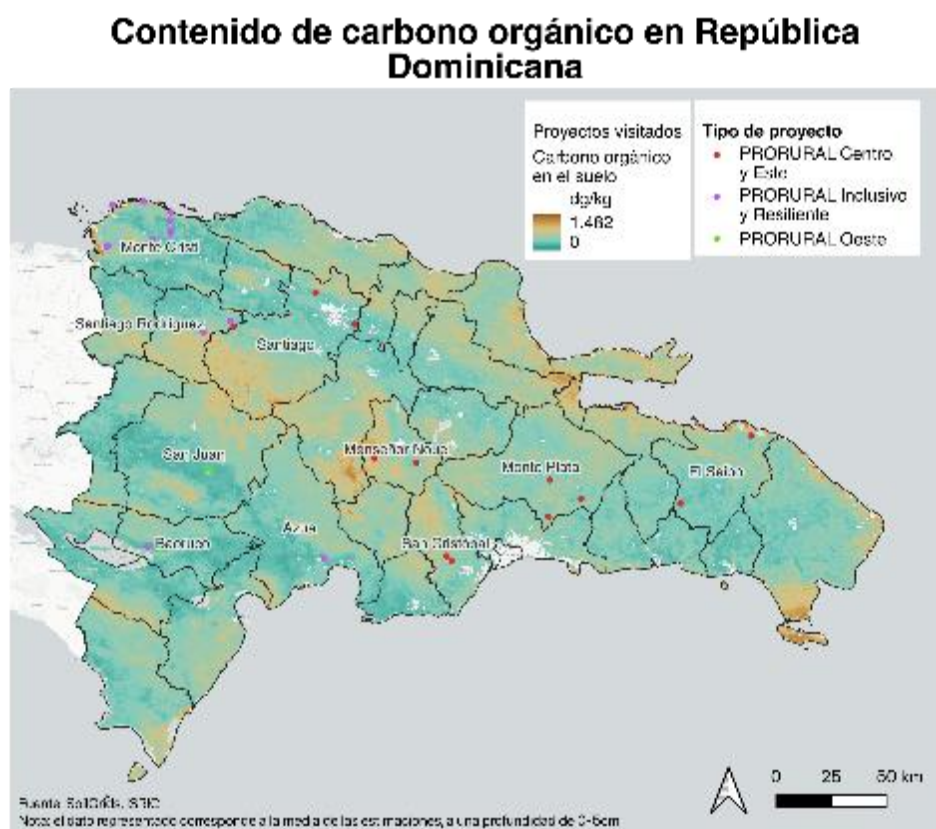
<sup>166</sup> «MOD17A3HGF.061: Terra Net Primary Production Gap-Filled Yearly Global 500m | Earth Engine Data Catalog | Google for Developers», accedido 17 de junio de 2024, [https://developers.google.com/earth-engine/datasets/catalog/MODIS\\_061\\_MOD17A3HGF](https://developers.google.com/earth-engine/datasets/catalog/MODIS_061_MOD17A3HGF).

<sup>167</sup> «Net Primary Productivity (1 Year - Terra/MODIS) | NASA», Text.Article, Net Primary Productivity (1 year - Terra/MODIS) | NASA (NASA Earth Observations (NEO), 4 de abril de 2024), [https://neo.gsfc.nasa.gov/view.php?datasetId=MOD17A3H\\_Y\\_NPP](https://neo.gsfc.nasa.gov/view.php?datasetId=MOD17A3H_Y_NPP).

## Carbono Orgánico del Suelo (SOC)

La información de carbono orgánico del suelo se descargó desde SoilGrids mediante un Web Coverage Service (WCS), siguiendo las indicaciones del repositorio de GitHub proporcionado por ISRIC<sup>168</sup>. Para el análisis se seleccionó el promedio del índice SOC para una profundidad de 0-5 cm. Es importante destacar que los datos de SoilGrids provienen de modelos de predicción basados en más de 230.000 observaciones de perfiles de suelo y una serie de covariables ambientales<sup>169</sup>. Posterior a la descarga de los datos, estos fueron reproyectados al sistema EPSG:32619 y se calcularon los promedios dentro de los búferes, así como las medias provinciales y nacionales para hacer las comparaciones. La unidad de medida es dg/kg, es decir, decigramos de carbono por kilogramo de suelo. Sin embargo, para efectos del análisis, se convirtió la cifra a g/kg, es decir, gramos de carbono por kilogramo de suelo, dividiendo los valores originales entre 10.

Mapa 5



Fuente: SoilGRIDS, ISRIC.

<sup>168</sup> «ISRIC / SoilGrids / Soilgrids.Notebooks · GitLab», GitLab, 10 de abril de 2024, <https://git.wur.nl/isric/soilgrids/soilgrids.notebooks>.

<sup>169</sup> «SoilGrids — Global Gridded Soil Information», [www.isric.org](http://www.isric.org), accedido 4 de abril de 2024, <https://www.isric.org/explore/soilgrids>.

## Resultados en los sitios visitados por proyecto

Antes de entrar en el análisis de las cifras de las variables ecológicas para las zonas visitadas de cada proyecto, es necesario aclarar que el ejercicio que se presenta no es un análisis de impacto, por lo que no es posible atribuir los cambios registrados a las actividades financiadas por el FIDA. No obstante, más que el efecto de los proyectos, las cifras son útiles para entender los contextos en los que se desarrollaron las diferentes actividades productivas.

### PRORURAL Centro y Este

- Para los proyectos pertenecientes a PRORURAL Centro y Este se realizaron dieciséis visitas en seis provincias. Los búferes de 5 km alrededor de cada sitio visitado sumaron un área de 1.251 km<sup>2</sup>, equivalentes al 2,6% del territorio del país.
- Se realizaron cuatro visitas en la provincia de Monte Plata, cuatro en Santiago, tres en Monseñor Nouel, dos en San Cristóbal y El Ceibo, y una en Santiago Rodríguez.
- El periodo de comparación para este proyecto es de 2012 a 2018.

La **Tabla 1** muestra un resumen de los resultados de las variables de análisis de cada uno de los puntos visitados del proyecto PRORURAL Centro y Este.

Tabla 1

#### Resumen de variables - PRORURAL Centro y Este

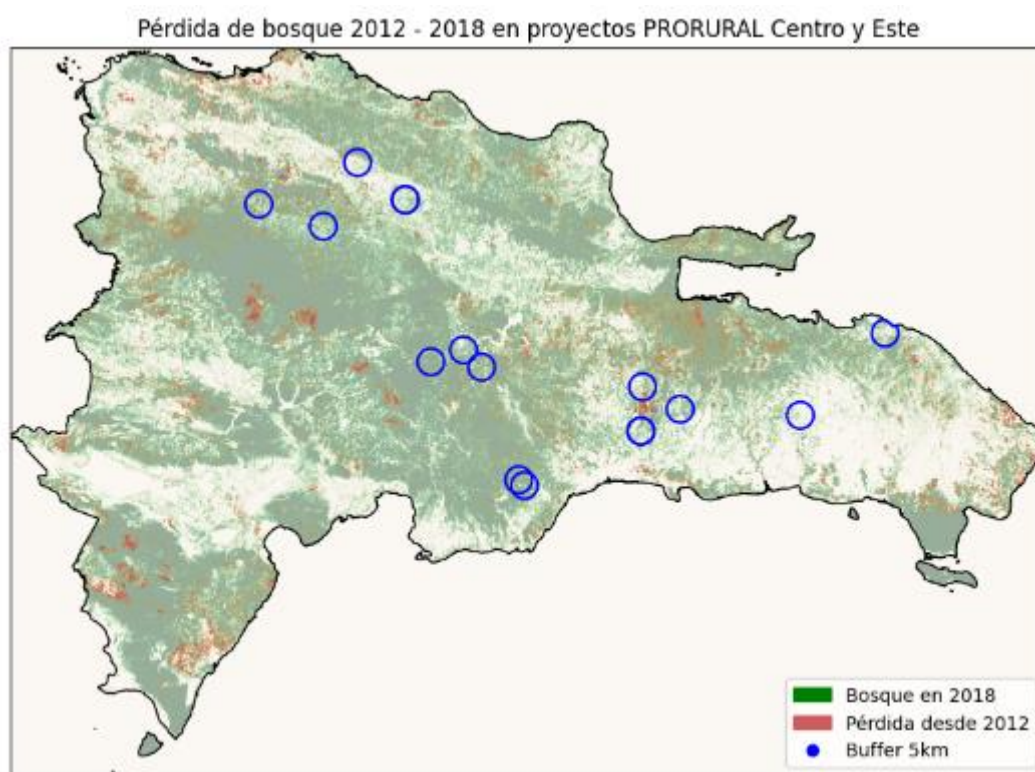
| Provincia          | ID de la visita | Cobertura 2012 (HAS) | Cobertura 2018 (HAS) | Deforestación (HAS) | NPP <sup>170</sup> 2012 | NPP 2018 | SOC 0-5cm | VCI 2012 | VCI 2018 |
|--------------------|-----------------|----------------------|----------------------|---------------------|-------------------------|----------|-----------|----------|----------|
| San Cristóbal      | 16              | 6.776                | 6.601                | -175                | 0,95                    | 0,97     | 54,0      | 63%      | 67%      |
| San Cristóbal      | 17              | 7.552                | 7.312                | -239                | 1,12                    | 1,15     | 59,0      | 63%      | 66%      |
| Monte Plata        | 21              | 2.625                | 2.551                | -74                 | 0,81                    | 0,83     | 47,5      | 63%      | 65%      |
| Monte Plata        | 22              | 3.452                | 3.172                | -280                | 0,72                    | 0,72     | 50,2      | 68%      | 67%      |
| Santiago Rodríguez | 25              | 4.610                | 4.476                | -134                | 1,02                    | 1,04     | 50,9      | 56%      | 40%      |
| Santiago           | 26              | 3.174                | 3.053                | -121                | 1,07                    | 1,09     | 48,8      | 61%      | 49%      |
| Monte Plata        | 27              | 2.654                | 2.569                | -85                 | 0,88                    | 0,89     | 53,7      | 64%      | 62%      |
| Monte Plata        | 28              | 2.703                | 2.617                | -85                 | 0,88                    | 0,89     | 53,8      | 64%      | 62%      |
| Santiago           | 29              | 1.331                | 1.294                | -37                 | 0,98                    | 0,94     | 36,4      | 42%      | 54%      |
| Santiago           | 30              | 1.331                | 1.294                | -37                 | 0,98                    | 0,94     | 36,4      | 42%      | 54%      |
| Santiago           | 31              | 3.558                | 3.455                | -103                | 1,08                    | 1,06     | 44,9      | 58%      | 27%      |
| Monseñor Nouel     | 32              | 8.188                | 8.013                | -175                | 1,89                    | 1,97     | 80,1      | 74%      | 71%      |
| El Seibo           | 33              | 961                  | 945                  | -16                 | 0,81                    | 0,85     | 43,2      | 70%      | 56%      |
| El Seibo           | 34              | 3.350                | 3.227                | -123                | 0,78                    | 0,89     | 55,0      | 70%      | 56%      |
| Monseñor Nouel     | 35              | 5.622                | 5.152                | -470                | 1,24                    | 1,27     | 56,5      | 50%      | 52%      |
| Monseñor Nouel     | 36              | 4.048                | 3.916                | -132                | 1,17                    | 1,18     | 44,5      | 34%      | 37%      |

<sup>170</sup>El NPP está expresado en kg\*C/m<sup>2</sup>; y el SOC en g/kg.

## Deforestación

- En 2012 la cobertura arbórea de los puntos visitados fue de 61,9 mil hectáreas, mientras que en 2018 fue de 59,6 mil hectáreas. Esto representó una pérdida de 2,3 mil hectáreas de bosque, o 3,7%. Se estima que en 2010 el país tenía de alrededor 2,5 millones de hectáreas de bosque natural.
- A nivel de sitios visitados, en el que más se perdió la cobertura arbórea fue en el correspondiente a las iniciativas APASO y Copacosolve en el municipio de Bonao, provincia Monseñor Nouel. En esta área se reportó una pérdida de bosques de 470 hectáreas entre 2012 y 2018, o una disminución de 8,4%. Esto correspondió al 21% de toda el área perdida los sitios visitados de PRORURAL Centro y Este.
- Otro punto visitado con pérdida de bosque considerable fue el de la asociación ASOPROPIMOPLA (de empaque de piña), con una reducción de 280 hectáreas en el periodo estudiado (-8,1%), que correspondió al 12% de toda la pérdida de bosques de los puntos visitados de PRORURAL Centro y Este.

Mapa 6



Fuente: Hansen. Elaboración propia.

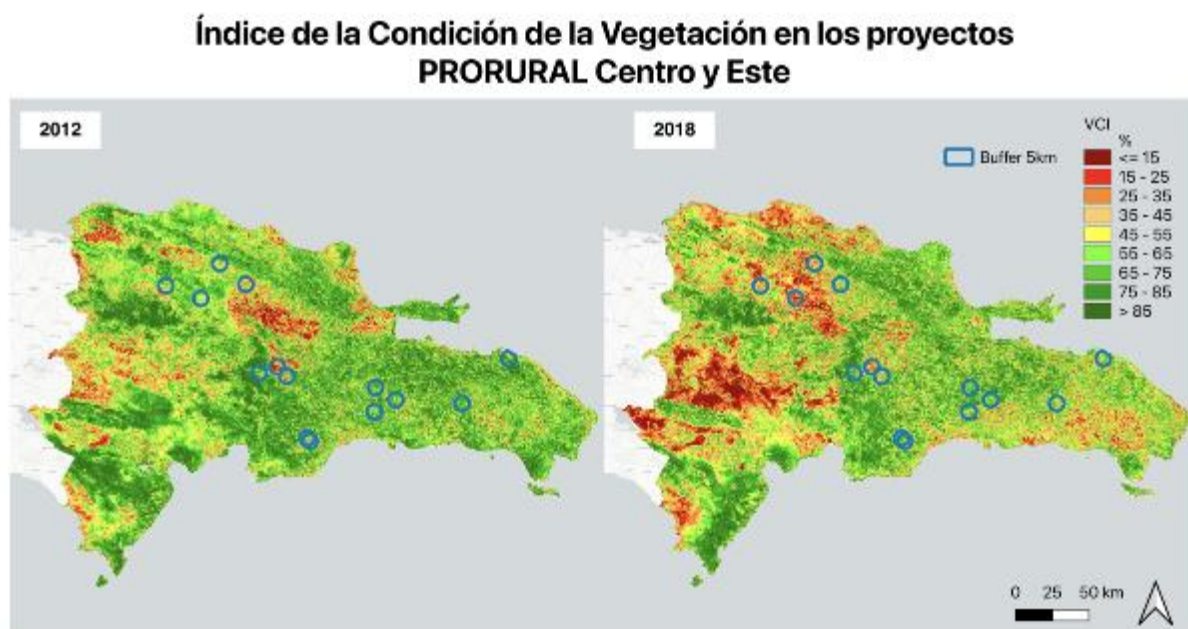
## Índice de Vegetación de Diferencia Normalizada (NDVI) e Índice de la Condición de la Vegetación (VCI)<sup>171</sup>

- De 2012 a 2018 el VCI cayó en nueve puntos visitados, en cinco de estos la caída fue de más de 10 puntos porcentuales. Por el contrario, en siete puntos visitados hubo un aumento del VCI, pero en su mayoría estuvieron por debajo de los 5 puntos porcentuales.

<sup>171</sup> El VCI compara el NDVI con sus valores máximos y mínimos a través de los años. El índice busca dar una idea de qué tanto difiere el valor actual del NDVI de los valores históricos, y se mide de 0% a 100%, siendo 100% el valor óptimo.

- Para los puntos visitados de PRORURAL Centro y Este, la peor caída del VCI se presentó en el correspondiente a la Cooperativa Coopasmulsi, en el municipio de San José de las Matas, provincia de Santiago. En esta área el VCI pasó de 58% a 27%, con un NDVI en 2012 de 0,7 y en 2019 de 0,62. El NDVI histórico máximo fue 0,81 y el mínimo 0,54.
- Otra caída importante en el VCI se dio en el sitio de la Cooperativa ASAGEN en el municipio de Villa González en la provincia de Santiago de los Caballeros, que pasó del 56% en 2012 a 40% en 2018.

Mapa 7

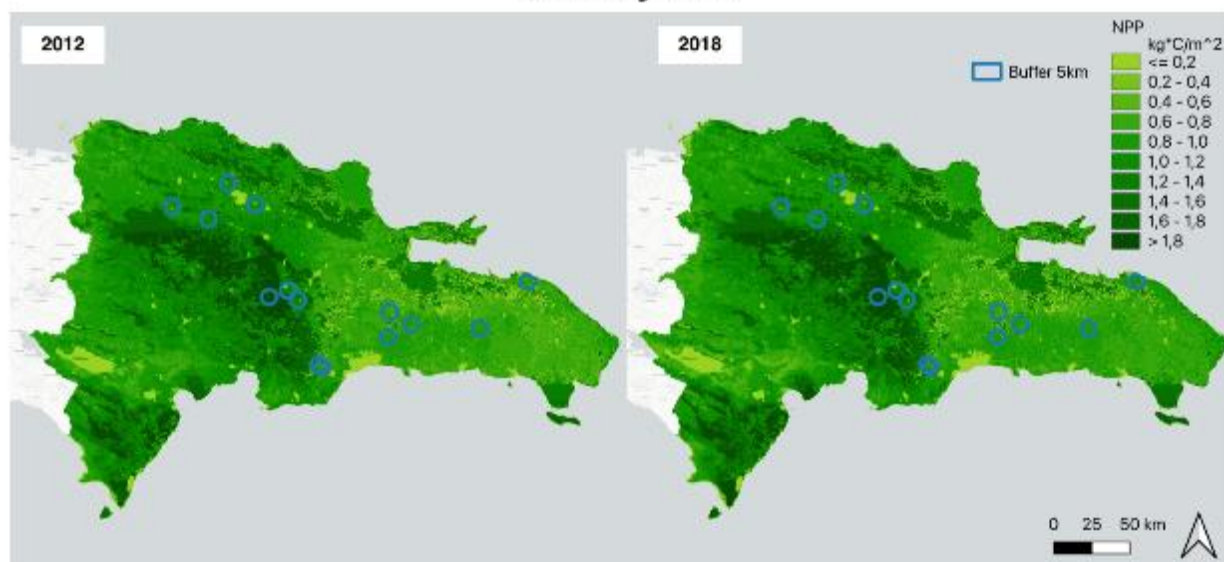


Fuente: MODIS/TERRA.

### Productividad Primaria Neta (NPP)

- En la mayor parte de los sitios visitados del proyecto PRORURAL Centro y Este hubo un aumento en la NPP. Solo en 3 puntos visitados se presentó una reducción.
- El mayor aumento se dio en el punto correspondiente a la Cooperativa COOPROMI, en el municipio de Miches, provincia de El Seibo. Esta área pasó de una productividad primaria neta de 0,78 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2012, a 0,89 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2018, es decir, un aumento de 110 gramos de carbono (0,11 kg).
- Otro punto con dinámica relevante es el de la Asociación de Caficultores la Independencia (ASOCAIN) en el municipio de Blanco, provincia de Monseñor Nouel. Esta área pasó de una productividad de 1,89 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2012, a 1,97 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2018. Esta también fue el área con mayor NPP de todos los puntos visitados.

### Productividad Primaria Neta en los proyectos PRORURAL Centro y Este



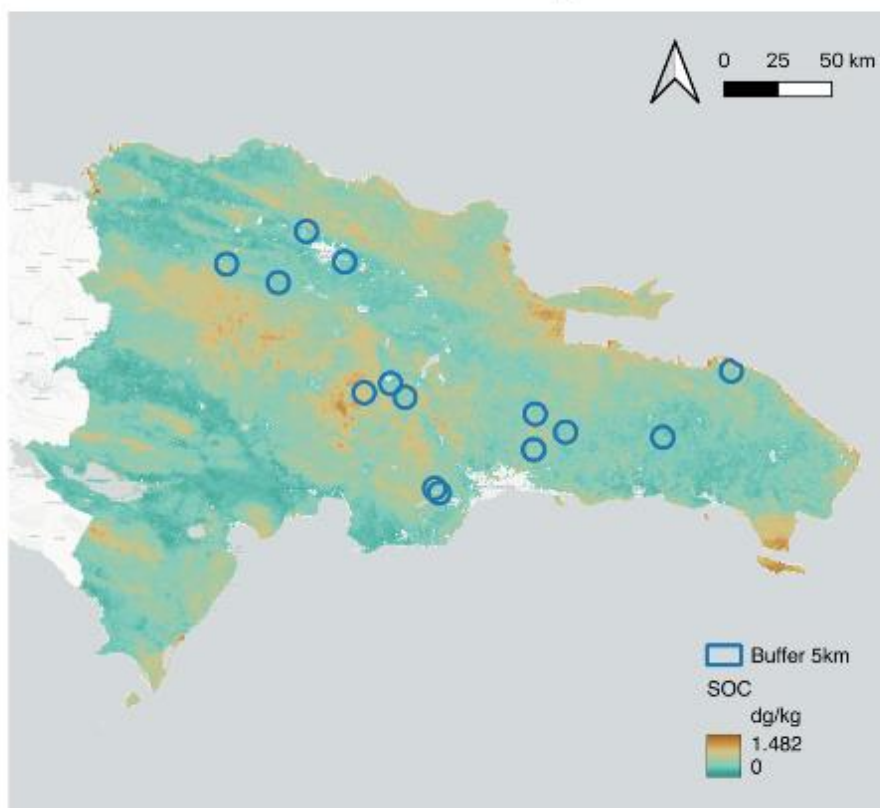
Fuente: MODIS/TERRA.

#### Carbono orgánico en el suelo (SOC)

- La media nacional estimada de carbono orgánico en el suelo a una profundidad de 0-50cm es de 53 g/kg, es decir, que hay 53 gramos de carbono por cada kilo de suelo.
- Siete de los puntos visitados del proyecto PRORURAL Centro y Este estuvieron por encima del promedio nacional, mientras que nueve estuvieron por debajo.
- El caso más notable es el del punto correspondiente a la Asociación de caficultores la Independencia (ASOCAIN) en el municipio de Blanco, provincia de Monseñor Nouel. En esta área hubo un promedio de 80 g/kg, 30 gramos por encima de la media nacional. En esa misma provincia, el promedio de SOC fue 67,7 g/kg.
- Por el contrario, en los puntos correspondientes a la Cooperativa APORLI y Cooperativa Coopasmulsi, en los municipios de Licey al Medio y San José de las Matas (provincia de Santiago) el promedio de SOC fue 36,4 g/kg cada uno, 17 gramos por debajo del promedio nacional. El promedio para la provincial de Santiago es de 59,1 g/kg. Vale la pena resaltar que estos proyectos se encuentran cerca de la ciudad de Santiago de los Caballeros, por lo que su área de análisis comprende zonas urbanizadas.
- Con todo, es necesario aclarar que los niveles normales de carbono en el suelo pueden depender del tipo de suelo. Por ejemplo, en suelos más secos o áridos suele haber menos materia orgánica que en suelos húmedos donde pueden crecer las plantas fácilmente.

Mapa 9

### Carbono orgánico en el suelo en los proyectos PRORURAL Centro y Este



Fuente: SoilGRIDS, ISRIC.

## PRORURAL Inclusivo y Resiliente

- Para los proyectos pertenecientes a PRORURAL Inclusivo y Resiliente se realizaron dieciocho visitas en cuatro provincias. En total, sumaron un área de análisis de 1.264 km<sup>2</sup>, que equivalen al 2,6% del territorio del país.
- Vale la pena mencionar que muchos de estos puntos corresponden al mismo proyecto. Por ejemplo, en algunos se marca la sede de la cooperativa y el centro de producción.
- Se realizaron doce visitas en la provincia de Monte Cristi, cuatro en la provincia de Santiago Rodríguez, una visita en Azua y una visita en Baoruco.
- El periodo de implementación de este proyecto es de 2019 a 2023.

Tabla 2

### Resumen de variables - PRORURAL Inclusivo y Resiliente

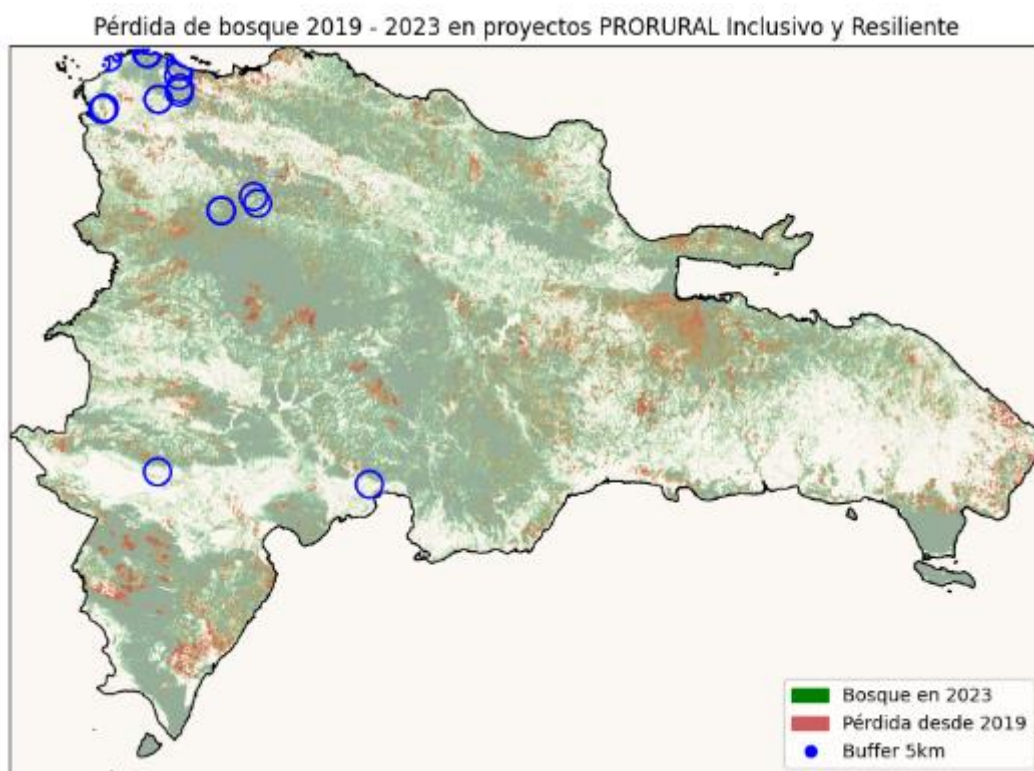
| Provincia          | ID de la visita | Cobertura 2019 (HAS) | Cobertura 2023 (HAS) | Deforestación (HAS) | NPP <sup>172</sup> 2019 | NPP 2023 | SOC 0-5cm | VCI 2019 | VCI 2023 |
|--------------------|-----------------|----------------------|----------------------|---------------------|-------------------------|----------|-----------|----------|----------|
| Monte Cristi       | 1               | 1.380                | 1.368                | -12                 | 0,74                    | 0,79     | 46,2      | 30%      | 65%      |
| Monte Cristi       | 2               | 2.914                | 2.880                | -35                 | 0,99                    | 0,99     | 46,7      | 28%      | 32%      |
| Monte Cristi       | 3               | 3.842                | 3.796                | -47                 | 0,9                     | 0,93     | 41,8      | 23%      | 32%      |
| Monte Cristi       | 4               | 3.452                | 3.437                | -16                 | 0,78                    | 0,87     | 37,1      | 29%      | 39%      |
| Monte Cristi       | 5               | 3.282                | 3.262                | -20                 | 0,79                    | 0,88     | 36,4      | 35%      | 45%      |
| Monte Cristi       | 6               | 1.380                | 1.368                | -12                 | 0,74                    | 0,79     | 46,2      | 30%      | 65%      |
| Monte Cristi       | 7               | 2.793                | 2.791                | -3                  | 0,92                    | 0,94     | 51,9      | 32%      | 41%      |
| Monte Cristi       | 8               | 2.654                | 2.652                | -2                  | 0,9                     | 0,91     | 51,5      | 32%      | 42%      |
| Baoruco            | 10              | 1.739                | 1.712                | -27                 | 0,73                    | 0,72     | 33,4      | 53%      | 62%      |
| Azua               | 12              | 1.951                | 1.936                | -15                 | 0,88                    | 0,96     | 35,4      | 39%      | 50%      |
| Monte Cristi       | 13              | 1.266                | 1.251                | -15                 | 0,65                    | 0,69     | 62,7      | 30%      | 53%      |
| Monte Cristi       | 14              | 1.284                | 1.268                | -15                 | 0,65                    | 0,68     | 62,8      | 30%      | 53%      |
| Monte Cristi       | 15              | 1.553                | 1.538                | -15                 | 0,63                    | 0,66     | 64,9      | 34%      | 53%      |
| Santiago Rodríguez | 18              | 6.493                | 6.426                | -67                 | 1,24                    | 1,32     | 66,6      | 49%      | 74%      |
| Santiago Rodríguez | 19              | 6.456                | 6.389                | -67                 | 1,24                    | 1,32     | 66,5      | 49%      | 74%      |
| Monte Cristi       | 20              | 185                  | 185                  | -1                  | 0,41                    | 0,39     | 60,6      | 44%      | 49%      |
| Santiago Rodríguez | 23              | 5.495                | 5.470                | -25                 | 0,99                    | 1,1      | 50,8      | 55%      | 79%      |
| Santiago Rodríguez | 24              | 4.468                | 4.448                | -19                 | 0,93                    | 1,04     | 50,9      | 51%      | 77%      |

<sup>172</sup>El NPP está expresado en kg°C/m<sup>2</sup>; y el SOC en g/kg.

## Deforestación

- En 2019 la cobertura arbórea de las áreas visitadas fue de 52,6 mil hectáreas, mientras que en 2023 fue de 52,2 mil hectáreas. Esto representó una disminución de alrededor de 412 hectáreas, o 0,8%.
- A nivel de los sitios visitados, en ninguno el porcentaje de pérdida de cobertura arbórea superó el 2%.
- En términos absolutos, las áreas que presentaron pérdidas mayores fueron las correspondientes a la Cooperativa Anacaona (producción de casabe, ID 18). La pérdida fue de 67 hectáreas entre 2019 y 2023.
- De manera similar, en uno de los proyectos ubicado en la playa Buen Hombre la pérdida de cobertura para el periodo de análisis fue 47 hectáreas.

Mapa 10

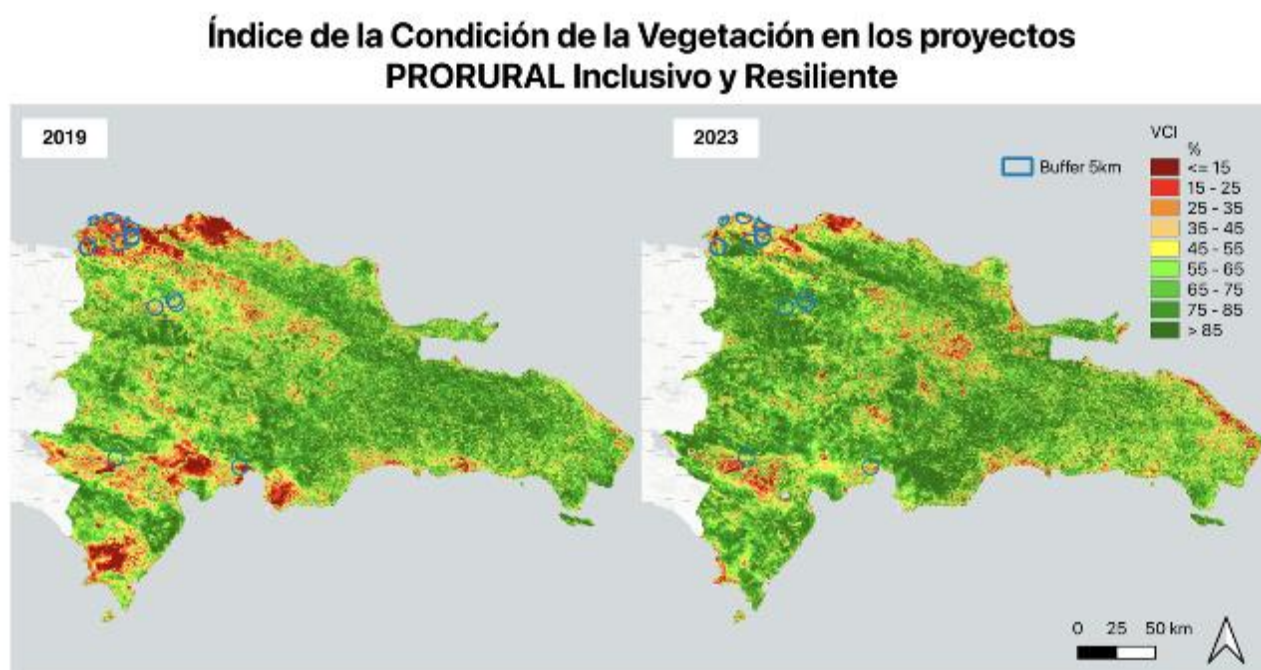


Fuente: Hansen.

## Índice de Vegetación de Diferencia Normalizada (NDVI) e Índice de la Condición de la Vegetación (VCI)

- Entre 2019 y 2023, el VCI aumentó en todas las áreas de los puntos visitados. Más aún, en gran parte de estos, el aumento fue de más de 10 puntos porcentuales.
- Por ejemplo, en el área de visita de la Asociación de Pescadores de la Presa Monción (ASOPREMON), la diferencia entre un año y otro fue de 26 puntos porcentuales. En 2019 el VCI fue de 51%, mientras que en 2019 fue de 77%. El NDVI promedio de esta área en 2019 fue de 0,74, que fue cercano al máximo histórico de 0,82.
- De forma similar, en la Cooperativa Anacaona, el VCI en 2019 fue 49% y en 2023 fue 74%. El NDVI en 2019 fue 0,8, cercano a su máximo histórico de 0,85.

Mapa 11

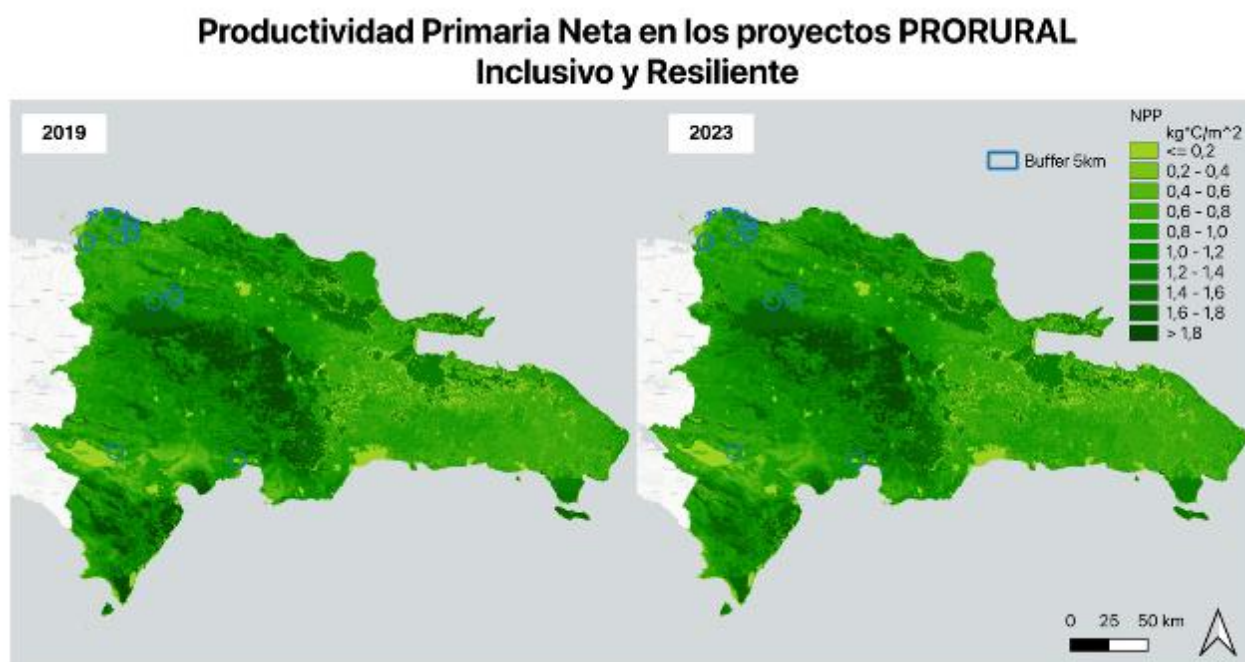


Fuente: MODIS/TERRA.

### Productividad Primaria Neta (NPP)

- En casi todas las áreas visitadas en el proyecto PRORURAL Inclusivo y Resiliente se presentó un aumento de la productividad primaria neta. Solo en dos áreas hubo una disminución, y en otra no hubo cambios.
- El mayor aumento se evidenció en el área de visita de la Asociación de pescadores de la presa Monción (ASOPREMON). El NPP pasó de 0,93 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2019, a 1,04 kg de carbono en 2023. Esto es, un aumento de 110 gramos de carbono por m<sup>2</sup> (0,11 kg).
- Otra de las áreas con un aumento significativo del NPP fue la correspondiente al proyecto realizado en la Playa Buen Hombre. En 2019 su productividad primaria fue de 0,78 kg/ m<sup>2</sup>, mientras que en 2023 fue de 0,87 kg/ m<sup>2</sup>, es decir, un aumento de 90 gramos por m<sup>2</sup> (0,9 kg).
- Por el contrario, en el área de análisis del Parque Nacional el Morro el NPP cayó de 0,41 kg/ m<sup>2</sup> en 2019 a 0,39 kg/m<sup>2</sup>. Esto es, una reducción de 20 gramos por metro cuadrado.

Mapa 12



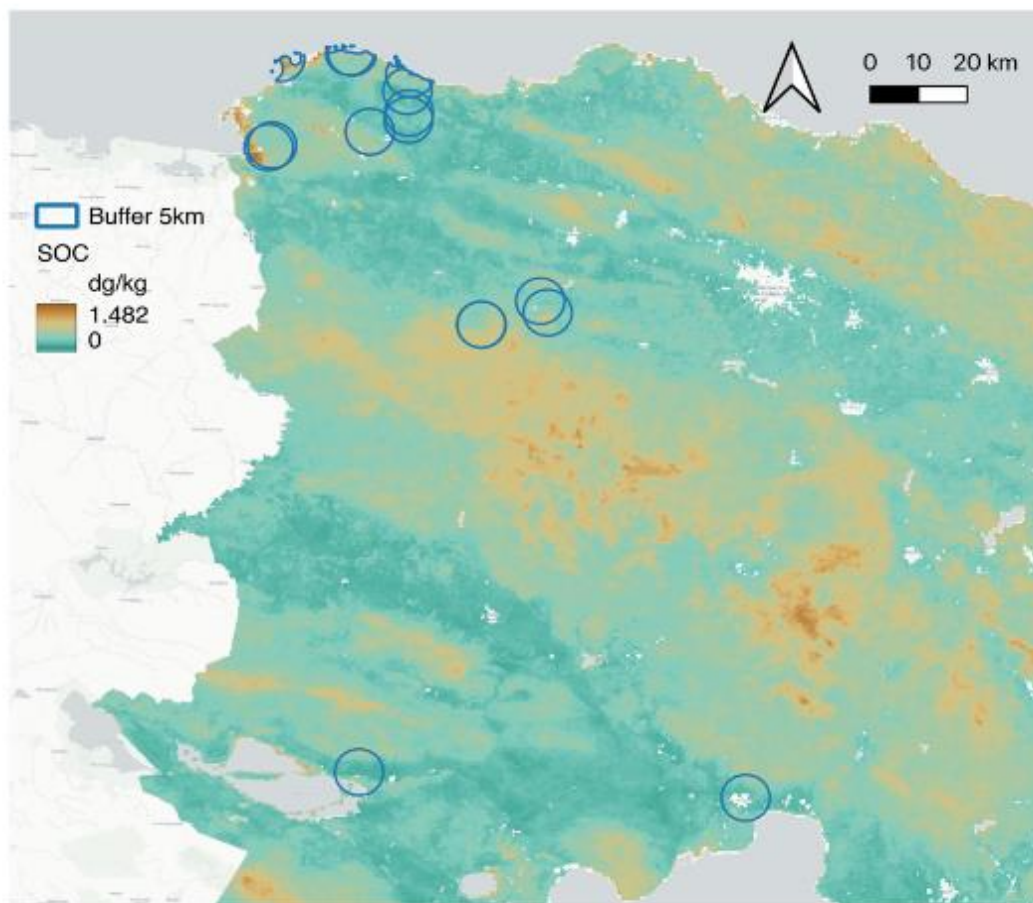
Fuente: MODIS/TERRA.

### Carbono orgánico en el suelo (SOC)

- En seis de los puntos del proyecto PRORURAL Inclusivo y Resiliente el promedio de carbono orgánico en el suelo estuvo por encima de la media nacional. Estos puntos se caracterizaron por estar más cerca de la costa y su SOC fue de más de 60 gramos por kilo de suelo.
- Por el contrario, en cuatro de los puntos el promedio de carbono en el suelo estuvo por debajo de los 40 g/kg. Estos correspondieron a dos puntos cercanos a la playa Buen Hombre en Monte Cristi (el promedio provincial fue 44,0 g/kg); a uno en Azua (el promedio de esa provincia fue 47 g/kg), donde gran parte del área corresponde a una zona urbana; y a otro en Villa Jaragua en la provincia de Baoruco (promedio de 40,2 g/kg), colindante con el Lago Enriquillo.

Mapa 13

### Carbono orgánico en el suelo en los proyectos PRORURAL Inclusivo y Resiliente



Fuente: SoilGRIDS, ISRIC.

## PRORURAL Oeste

- Para este proyecto se realizaron dos visitas en las provincias de Bahoruco y San Juan, y abarcaron 157 km<sup>2</sup> de área.
- Las visitas correspondieron a la cooperativa de café COPROCASINE y a los locales de la Federación FECADESJ, en los municipios de Neyba y San Juan, respectivamente.
- El periodo de implementación de este proyecto fue de 2010 a 2016.

Tabla 3

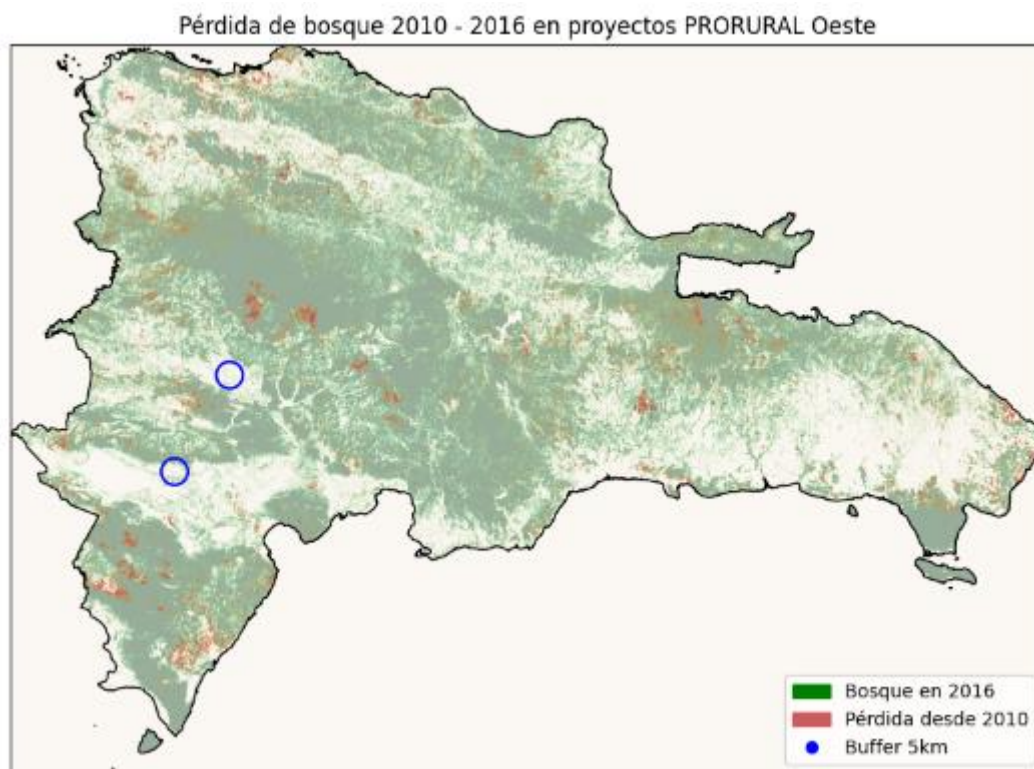
### Resumen de variables - PRORURAL Oeste

| Provincia | Id de la visita | Cobertura 2010 (HAS) | Cobertura 2016 (HAS) | Deforestación (HAS) | NPP 2010 | NPP 2016 | SOC 0-5cm | VCI 2010 | VCI 2026 |
|-----------|-----------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------|----------|-----------|----------|----------|
| Baoruco   | 9               | 1.439                | 1.360                | -80                 | 0,79     | 0,78     | 36,7      | 66%      | 60%      |
| San Juan  | 11              | 463                  | 429                  | -34                 | 0,89     | 0,91     | 28,5      | 65%      | 54%      |

## Deforestación

- En 2010 la cobertura arbórea de las áreas visitadas fue de 1.903 hectáreas, mientras que en 2016 fue de 1.789 hectáreas. Esto representó una pérdida de 114 hectáreas de bosque, o 6%.
- A nivel de puntos visitados, la mayor pérdida de la cobertura arbórea fue en el área correspondiente a la cooperativa de café COPROCASINE con 80 hectáreas o una pérdida de 6%. En el segundo punto de visita la pérdida de cobertura arbórea fue de 34 hectáreas, o una reducción de 7%.

Mapa 14

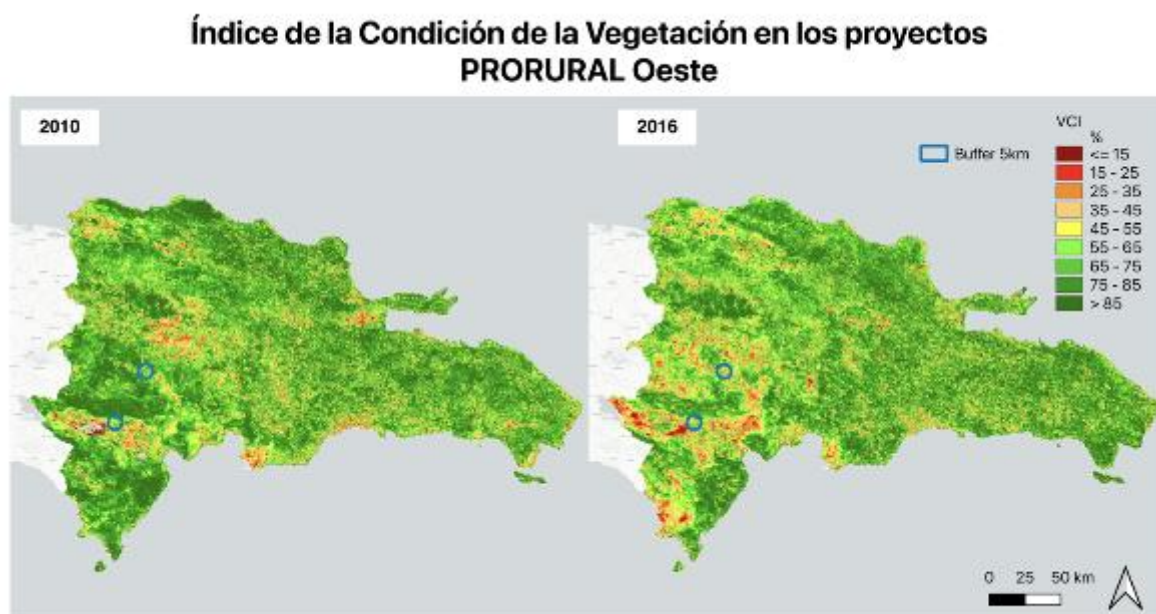


Fuente: Hansen.

### Índice de Vegetación de Diferencia Normalizada (NDVI) e Índice de la Condición de la Vegetación (VCI)

- En ambos puntos visitados el VCI cayó. En el caso de la cooperativa COPROCASINE, pasó de 66% en 2010 a 60% en 2016. El NDVI de 2016 fue de 0,59, con un máximo de 0,76 y un mínimo de 0,32.
- Por su parte, en la Federación FECADESJ el VCI pasó de 65% a 54% entre 2010 a 2016. El NDVI de 2016 fue de 0,57, con un máximo de 0,74 y un mínimo de 0,38.

Mapa 15



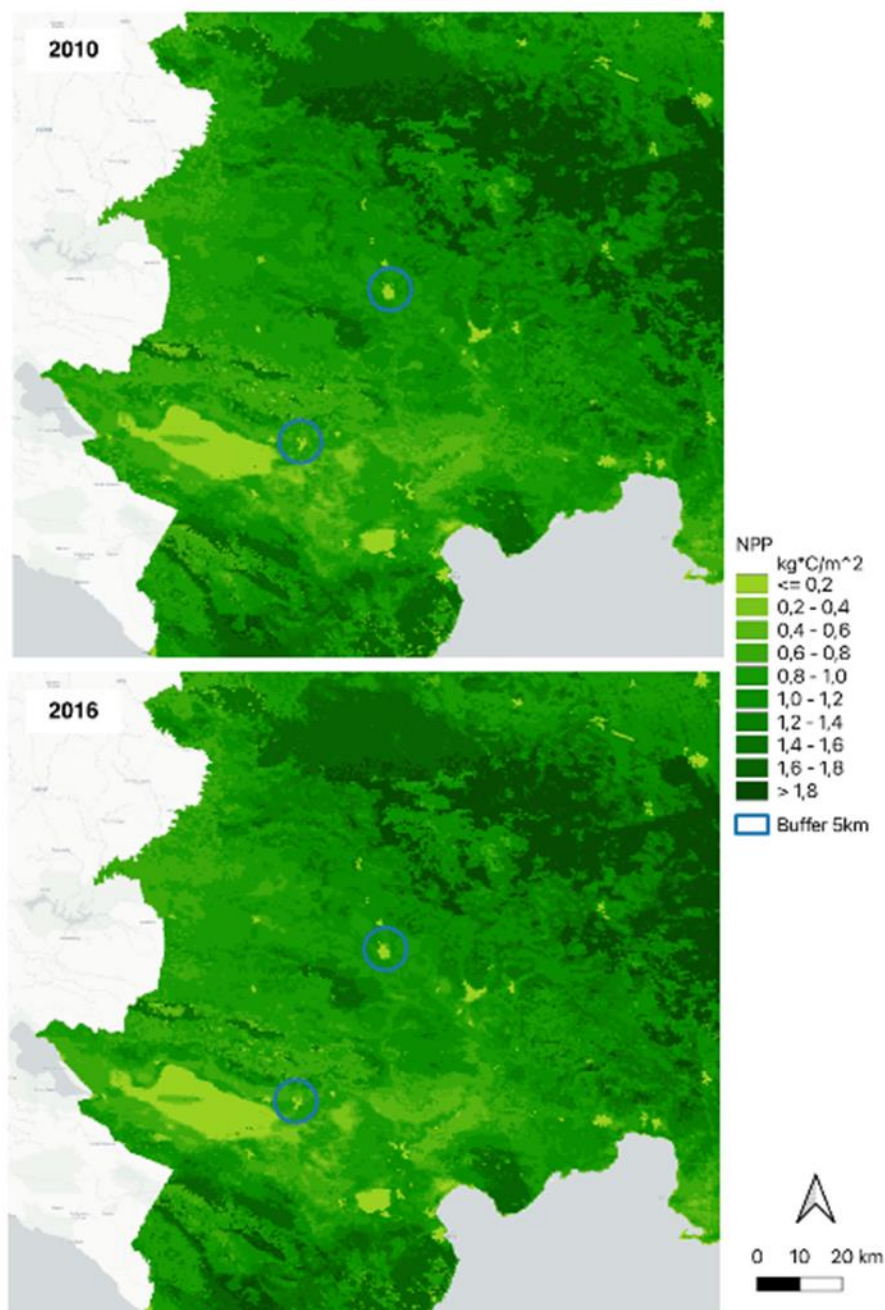
Fuente: MODIS/TERRA.

### Productividad Primaria Neta (NPP)

- En el área de la cooperativa COPROCASINE, la productividad primaria neta pasó de 0,79 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2010 a 0,78 kg de carbono por m<sup>2</sup> en 2016. Esto es, una reducción de 10 gramos de carbono por m<sup>2</sup> (0,01 kg).
- Por el contrario, en el área de visita de la Federación FECADESJ la productividad aumentó, pasando de 0,89 kg por m<sup>2</sup> a 0,91 kg por m<sup>2</sup>. Un aumento de 20 gramos de carbono por metro cuadrado en el periodo de estudio (0,02 kg).

Mapa 16

### Productividad Primaria Neta en los proyectos PRORURAL Oeste



Fuente: MODIS/TERRA.

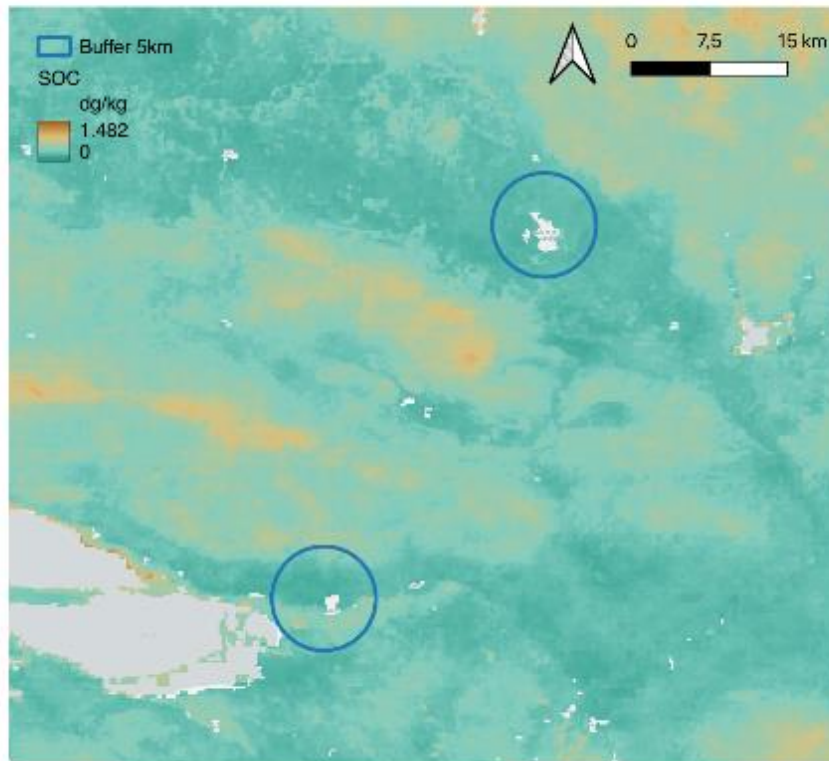
### Carbono orgánico en el suelo (SOC)

- El carbono orgánico en el suelo de ambos sitios visitados estuvo por debajo del promedio nacional. En el caso de la cooperativa COPROCASINE, el promedio de carbono orgánico en el suelo fue de 36,7 g/kg, 16,3 g por debajo del promedio nacional y 3,5 g/kg por debajo del promedio provincial.

- En el caso de la Federación FECADESJ, el carbono orgánico en el suelo fue 28,5 g/kg, 24,5 g por debajo del promedio nacional y 22,3 g/kg por debajo del promedio provincial (provincia de San Juan).

Mapa 17

### Carbono orgánico en el suelo en los proyectos PRORURAL Oeste



Fuente: SoilGRIDS, ISRIC.

## **Lista de personas clave contactadas**

### **Gobierno**

#### **Ministerio de Agricultura**

José Paulino Rodríguez, Viceministro de Planificación

#### **Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)**

Sandra Lara, Directora, Dirección General de Cooperación Multilateral, Viceministerio de Cooperación Internacional

Bethania Esther Vegazo Lockhart, Encargada Departamento de Seguimiento de la Dirección de Cooperación Multilateral

Erick Dorrejo, Director de Políticas de Desarrollo de la Zona Fronteriza

Máximo Mercedes, Coordinador oficina MEPyD Región Este, El Seibo

Juan Isidro Rodríguez, Encargado de planificación e inversión pública de CIBAO y Nordeste del MEPyD, Santiago Rodríguez

Casimira Guerrero Marcano, Encargada Unidad Agencias, Fondos y Programas de Sistemas de Naciones Unidas

#### **Unidad de Gestión de Proyecto**

Wendy Adams Neuman, Analista de Comercio Exterior, Directora, PRORURAL

José William López Fernández, Gerente de Planificación, Seguimiento, Evaluación, Aprendizaje, PRORURAL

Máximo Silverio Carrasco, Técnico en Seguridad Alimentaria, PRORURAL

Sobeyda Morales, Oficial Territorial

Marlene Decena, Gerente de Adquisiciones

Yoervi Molina, Técnico en Resiliencia

Reyna Bartolomé, Analista de Cooperación Internacional, Dirección General de Cooperación Multilateral

#### **Ministerio de Hacienda**

Melissa Paulino, Directora de Crédito Público

Luz Celeste García, Encargada División

Dinaydin Tejada, Analista

#### **Ministerio de Juventud**

Esmerlin Díaz, Director de Emprendimiento

María Antonia Dicen, Encargada de Cooperación

Audrey Guzmán, Encargada de Planificación y Proyectos

#### **Ministerio de La Mujer**

Addys Then, Viceministra Técnica de Planificación y Desarrollo

Miguelina Ramírez, Directora de Derechos Integrales

#### **Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales**

Héctor Garibaldi, Director de Suelos, Viceministro de Suelos y Agua

**Ministerio de Turismo**

Yira Vermentón, Directora de Iniciativas Turísticas Provinciales

**IDIAF, Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales**

Pedro Juan Rosario del Curiel, Investigador Titular, Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales

**INDESUR, Instituto para el Desarrollo del Suroeste**

Antonio Trinidad, Sub-Director Ejecutivo

Orlando Casado, Encargado de proyectos

**ONE, Oficina Nacional de Estadísticas**

Augusto Virgilio de los Santos Almánzar, Subdirector General

Manuel de León, Especialista

**Siuben, Sistema Único de Beneficiarios**

Marlon Galán, Director de Operaciones

**Supérate, Programa Supérate**

Naomi Joan Arboleda Castillo, Consultora en COOP. Integral y Gestión de Proyectos, Dirección de Cooperación Internacional

Maureen Melissa Tejeda Metz, Encargada de Vinculación Operativa, Dirección de Operaciones

Siria Georgelina Frias Fabian, Subdirectora General, Subdirección Superación de la Pobreza

Roanna Luciano, Analista de Procesos

Miriam Jeannette Batista, Directora de Articulación

N. Poveda, Enlace Operativo

Paola Dirocie, Directora Regional

**FIDA**

Rossana Polastri, Directora Regional, LAC

René Castro, Director País, LAC

Mariella Zapata, Oficial de Programa País a.i., LAC

Arturo Bisonó Rodríguez, Consultor Enlace, LAC

Ricardo Rodríguez Clavijo, Consultor, LAC

Marco Camagni, antiguo Director País, LAC (2007 – 2012)

Maija Peltola, antigua Directora País, LAC (2019 - 2022)

Ladislao Rubio, antiguo Director País, LAC (2016 – 2019)

Paolo Silveri, antiguo Director País, LAC (2012 – 2014)

Rikke Grand Olivera, Especialista técnico global, PMI

Antonella Cianciotta, Especialista técnico – FO4ACP, PMI

**Instituciones internacionales y agencias de cooperación**

Esteban López, Responsable de Programa, Oficina de Cooperación Española, OCE, AECID

Camille Tatareau, Encargada de proyecto, agencia de Santo Domingo, AFD

William Palacio, Ejecutivo de Proyectos III, Oficina de Representación en República Dominicana, BCIE

Miguel Baruzzi, Jefe de Operaciones, BID

Gilles Georges Damais, Especialista del sector Desarrollo Rural, BID

Luis de Los Santos, Consultor de Desarrollo Rural, BID

Yonaida Encarnación, Analista de Operaciones, BID

Alexandria Valerio, Representante Residente, BM

Fátima Franco, Directora de Programa, Cooperación Técnica Internacional Alemana, GIZ

Franklin Marín, Representante en República Dominicana, IICA

Clara Solis, Asesora del Director General, IICA

Gina Rosario, Coordinadora Técnica de la Representación en República Dominicana, IICA

Alan Fernandez, Oficial de Programas, Desarrollo, Sector Privado, Integración Regional y Digitalización, Sección Cooperación de la Delegación de la Unión Europea en la República Dominicana, UE

Patricia Jiménez, Coordinadora de Alianzas Público-Privadas y Movilización de Recursos, FAO

Mariella Ortega, Coordinadora Proyecto PNUD- FAO-INABE, FAO

Andrés Cedano, Especialista en Agricultura Familiar y Seguridad Alimentaria, FAO

Gabriela Alvarado, Representante PMA en República Dominicana, PMA

### **Organizaciones no-gubernamentales y asociaciones**

Pablo Olmenó, Coordinador América Latina y el Caribe, PROCASUR

### **Agencias no gubernamentales**

Hipólito Bazil, Director de Planificación Estratégica, Banco Agrícola

Fernando Isidro Read, Técnico de Programación, Banco Agrícola

Vilma E. Rodríguez, Analista de Estudios Estratégicos, Banco Agrícola

Isidoro De la Rosa, Director Ejecutivo, Unión de Cooperativas de Productores de Cacao, CONACADO

Elvis Paniagua, Director de Proyectos Especiales, Instituto de desarrollo y Crédito Cooperativo, IDECOOP

María Ramírez Vicente, Secretaria, Instituto de desarrollo y Crédito Cooperativo, IDECOOP

Osmar C. Benítez, Presidente Ejecutivo, Junta Agroempresarial Dominicana, JAD

Gloria Román, Coordinadora, Junta Agroempresarial Dominicana, JAD

Giancarlo Rengifo Gil, Adquisiciones, Junta Agroempresarial Dominicana, JAD

Niurka González, Administración, Junta Agroempresarial Dominicana, JAD

### **Instituciones de investigación o formación profesional**

Cecilia Mercedes Pérez, Directora, Centro MIPYMES de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, PUCMM

Ruth Esther Paulino Blanco, Experta Administrativa, Financiera y en Adquisiciones, Centro MIPYMES de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, PUCMM

Aracelis Francia Valerio Domínguez, Asistente Administrativa y Logística, Centro MIPYMES de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, PUCMM

### **Otras personas**

Neysi Cruz Martinez, Gobernadora Provincial de Monte Cristi

Rafaela Javier Gomera., Gobernadora de Monte Plata

### **Asociaciones visitadas en el campo**

Asociación de Comerciantes Playas Bucan, Popa, Punta Mangle de Monte Cristi (ACOPLABUPUMAN), Monte Cristi

Asociación de Agroexportadores del Norte, Inc. (ASAGEN), Santiago de los Caballeros

Asociación de Caficultores la Independencia (ASOCAIN), Monseñor Nouel

Asociación De Cañicultores de Monte Plata (ACAMOPLA), Monte Plata

Asociación de Criadores de Chivos y Ovejitos de Jaragua (ACCOJA), Bahoruco

Asociación de Ganaderos de Mata de Palma (ASOGAMAPA), El Seibo

Asociación de Pescadores de la Presa de Monción (ASOPEPREMON), Santiago Rodríguez

Asociación de Pescadores de la Presa de Monción (COOPESMON), Santiago Rodríguez

Asociación de Pescadores Guardianes Marinos de Buen Hombre Inc. (ASOPEGUAMA), Monte Cristi

Asociación de Porcinocultores de Licey (APORLI), Santiago

Asociación de Productores Agropecuarios de Sonador – Bonao (APASO), Monseñor Nouel

Asociación de Productores Bajo Ambiente Controlado de la Sierra (APACOS), Santiago de los Caballeros

Asociación de Productores de Piña de Monte Plata (ASOPROPIMOPLA), Monte Plata

Clúster de Aguacate en Cambita, San Cristóbal

Cooperativa Agropecuaria Colina Suelo Verde, Monseñor Nouel

Cooperativa Agropecuaria de Servicios Múltiples Los Conucos Judea y Mangruno (COOPLOJUMA), Monte Cristi

Cooperativa Agropecuaria y Servicios Múltiples de Caficultores la Independencia, Monseñor Nouel

Cooperativa Agropecuaria y Servicios Múltiples de la Sierra (COOPASMULSI), Unidos por el desarrollo de la Sierra, Santiago de los Caballeros

Cooperativa de Ahorros, Crédito y Servicios Múltiples de Bonao (COOPBAMBU), Monseñor Nouel

Cooperativa de Desarrollo Agropecuario Anacaona Inc., (ASOPEPREMON), Santiago Rodríguez

Cooperativa de Producción de Trabajo y Servicios Múltiples de cacaocultores de Monte Plata (COOPCAPROMOPLA), Monte Plata

Cooperativa de Producción Trabajo y Servicios Múltiples de Miches (COOPROMI), El Seibo

Cooperativa de Productores de Cafés Especiales de la Sierra de Neyba (COPROCASINE), Bahoruco

Cooperativa de Productores de Miel, (COOPGIRASOL), San Juan de la Maguana

Cooperativa de Productores de Plátano de Azua (COOPROPLAZUA), Azua

Federación de Caficultores y Agricultores para el Desarrollo de San Juan (FECADESI), San Juan

## Referencias bibliográficas seleccionadas

Banco Central de la República Dominicana. 2022. Estadísticas.

<https://bancentral.gov.do/>

Banco Central de la República Dominicana. 2022. "Banco Central anuncia la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2022-2030." Santo Domingo: ENIF

<https://www.bancentral.gov.do/a/d/5436-banco-central-anuncia-la-estrategia-nacional-de-inclusion-financiera-enif-20222030>

Banco Interamericano de Desarrollo. 2021. *Dominican Republic, IDB Group Country Strategy 2021-2024*. <https://www.iadb.org/en/who-we-are/country-offices/country-strategies>

Banco Mundial. 2009. *Informe sobre el desarrollo mundial 2009. Una nueva geografía económica*. Washington, D.C.: Banco Mundial.

Banco Mundial. 2024. "World Development

Indicators". <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicatorsb>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2011. Cecchini, Simone. y Madariaga, Aldo. *Programas y Transferencias Condicionadas. Un balance de la experiencia reciente en América Latina y el*

*Caribe*. [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/27854/S2011032\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/27854/S2011032_es.pdf)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). *Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el*

*Caribe*. <https://www.cepal.org/es/proyectos/fida-nuevas-narrativas>

Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), Portal FinDev. 2024. "Inclusión financiera en República Dominicana". <https://www.findevgateway.org/es/pais/inclusion-financiera-en-republica-dominicana>

David Vásquez. 2023. "Políticas públicas y sociales con enfoque territorial: empleo, educación y salud". Serie Minutas N° 80-23, 21-08-2023. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

[https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/35740/1/Minuta\\_80\\_23\\_Inversion\\_politicas\\_publicas\\_territorio.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/35740/1/Minuta_80_23_Inversion_politicas_publicas_territorio.pdf)

del Rosario, Pedro Juan. 2020. *Transformación rural en República Dominicana*. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). Santo Domingo.

del Rosario, Pedro Juan. 2022. *El modelo productivo y los conflictos hidrosociales en la región Noroeste de la República Dominicana. Desafíos frente al cambio climático*.

Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). Santo Domingo: IDIAF.

del Rosario, Pedro Juan. 2022. *La agricultura familiar en la República Dominicana. Hacia la construcción de una base cuantitativa para el diseño de políticas*. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). Santo Domingo: IDIAF.

del Rosario, Pedro Juan. 2023. *El desempeño del sector agropecuario dominicano, 2000-2022. Una prospectiva con grandes interrogantes*. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). Santo Domingo: IDIAF.

del Rosario, Pedro Juan. 2024. *Transformación del sistema alimentario en la República Dominicana: oportunidades para mejorar la inclusión de la juventud rural*. Documentos de Proyectos (LC/TS.2024/4-LC/MEX/TS.2024/1), Ciudad de México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM). 2016. Evaluación de Resultados Económicos y Sociales de la implementación de los Planes Especiales financiados por PRORURAL-O. PRORURAL.

Economist Intelligence Unit. 2023. "One-click-report: Dominican Republic." Accessed February 2023.

El Dinero. 2019. "Ministerio de Agricultura lanza Plan Estratégico Sectorial 2020-2030". <https://eldinero.com.do/93487/ministerio-de-agricultura-lanza-plan-estrategico-sectorial-2020-2030/>

Embajada de España en la Republica Dominicana. 2023. Oficina de información diplomática. "Ficha País".  
[https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/DOMINICANAREPUBLICA\\_FICHA%20PAIS.pdf](https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/DOMINICANAREPUBLICA_FICHA%20PAIS.pdf)

Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres). "Women Count country fact sheet for the Dominican Republic." <https://data.unwomen.org/country/dominican-republic>

Espinal, J. 2016. *Consultoría para realizar el análisis de los efectos e impactos del proyecto PRORURAL OESTE en el ingreso de las familias beneficiarias.*

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). 2022. *Country programme document for Dominican Republic*. New York: UNFPA.  
[https://www.unfpa.org/sites/default/files/portal-document/DP.FPA\\_.CPD\\_.DOM\\_.7%20-%20Dominican%20Republic%20CPD%20-%20ENG.pdf](https://www.unfpa.org/sites/default/files/portal-document/DP.FPA_.CPD_.DOM_.7%20-%20Dominican%20Republic%20CPD%20-%20ENG.pdf)

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). 2022. *Estado de la Población Mundial 2022. Visibilizar lo invisible: La necesidad de actuar para poner fin a la crisis desatendida de los embarazos no intencionales*. New York: UNFPA.

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). "n.d". *Informe final del proyecto PROPEUR Informe principal y apéndices*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). "n.d". *Evaluación de Resultados Económicos y Sociales de la implementación de los Planes Especiales financiados por PRORURAL OESTE*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2003. *República Dominicana, Documento sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP)*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2010. *República Dominicana, Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP)*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2011. *Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur - Oeste. Fase II. Evaluación Final*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2012. *Política sobre Igualdad de Género y Empoderamiento de la Mujer*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2014. *República Dominicana, Documento de Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP), Informe de Revisión anual 2013*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2017. *PRORURAL Oeste. Informe Final del Proyecto. Informe Principal y Apéndices*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2017. *República Dominicana, Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales, (COSOP)*. Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2017. *República Dominicana. Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres- PRORURAL*

*Inclusivo. Informe final sobre el diseño del proyecto Informe principal y apéndices.*  
Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2020. *Examen de los resultados del COSOP para la República Dominicana, División de América Latina y el Caribe.*  
Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2021. *Política del FIDA relativa a la Graduación de los Países.* Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2023. *Plan de mejora del Proyecto PRORURAL Inclusivo y Resiliente.* Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2023. *Examen de los resultados del COSOP 2018-2022 para la República Dominicana, División de América Latina y el Caribe.* Roma: FIDA

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA). 2024. "Plataforma de Conocimientos LAC. Una nueva ruralidad para mejorar las políticas públicas." [https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/es/w/una-nueva-ruralidad-para-mejorar-las-pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas?p\\_l\\_back\\_url=%2Fpt%2Fnoticias%3Fdelta%3D60](https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/es/w/una-nueva-ruralidad-para-mejorar-las-pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas?p_l_back_url=%2Fpt%2Fnoticias%3Fdelta%3D60)

Gaudin, Yannick. 2019. "Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe. La nueva ruralidad: conceptos y medición", Documentos de Proyectos, (LC/TS.2019/45-LC/MEX/TS.2019/9), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2019. <https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/documents/262275/16f7811c-1e63-bfda-8ad5-cc51bc572e2d>

Germanwatch. 2021. "Global Climate Risk Index 2021." <https://www.germanwatch.org/en/19777>

Global Nutrition Report. 2022. "Country Nutrition Profiles, Dominican Republic." <https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/latin-america-and-caribbean/caribbean/dominican-republic/>

Gobierno de la República Dominicana. 2012. *Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030.* <https://mepyd.gob.do/estrategia-nacional-de-desarrollo-2030>

Indira Romero, López Jesus y Hess Sara. 2023. "Caracterización de la inclusión financiera en la República Dominicana con una perspectiva territorial y de género", Documentos de Proyectos(LC/TS.2023/73-LC/MEX/TS.2023/14), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/db654488-40fb-4fca-8563-c9362f52ea98/content>

Infobae. 2024. "República Dominicana recibió en 2023 más de 10.150 millones de dólares en remesas". <https://www.infobae.com/espana/agencias/2024/01/15/republica-dominicana-recibio-en-2023-mas-de-10150-millones-de-dolares-en-remesas/>

Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional. República Dominicana. <https://www.infotep.gob.do/index.phpv>

Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). *Informe final Evaluación Final de Resultados e Impactos del Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL CENTRO Y ESTE).* Santo Domingo: INTEC

Isidro Soloaga y Reyes Moises. 2023. "Lo rural y lo urbano en República Dominicana: una nueva caracterización a partir de estadísticas nacionales". Mimeo. Repositorio CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/ff40a0a3-e60c-466a-a600-00b07c45d324>

Ministerio de Agricultura de la República Dominicana. 2019. *Plan Nacional de la Agricultura Familiar 2019-2028.* <https://www.familyfarmingcampaign.org/wp->

[content/uploads/2020/04/Rep-Dominicana-National-Action-Plan-UNDF.pdf](#) Santo Domingo: Ministerio de Agricultura.

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2019. *Estrategia Nacional de Desarrollo 2030*. <https://mepyd.gob.do/estrategia-nacional-de-desarrollo-2030/>

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2019. *Plan Nacional para la Soberanía y seguridad Alimentaria y Nutricional 2019-2022*. Santo Domingo: MEPyD

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2021. *Informe Anual de Cooperación Internacional 2021*. Santo Domingo: MEPyD

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2022. *El futuro del agua en República Dominicana*. <https://mepyd.gob.do/publicaciones/el-futuro-del-agua-en-República-dominicana>. Santo Domingo: MEPyD

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2023. *Estrategia de inclusión social y género, seguridad alimentaria y nutricional, gestión de riesgo y resiliencia*. Santo Domingo: MEPyD

Naciones Unidas. 2021. *Análisis Común de País (CCA) República Dominicana 2021*. <https://dominicanrepublic.un.org/es/213452-an%C3%A1lisis-com%C3%BAn-de-pa%C3%ADs-cca-rep%C3%BAblica-dominicana-2021>

ND-GAIN Country Index rankings | ND-GAIN Index

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA. 2011. *Evaluación del Proyecto. República Dominicana. Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur – Oeste (PROPEUR). Fase II. Evaluación Final*. Roma: FIDA. <https://ioe.ifad.org/es/w/south-western-region-small-farmers-project-phase-ii-2011->

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA. 2017. *Project Completion Report Validation (PCRv) of the Development Project for Rural Poor Economic Organizations of the Border Region (PRORURAL Oeste)*. Roma: IFAD.

Oficina de Evaluación Independiente del FIDA. 2021. *República Dominicana. Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este. Evaluación de los Resultados del Proyecto*. Roma: FIDA

Oficina Nacional de Estadística (ONE). 2017. *Segunda Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI 2017): Informe General*. Santo Domingo: ONE

Oficina Nacional de Estadística (ONE). 2019. *Perfiles de Pobreza Monetaria en República Dominicana, 2010-2019*. <https://www.one.gob.do/publicaciones/2021/perfiles-de-pobreza-monetaria-en-República-dominicana-2010-2019/>

ONU Turismo. "n.d". "Invertir en la República Dominicana". <https://www.unwto.org/es/inversion/turismo-y-negocio-invertir-en-la-republica-dominicana>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2020. "Production Transformation Policy Review of the Dominican Republic: Preserving Growth, Achieving Resilience". OECD Development Pathways, OECD Publishing, Paris: OECD/UNCTAD/ECLAC. <https://doi.org/10.1787/1201cfea-en>.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2022. "Multi-dimensional Review of the Dominican Republic: Towards Greater Well-being for All". OECD Development Pathways, OECD Publishing, Paris. [https://www.oecd.org/en/publications/2022/12/multi-dimensional-review-of-the-dominican-republic\\_eef3788b.html](https://www.oecd.org/en/publications/2022/12/multi-dimensional-review-of-the-dominican-republic_eef3788b.html)

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2023. "Revenue Statistics in Latin America and the Caribbean 2023 - The Dominican Republic". <https://www.oecd.org/tax/tax-policy/revenue-statistics-latin-america-and-caribbean-dominican-republic.pdf>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2024. "Aid at a glance". <https://www.oecd.org/en/data/insights/data-explainers/2024/05/aid-at-a-glance.html#recipients>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2021. "Abogan por mayor acceso a la titularidad de las tierras y al crédito de las mujeres rurales." <https://www.fao.org/republica-dominicana/noticias/detail-events/en/c/1380301>.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2021. "La eficiencia en el uso del agua en la agricultura: reto y oportunidad de desarrollo para el país." <https://www.fao.org/republica-dominicana/noticias/detail-events/es/c/1394844/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2023. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2023*. Rome: FAO. <https://www.fao.org/publications/home/fao-flagship-publications/the-state-of-food-security-and-nutrition-in-the-world/es>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2024. *Asociatividad y acceso a mercados en la agricultura familiar dominicana*. Rome: FAO

Oxford Famine Relief Organization. 2017. *Institutionalizing protection in disaster risk reduction. A case study for the Dominican Republic*.

PRODOMINICANA. 2023. *Informe sobre el Comportamiento de la Inversión Extranjera Directa en República Dominicana y Contexto Internacional 2022*. Santo Domingo: PRODOMINICANA.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2022. *Documento del programa para la República Dominicana (2023-2027)*.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2022. *Informe sobre desarrollo humano 2021/2022, Tiempos inciertos, vidas inestables: Configurar nuestro futuro en un mundo en transformación*. Nueva York: UNDP. <https://hdr2021-22sp1pdf.pdf> (undp.org)

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2022. *La migración en la República Dominicana: contexto, retos y oportunidades*. Nueva York: UNDP. <https://www.undp.org/latin-america/publications/migration-dominican-republic-context-challenges-and-opportunities>.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2023. *Global Multidimensional Poverty Index 2023*. Nueva York: UNDP <https://hdr.undp.org/content/2023-global-multidimensional-poverty-index-mpi>

Rangel B., Marta. 2011. "Pobreza rural y los programas de transferencias condicionadas en América Latina y el Caribe". Documento de Trabajo N° 3. Proyecto Conocimiento y Cambio en Pobreza Rural y Desarrollo. Rimisp, Santiago, Chile. Disponible en: [https://www.rimisp.org/wp-content/files\\_mf/1366292858N922011PobrezaruralprogramastransferenciascondicionadasRangel.pdf](https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366292858N922011PobrezaruralprogramastransferenciascondicionadasRangel.pdf)

Sistema de las Naciones Unidas en República Dominicana. 2022. *Informe Anual de Resultados 2021*.

Statista. 2024. "Producto interno bruto per cápita por país en América Latina y el Caribe en 2022". <https://es.statista.com/estadisticas/1066386/pib-per-capita-por-paises-america-latina-y-caribe/>

The World Bank Group. "n.d". "Gender Data Portal. Dominican Republic." <https://genderdata.worldbank.org/en/economies/dominican-republic>

The World Bank. 2022. "Paving the way for prosperous cities and territories Urbanization and Territorial Review of the Dominican Republic". Washington: The World Bank.

<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099520007132233569/p172715065b95b0bc08ce70a7fe6442f014>

Unión Europea. 2018. "Programa de fortalecimiento del sistema nacional de educación y formación técnico profesional en la República Dominicana." [https://www.eeas.europa.eu/node/41365\\_fr](https://www.eeas.europa.eu/node/41365_fr)

Universidad de Los Andes. 2016. *Protección, producción, promoción: explorando sinergias entre protección social y fomento productivo rural en América Latina*. <https://lac-conocimientos-sstc.ifad.org/documents/262275/a994c763-ff70-cc3d-41fc-65ea5a1cb029>. Bogotá: Universidad de los Andes.

World Economic Forum. 2022. *Global Gender Gap Report 2022*. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2022.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf). Geneva: World Economic Forum.