



Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

Informe N° 2160-DO  
Fecha: Febrero 2010

---

## **Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola**

**REPÚBLICA DOMINICANA**

**PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL  
CENTRO Y ESTE (PRORURAL Centro y Este)**

**Informe final de diseño del PROYECTO**

**Texto Principal**



## Índice

	<b>Página</b>
<b>EQUIVALENCIAS MONETARIAS</b>	<b>IV</b>
<b>PESOS Y MEDIDAS</b>	<b>IV</b>
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b>	<b>IV</b>
<b>MAPA DEL ÁREA DEL PRORURAL CENTRO Y ESTE</b>	<b>VI</b>
<b>REPÚBLICA DOMINICANA</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
<b>I. EL CONTEXTO ESTRATÉGICO Y JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN DEL FIDA (KSF 1)</b>	<b>8</b>
A. Contexto del desarrollo rural	8
B. Política, gobernabilidad y temas institucionales y económicos	8
C. El programa del FIDA en el país	11
<b>II. POBREZA, CAPITAL SOCIAL Y FOCALIZACIÓN (KSF 2)</b>	<b>13</b>
A. La pobreza rural, información y análisis	13
B. El Grupo objetivo y asuntos de género	16
C. El Capital social. Organizaciones de los productores y de los pobres rurales en el área del Proyecto	20
D. Estrategia de Focalización y de Género	21
E. La cobertura geográfica del Proyecto	26
<b>III. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO (KSF 3)</b>	<b>27</b>
A. La base del conocimiento: Lecciones de Proyectos previos y en ejecución	27
B. Oportunidades para el desarrollo rural y reducción de la pobreza	30
C. Objetivos del Proyecto	31
D. Alineamiento con las políticas de desarrollo rural del país y a la estrategia del FIDA	31
E. Componentes del Proyecto	32

<b>IV EJECUCIÓN Y DISPOSICIONES INSTITUCIONALES (KSF 4)</b>	<b>50</b>
A. Estrategia operativa	50
B. Desarrollo institucional y resultados	53
C. Marco de cooperación	53
D. Seguimiento y evaluación basados en los resultados	58
<b>V BENEFICIOS DEL PROYECTO, COSTOS Y FINANCIAMIENTO</b>	<b>59</b>
A. Resumen de análisis de los beneficios	59
B. Costos del Proyecto	62
C. Financiamiento del Proyecto	63
<b>VI RIESGOS DEL PROYECTO Y SUSTENTABILIDAD (KSF 5)</b>	<b>68</b>
A. Análisis de riesgos	68
B. Estrategia de salida y sostenibilidad del Proyecto	70
<b>VII INNOVACIONES, APRENDIZAJES Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO (KSF 6)</b>	<b>71</b>
A. Innovaciones	71
B. Productos del conocimiento y procesos de aprendizaje del Proyecto	71
C. Redes de conocimiento regionales	72
<b>PRÓXIMOS PASOS</b>	<b>72</b>

#### **TABLAS**

#### **Página**

Tabla 1. Personas pobres e indigentes por región	9
Tabla 2. Estructura agraria de República Dominicana	10
Tabla 3. Explotaciones agrícolas del país, de área del Proyecto y superficie	11
Tabla 4. Beneficiarios directos del Proyecto	13
Tabla 5. Uso de suelo en el área del Proyecto	20
Tabla 6. Resultados de los Modelos	56
Tabla 7. Sensibilidad de los Indicadores de Factibilidad Económica	57
Tabla 8. Costo por componente y por año	57
Tabla 9. Financiamiento del Proyecto	58
Tabla 10. Financiamiento por Categoría de Gasto	59
Tabla 11. Financiamiento por Categoría de Gasto y Componente	60

#### **ANEXOS**

I.	Marco Lógico
II.	Key files
III.	Costo por Componente y por Categoría de Gasto
IV.	Financiamiento por Componente
V.	Adquisiciones y Contrataciones de los primeros 18 meses
VI.	Monto por Procedimiento de Adquisición/Contratación
VII.	Plan Estratégico preliminar para los 18 primeros meses
VIII.	Focalización
IX.	Género

## **Documentos de Trabajo**

- DT 1: Población meta. Estrategia de focalización y Género.
- DT 2: Fortalecimiento organizaciones e Institucionalidad rural.
- DT 3: Desarrollo de negocios rurales empresariales.
- DT 4: Estudio de casos de inserción de pequeños productores en cadenas de valor.
- DT 5: Servicios Financieros Rurales.
- DT 6: Seguimiento, Evaluación y Gestión del Conocimiento.
- DT 7: Análisis Ambiental y Social.
- DT 8: Análisis Financiero y Económico del Proyecto.
- DT 9: Costos y Financiamiento del Proyecto.
- DT 10: Manual de Implementación

## Equivalencias monetarias

Unidad monetaria	=	Peso Dominicano
1 USD	=	36 Pesos
1 Peso	=	USD 0,028

## Pesos y medidas

1 tarea	=	628,8 metros cuadrados
1 hectárea	=	16 tareas
1 kilogramo (kg)	=	2,204 libras
1 000 kg	=	1 ton métrica (t)
1 libra (lb)	=	450 gramos (gr)
1 kilómetro (km.)	=	0,62 millas
1 metro (m)	=	1,09 yardas
1 metro cuadrado (m <sup>2</sup> )	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 ha	=	2,47 acres
1 arroba (@)	=	11,5 kilogramos
1 quintal (qq)	=	45,3 kilogramos

## Abreviaturas y siglas

ADEXVO	Asociación Dominicana de Exportadores de Vegetales Orientales
ADOBANANO	Asociación Dominicana de Productores de Banano INC.
ADOPEM	Banco de Ahorro y Crédito ADOPEM
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AGRODOSA	Aseguradora Agropecuaria Dominicana
AT	asistencia técnica
BANELINO	Bananos Ecológicos de la Línea Noroeste
BARD	Banco Agrícola de la República Dominicana
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CCR	Comité Consultivo Regional
CDP	Comité Directivo del Proyecto
CEDAF	Centro para el Desarrollo Agropecuario y Forestal
CES	capacitación en servicio
CIEPO	Centro de Investigación y Educación Popular
CODOCAFE	Consejo Dominicano del Café
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FC	fondo de capitalización del Proyecto
FCFI	fondo de crédito y fortalecimiento institucional del Proyecto
FEDECARES	Federación de Caficultores de la Región Sur
FIME	Fondo de Inversiones para Microempresas – Visión Mundial
FLO	Fairtrade Labelling Organizations (organización de certificación del comercio justo)
FONDOMICRO	Fondo de Financiamiento de Micro-Empresas
FUNDASEP	Fundación para el Desarrollo de Azua, San Juan y Elías Piña
FUNDASUR	Fundación para el Desarrollo del Suroeste
GTZ	Agencia Alemana de Cooperación Técnica
IAD	Instituto Agrario Dominicano

IDEAC	Instituto de Desarrollo de la Economía Asociativa
IDECOOP	Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo
IDIAF	Instituto Dominicano de Investigaciones Agrícolas y Forestales
INDENOR	Instituto para el Desarrollo del Nordeste
IIBI	Instituto de Innovación en Biotecnología e Industrias
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INDRHI	Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos
INFOTEP	Instituto de Formación Técnica y Profesional
MUDE	Mujeres en Desarrollo
OFID	Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional
ONAMET	Oficina Nacional de Meteorología
ONAPLAN	Oficina Nacional de Planificación
ONG	Organización no Gubernamental
PATCA	Proyecto de Apoyo a la Transición Competitiva Agropecuaria
PIB	producto interno bruto
PNUD	Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PROCA2	Proyecto de Mejoramiento de la Calidad del Café Dominicano y Promoción de Cafés Especiales
PROPESUR	Proyecto de Desarrollo para Pequeños Productores de la región Suroeste
RIMS	Sistema de administración por Resultados e Impactos
RNC	Registro Nacional del Contribuyente
SEA	Secretaría de Estado de Agricultura
SEEM	Secretaría de Estado de la Mujer
SEEPyD	Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo
SEH	Secretaría de Estado de Hacienda
SEMARENA	Secretaría de Estado del Ambiente y los Recursos Naturales
SIUBEN	Sistema Único de Beneficiarios
SPSES	Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Sistematización del Proyecto
TI	Tecnología de información
UCODEP	Unión y Cooperación para el Desarrollo de los Pueblos
UCT	unidad de coordinación técnica
UE	Unión Europea
UGP	unidad de gestión del Proyecto
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
SyE	Seguimiento y Evaluación

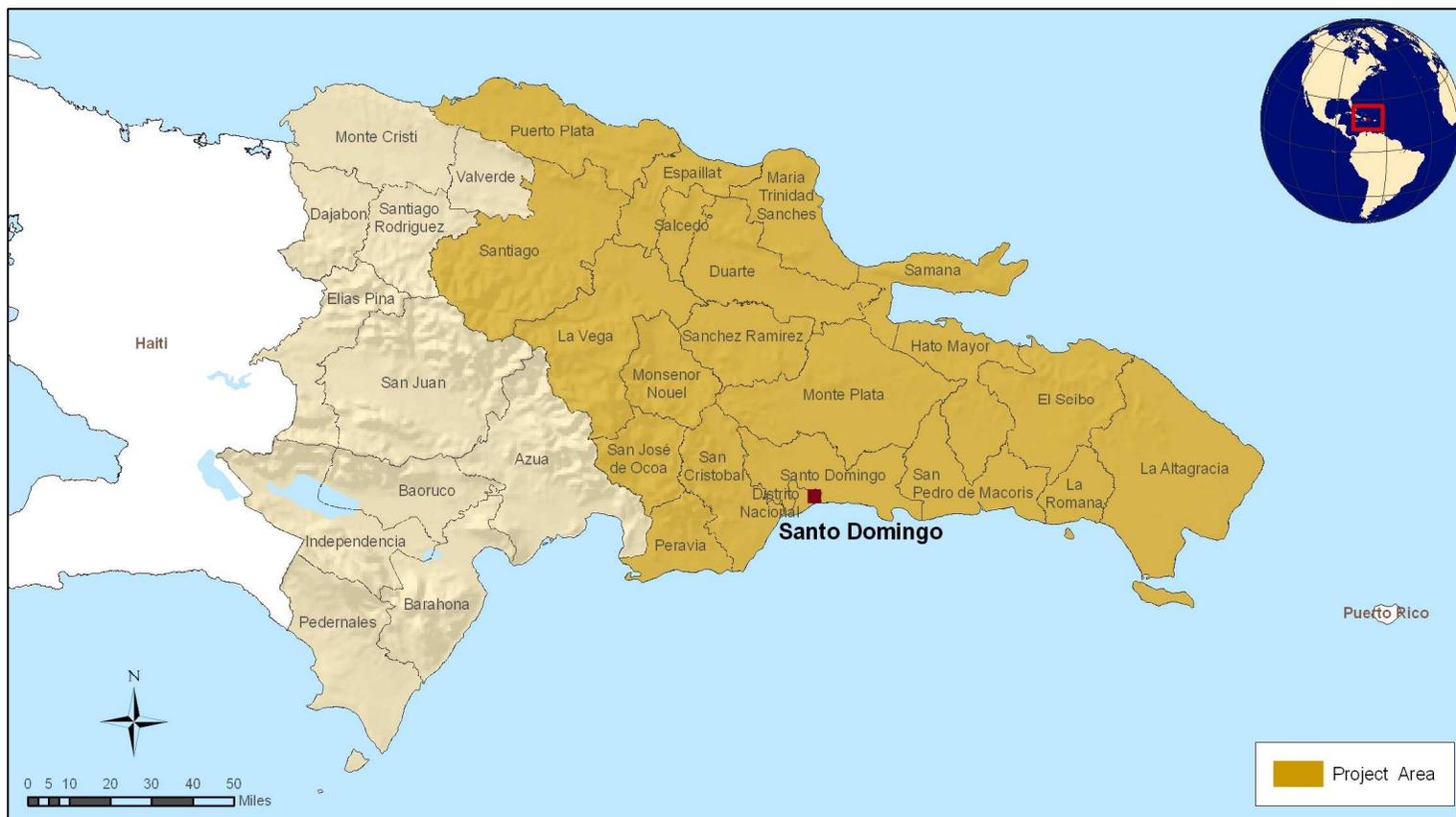
## **GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA**

### **Año fiscal**

**1 de enero – 31 de diciembre**

### Mapa del área del PRORURAL Centro y Este

#### Dominican Republic



The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

Map compiled by IFAD

**Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola  
REPÚBLICA DOMINICANA**

**PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
(PRORURAL Centro y Este)**

**INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO**

**TEXTO PRINCIPAL**

**Introducción**

1. En respuesta a una solicitud del Gobierno dominicano, una misión de FIDA<sup>1</sup> visitó el país entre el 25 de mayo y el 7 de junio 2009 para apoyar a la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA) en la preparación de la Nota de Concepto del Proyecto. El Comité de Estrategias Operativas (OSC<sup>2</sup>) del FIDA en su reunión del 23 de junio de 2009, aprobó la Nota de Concepto y autorizó la preparación de la misión de diseño (formulación) del Proyecto que se llevó a cabo entre el 1 y el 18 de julio de 2009. El Informe de diseño del Proyecto fue revisado el 22 de octubre 2009 por la división técnica del FIDA (QE<sup>3</sup>) que ha presentado recomendaciones y sugerencias para mejorar la calidad de diseño.

2. El QE ha recomendado revisar la definición y caracterización del grupo objetivo, asegurar la inclusión de la población más pobre, mejorar la estrategia de desarrollo de las cadenas de valor incorporando las lecciones aprendidas, precisar el alcance y las formas de operación de los *matching grants*, definir con claridad los criterios de elegibilidad de los beneficiarios que recibirán recursos no reembolsables y revisar los aspectos de impacto ambiental y cambio climático. Estas recomendaciones han sido incorporadas en los TORs de la Misión de diseño final del Proyecto que visitó el país entre el 16 de noviembre y el 2 de diciembre de 2009. La Misión se ha desarrollado en paralelo al segundo proceso de consulta del borrador de estrategia país del FIDA (COSOP<sup>4</sup>), al fin de alinear la propuesta del Proyecto a la estrategia del FIDA y a las políticas de Gobierno de la República Dominicana.

3. La Secretaría de Estado de Agricultura es la Institución nacional contraparte y el presupuesto indicativo del Proyecto está incluido en el sistema de inversión pública, con el aval técnico de la Secretaría de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD). La Secretaría de Estado de Hacienda (SEH) ha incluido en el presupuesto 2010 los fondos de endeudamiento y contrapartida nacional correspondientes al primer año del Proyecto.

4. La misión se reunió con el Sr. Secretario de Estado de Agricultura y mantuvo una estrecha vinculación y un dialogo permanente con la SEA y en particular con la Subsecretaría de Planificación Sectorial Agropecuaria. La misión realizó un intenso programa de trabajo con reuniones con instituciones y organizaciones públicas vinculadas con el sector (IDIAF, CNC, Proyecto PATCA), con agencias de cooperación internacional con representantes del sector privado vinculado a los temas agropecuarios, rurales y a las cadenas de valor (CCN) y con representantes de entidades financieras (Banco ADEMI, Banco ADOPEM, MUDE, Banco BHD). La misión visitó el área del Proyecto manteniendo reuniones de trabajo con los representantes de la SEA en el terreno y con grupos focales de productores organizados y no organizados, con empresas y

---

<sup>1</sup> Misión conformada por el Sr. Marco Camagni, Gerente de Programas de la División América Latina y Caribe de FIDA, el Sr. Pietro Simoni, jefe del equipo de consultores del FIDA que incluyó los señores Luís Rodas, Julio Ricardo Hernández, Flady Cordero, Jorge Piña, Julián Cruz y la Sra. Brenda Lora. La Sra. Clara Solís, coordinadora de la donación del FIDA 1129-DO, ha apoyado permanentemente la labor de la misión.

<sup>2</sup> Oversight Strategic Comité.

<sup>3</sup> Quality enhancement.

<sup>4</sup> Country Strategic Opportunities Programme.

organizaciones vinculadas a cadenas de valor, en Hato Mayor, en el Ceibo y en la Vega.

## I. EL CONTEXTO ESTRATÉGICO Y JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN DEL FIDA (KSF 1)

### A. Contexto del desarrollo rural

5. La República Dominicana ocupa las dos terceras partes (49 000 km<sup>2</sup>) de la Isla de la Hispaniola en el Mar Caribe, limitando al Oeste con la República de Haití. La población total del país en 2009 se estimaba en 9,8 millones de habitantes, de los cuales aproximadamente un 36% vive en áreas rurales. La tasa de crecimiento poblacional se estima para el 2008, en el 1,6%.

6. **La economía y la producción.** La República Dominicana se recuperó de la crisis bancaria y financiera de 2003, que generó una caída del PIB del 0,3% y una tasa de inflación del 27% y en los años sucesivos mantuvo, hasta 2008, un crecimiento promedio anual del PIB del orden del 5,5%. En el 2008 el PIB creció del 4,8%, con una marcada desaceleración en 2009, año para el cual se estima un crecimiento del 1,4-1,5% con una proyección del 2% para 2010.<sup>5</sup>

7. A pesar de la fuerte crisis internacional de 2008, la economía Dominicana no entró en recesión ni mostró señales de inflación. El IPC varió en solo un 3,19% acumulado a Junio 2009.<sup>6</sup> El déficit de la cuenta corriente externa en 2009 se estima en alrededor de un 6% del PIB. Los ingresos del Gobierno se redujeron en un 12,5%, y los gastos disminuyeron en un 18%, comparando el primer semestre del año con el período similar de 2008. Estimaciones independientes pronostican un déficit fiscal para el cierre de 2009 equivalente al 3,2% del PIB, que será financiado mayoritariamente por préstamos multilaterales respaldados por el acuerdo Stand-By aprobado por el Directorio Ejecutivo del FMI el 9 de noviembre de 2009. La República Dominicana es un país de ingresos medios<sup>7</sup> y las principales actividades son la industria manufacturera —en especial en las zonas francas—, la construcción y el turismo.

8. **El sector agropecuario.** En las últimas dos décadas la contribución del sector al PIB nacional pasó del 15% en 1990, al 8% in 2008. En 2009 se registra una importante recuperación con un crecimiento, según el Banco Central, del 15%. El sector se caracteriza por un bajo nivel de incorporación de tecnologías en los predios campesinos y una alta concentración de la propiedad de las tierras: el 2,5% de productores disponen de casi el 50% de la tierra cultivable. El incremento de las exportaciones de cultivos “no-tradicionales” y orgánicos está cambiando el perfil del sector agropecuario del país, con un número creciente de medianos y pequeños productores involucrados en la producción de cultivos especiales. La República Dominicana es uno de los más importantes exportadores mundiales de cacao y banano orgánico y un exportador importante de café y mango orgánico con 14 000 productores orgánicos con 72 000 hectáreas certificadas como orgánicas.

### B. Política, gobernabilidad y temas institucionales y económicos

9. En mayo de 2008 el Dr. Leonel Fernández fue reelegido Presidente de la República para el período 2008-2012. A finales de 2009 el Gobierno ha presentado el Plan Nacional de Desarrollo que se ha puesto a consideración del Congreso Nacional. Este Plan es el resultado de un largo proceso de consulta, llamado Cumbre por la Unidad

<sup>5</sup> FMI World Economic Outlook, Abril 2009.

<sup>6</sup> Banco Central de la República Dominicana, Informe de la Economía Dominicana, Enero-Junio 2009.

<sup>7</sup> El PIB per cápita en el 2006 es de USD 2 910 (World Bank, *World Development Indicators* database CD ROM 2008).

Nacional frente a la Crisis Económica Mundial. Los objetivos específicos del Plan son: a) acordar un conjunto de medidas de corto plazo que permitan a lo largo de 2009 atenuar los impactos negativos de la coyuntura de la crisis económica mundial, y b) acordar un programa de trabajo para lograr un consenso nacional para la definición de una Estrategia Nacional de Desarrollo a mediano y largo plazo.

10. Las políticas actuales de reducción de la pobreza se basan en la estrategia nacional para la reducción de la pobreza presentada en 2003. En el año 2005, el Gobierno creó el *Programa Solidaridad*, como medio para implementar la estrategia de reducción de la pobreza, mediante el otorgamiento de transferencias condicionadas. El programa está integrado por los subprogramas: a) "Comer es Primero"; b) "Incentivo a la Asistencia Escolar"; c) "Dominicanos con Nombre y Apellido" destinado a promover y facilitar el registro de los nacimientos y obtención de documentación, y d) El Programa de Alimentación Escolar (PAE) y el programa de Incentivo a la Asistencia Escolar (ILAE). El país cuenta con un sistema de subsidios generalizados a la energía eléctrica y al gas propano. Estos subsidios no focalizados representan más de 1% del PIB en 2009 y el Gobierno, en el marco del acuerdo con el FMI, se ha comprometido a eliminar los subsidios no focalizados a la electricidad.

11. **Políticas sectoriales.** Las Autoridades del sector están finalizando un Plan de Desarrollo Agropecuario, como parte integrante del Plan de Desarrollo Nacional y la estrategia de desarrollo rural en República Dominicana tiene, como un elemento central, el acuerdo comercial DR-CAFTA con Estados Unidos y Centroamérica que fue firmado en 2007. En el mediano y largo plazo este tratado prevé la reducción progresiva hasta la abolición de cuotas y barreras arancelarias. Según un estudio del Banco Mundial<sup>8</sup> productos como el arroz, azúcar y habichuelas, que actualmente cuentan con protección comercial, no son competitivos internacionalmente, mientras la República Dominicana tiene un importante potencial competitivo en productos como cacao, café, frutales y hortalizas.

12. Las políticas sectoriales apuntan a fortalecer la competitividad y la calidad de los productos, estimulando la creación y/o consolidación de cadenas de valor, apoyando el desarrollo de la pequeña agricultura y la equidad de género, y aprovechando mecanismos como el comercio justo, denominación de origen, sellos de calidad e inocuidad. El programa del Gobierno incluye: a) la incorporación de 500 000 tareas (25 000 hectáreas) de terrenos fiscales a la producción; b) la intensificación del proceso de titulación de tierras, especialmente las de Reforma Agraria, y el desarrollo de cooperativas o asociaciones de los pequeños y medianos productores; c) el fortalecimiento del sistema de investigación y de innovaciones tecnológicas para mejorar la productividad y reducir los costos unitarios; d) el incremento del uso de la Biotecnología en los procesos productivos, tanto agropecuarios como agroindustriales, y e) el incremento del valor agregado de la producción primaria, fomentando el desarrollo de agroindustrias.

13. **Políticas de financiamiento rural y seguro agrícola.** Los distintos Gobiernos de la República Dominicana han tenido un papel activo en el financiamiento al sector agropecuario a través de instrumentos crediticios o a través de programas de subsidios. Además de financiar parcialmente al Banco Agrícola con recursos del presupuesto nacional, se canalizaron fondos en el Banco Nacional de Fomento de la Vivienda y la Producción (BNV) para financiar operaciones de segundo piso a intermediarios regulados para re-préstamos que incluyen una importante cartera agrícola, ganadera, agroindustrial y de pequeña y mediana empresa.

14. El Gobierno ha implementado, a partir del año 2005, el **Programa de Pignoración (warrant)** para arroz, al cual se incorporaron a partir de 2008 habichuelas, ajo y leche UHT. Este programa subsidia el almacenamiento, seguro y el

<sup>8</sup> Banco Mundial, "Implicaciones del Tratado de Libre Comercio con EEUU respecto al sector Agropecuario", 2005.

pago de intereses por hasta un 80% del valor de compra de la mercancía. El objetivo del Programa es regular la comercialización evitando los picos de precios estacionales para productos que se consideran básicos en el consumo interno y opera durante el período de mayor concentración de oferta. La mercadería debe estar depositada en almacenes oficiales, se debe presentar certificado de depósito de la mercadería y seguro sobre la mercadería almacenada. En la campaña de 2008 se han destinado aproximadamente USD 80 millones para este programa, de los cuales el arroz tiene asignado un 65%, el ajo un 34% y el 1% restante se dirige principalmente a habichuelas.

15. En la Cumbre por la Unidad Nacional para enfrentar la Crisis Mundial (la Cumbre) fueron presentadas propuestas, algunas de las cuales han sido parcialmente implementadas, para apoyar la expansión del crédito para el sector agropecuario: i) aumentar la disponibilidad de recursos crediticios públicos para el sector. Para ello el BNV ha dispuesto DOP 2 000 millones para el Programa de Apoyo al Sector Agropecuario; ii) la reducción de la tasa de interés (la tasa overnight ha pasado de 9,5% en diciembre 2008 a 5% de julio 2009), y iii) redefinir las normas prudenciales relativos a evaluación de activos y adecuación patrimonial.

16. **Las Instituciones Públicas relacionadas con el Proyecto** son la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA), el Instituto Agrario Dominicano (IAD), el Instituto Dominicano de Recursos Hidráulicos (INDRHI), el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), el Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (CONIAF) y el Consejo Nacional de la Competitividad (CNC).

17. **La Secretaria de Estado de Agricultura (SEA)**, es el organismo rector del sector agropecuario y el Ministro dirige los consejos directivos de los institutos y direcciones regionales y de organismos descentralizado del Estado. Cuenta con cinco Subsecretarías y ocho Direcciones Regionales. En el área del Proyecto existen cuatro Direcciones Regionales y una Dirección Provincial en cada municipio cabecera de provincia, con más de 400 técnicos.

18. **El Instituto Agrario Dominicano (IAD)**, es responsable de la implementación de los programas de Reforma Agraria. El IAD cuenta con trece gerencias regionales y en el área de implementación del Proyecto están ubicadas ocho gerencias.

19. **El Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI)**, es responsable de estudiar, proyectar y programar todas las obras hidráulicas y energéticas para el desarrollo integral de las cuencas hidrográficas de la República.

20. **El Banco Agrícola**. Es el banco oficial de financiamiento al sector agropecuario, y cuenta con 21 sucursales en el área del Proyecto. No intermedia recursos del público ni está sujeto a la supervisión de Superintendencia y se rige por leyes específicas (leyes 908-45 y 6186-63). Su fondeo se basa principalmente en las asignaciones presupuestales del Estado. A partir de 2006 se ha evidenciado una situación patrimonial y de cartera en condiciones de riesgo y el Banco actualmente se encuentra en un proceso de reingeniería institucional y saneamiento.

21. **El Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (CONIAF)**, es responsable de la política de Investigación agropecuaria y forestal.

22. **El Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF)**, es responsable de favorecer los incrementos de la producción y productividad y la seguridad alimentaria mediante la incorporación de tecnologías.

23. **El Consejo Nacional de la Competitividad (CNC)**, es un organismo mixto, público y privado, cuyo objetivo es formular, implementar y desarrollar las estrategias

competitivas de los sectores productivos.

24. Otras Instituciones Públicas relevantes para el Proyecto son: i) El Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE) especializado en el diseño, la planificación y la ejecución de la política cafetalera; ii) El Departamento de cacao de la SEA; iii) El centro de exportación e inversión de la república dominicana (CEI-RD); iv) el IDECOOP encargado de promover y fiscalizar el Movimiento Cooperativo a nivel nacional, y v) el Instituto de Innovación en Biotecnología e Industria (IIBI).

25. Instituciones Privadas. En el área del Proyecto existen varias instituciones del sector privado, tales como organizaciones de servicios técnicos y apoyo gremial (Junta Agroempresarial Dominicana-JAD) o de formación de capacidades técnicas (Centro para el Desarrollo Agropecuario y Forestal-CEDAF, que es un organismo mixto) y organizaciones sectoriales/gremiales en casi todos los rubros agropecuarios (arroz, leche, café, cacao, tabaco, vegetales orientales, cebolla, ajo, porcicultura, avicultura y muchos otros). En la región operan numerosas organizaciones no gubernamentales.

26. **Instituciones financieras.** Las instituciones financieras presentes en el área del Proyecto pueden clasificarse en: i) *Banca de Ahorro y Crédito*, como Ademi y Adopem, dos instituciones de micro crédito que operan como bancos supervisados de ahorro y crédito que tienen ventanillas para la micro, pequeña y mediana empresa. Tienen una buena cobertura en el área del Proyecto con 14 sucursales cada una y han manifestado por escrito su interés en ser socios "externos" al Proyecto; ii) *La Banca Múltiple* como el Banco Popular y el Banco de Reserva (que opera el programa PROMIMPYME del gobierno) que cuentan con sucursales en todas las provincias; El BHD cuenta con 18 sucursales en la región, el Banco Dominicano de Progreso con diez sucursales, así como el Banco León; iii) *Otros bancos de ahorro y crédito*, como las Asociaciones para la Vivienda y los Bancos de Desarrollo, tienen más de 50 sucursales en la región del Proyecto; iv) *Microfinancieras* como las ONG Mujeres en Desarrollo (MUDE), CE Mujer, Fundación Sur Futuro, Instituto Dominicano de Desarrollo Integral (IDDI), Cedemur, Fundación Dominicana de Desarrollo (FDD), Instituto de Desarrollo de la Economía Asociativa (IDEAC) y Tu mujer.

27. **Agencias de cooperación multilaterales y bilaterales. Programas y Proyectos.** Las agencias con mayor incidencia en los temas relacionados con el Proyecto son: i) el Banco Interamericano de Desarrollo con el Programa Transición Competitiva Agroalimentaria (PATCA), con un programa para el apoyo a CONACADO, apoyo a Junta de Regantes de San Rafael del Yuma y un programa con la Fundación Atlántica, Puerto Plata, para Gestión turística; ii) la Unión Europea con el Programa de Iniciativas Locales de la Sociedad Civil (PRIL); iii) El Banco Mundial que apoya el Consejo Nacional de Competitividad; iv) la agencia de cooperación AECID que desarrolla proyectos de salud, educación y medio ambiente; v) La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) que apoya el Consejo Nacional de Competitividad, y vi) La Agencia de Cooperación Japonesa JICA con un programa para el Fortalecimiento de la Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología en Métodos Orgánicos.

### C. El programa del FIDA en el país

28. El FIDA ha financiado cinco Proyectos en la República Dominicana (por un total de DEG<sup>9</sup> 37,5 millones en términos intermedios), todos ya finalizados: i) el Proyecto de Consolidación y Desarrollo de Asentamientos Rurales (Préstamo 028-DO), cerrado en julio de 1989; ii) el Proyecto de Fomento de Pequeños Productores de Alimentos (préstamo 098-DO), cerrado en diciembre de 1989; iii) el Proyecto de Pequeños Productores de la Región Sur Oeste (préstamo 216-DO), cerrado en diciembre de 1997; iv) el Proyecto de Desarrollo Agrícola en San Juan de la Maguana (préstamo 345-DO),

<sup>9</sup> DEG: derechos especiales de giro.

cerrado en diciembre de 1998, y v) el Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur Oeste – PROPEUR (préstamo 495-DO), aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en diciembre de 1998 y finalizado en diciembre 2007.

29. Las operaciones implementadas en los años 80 y 90 se enmarcaron en una estrategia que apuntaba a la consolidación de los asentamientos de reforma agraria, a la seguridad alimentaria, concentrando las operaciones en las provincias de la zona Oeste del país. En el año 2001 el FIDA preparó una nueva estrategia para el país y la Junta ejecutiva del FIDA aprobó un COSOP. A partir del 2008 el FIDA y el Gobierno retomaron una colaboración activa que permitió la actualización de la estrategia y la preparación de un nuevo Proyecto, el Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (OESTE RURAL, préstamo 780-DO), aprobado en abril de 2009 por la Junta Ejecutiva del FIDA y actualmente en las etapas finales de cumplimiento de las condiciones de efectividad. El Proyecto cuenta con un financiamiento del FIDA por DEG 9,45 millones (aproximadamente USD 13,8 millones) en términos ordinarios, y es cofinanciado por la OPEP.

30. El FIDA está preparando un nuevo COSOP, que ha sido sometido a consultas, análisis y discusiones con las Autoridades del país para lograr el alineamiento de la estrategia a las prioridades que están definidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo y en el Plan de Desarrollo Agropecuario. El nuevo COSOP será presentado a la Junta Ejecutiva del FIDA en abril de 2010 junto con el PRORURAL Centro y Este.

31. El programa país del FIDA incluye una pequeña donación (USD 200 000) al Gobierno Dominicano que es ejecutado por la SEA y administrado por el PATCA. El objetivo es fortalecer las capacidades del Gobierno para desarrollar e implementar políticas públicas para la reducción de la pobreza rural. Se busca promover un proceso de reflexión entre los actores públicos y privados, al fin de formular una agenda y un espacio de diálogo sobre políticas públicas para apoyar el desarrollo de las economías campesinas frente a las oportunidades y desafíos regionales y mundiales.

32. La estrategia del FIDA se basa en mejorar las condiciones de vida de la población rural pobre y extremadamente pobre fortaleciendo su capacidad de generación de ingresos. La estrategia es orientada hacia una visión de programa, de alcance nacional, y tiene cuatro objetivos principales:

- el desarrollo del capital social y el desarrollo comunitario con el objeto de empoderar la población rural pobre y sus organizaciones de base
- el desarrollo de actividades productivas generadoras de ingresos favoreciendo la integración de la producción en los mercados nacionales y externos, promoviendo la generación de oportunidades de trabajo y facilitando el acceso a servicios productivos y a servicios sociales como salud y educación
- la expansión y facilitación del acceso al crédito y a los servicios de apoyo
- el financiamiento de inversiones en capital productivo en finca y en sistemas de primera transformación y agregado de valor

33. La estrategia incluye la ampliación y consolidación de los esfuerzos para promover la equidad de género y para ayudar a los pequeños productores y a la población rural pobre en el manejo de los recursos naturales y del medio ambiente con especial atención a los temas relacionados con el cambio climático. El FIDA trabaja en el país en estrecha colaboración con el gobierno y con los otros donantes multilaterales y bilaterales y con las organizaciones de la sociedad civil.

## II. POBREZA, CAPITAL SOCIAL Y FOCALIZACIÓN (KSF 2)

### A. La pobreza rural, información y análisis

34. Se estima que el 35% de la población total del país viva en el medio rural, lo que corresponde aproximadamente a 3,1 millones de personas. Datos de la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI 2004), medida a través del ingreso, indican una tasa de pobreza rural de 54%, mientras la pobreza extrema rural alcanzaría el 22%. Un estudio sobre pobreza conducido por el Banco Mundial y el BID<sup>10</sup> ha identificado que los segmentos más pobres de la población rural son los niños (40% de los menores de 5 años son pobres), las mujeres (cerca de 26% de los hogares rurales que se encuentran en el decil más pobre son encabezados por mujeres) y los adultos mayores (el 27,1% de los hogares en el decil más pobre tiene como jefe a una persona de más de 60 años).

35. La metodología utilizada por la Oficina Nacional de Planificación (ONAPLAN) para obtener una medición de pobreza incluye quince variables cuyas cuantificaciones provienen de las encuestas demográficas y de salud de 1991 y 1996, del Censo Nacional de Población y Vivienda y de la Encuesta Nacional de Gastos e Ingresos de Hogares. La metodología clasifica las variables en cuatro dimensiones: i) vivienda y servicio básico; ii) capacidad de sustento familiar; iii) capital humano y género, y iv) exclusión social. Con estas dimensiones se calcula el Índice de Condiciones de Vida (ICV) y las categorías de pobrezas: Pobre I equivalente a pobreza extrema o indigencia (por debajo de la línea de indigencia) y Pobre II equivalente a pobreza (por debajo de la línea de pobreza).

36. Según el estudio de focalización de la pobreza de ONAPLAN (2005), en base al método de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), la pobreza en la zona rural alcanza el 55% de la población, contra un total nacional de 42%. La desigualdad en el ingreso se ha mantenido similar al promedio para América Latina y el Caribe (ALC) durante los últimos años (coeficiente de Gini de 0,52). El índice de Calidad de Vida (ICV) del estudio de ONAPLAN (2005), que considera variables tales como la vivienda, el saneamiento básico, los servicios, el capital humano y la capacidad de sustento familiar, muestra a un 85% de los hogares rurales con un ICV "bajo" y "muy bajo".

37. **Causas de la pobreza.** Los factores determinantes de la pobreza en el país han sido clasificados en históricos y estructurales (ONAPLAN, 2003). Los históricos radican en el modelo de las "plantaciones" y a la implementación de un modelo de crecimiento excluyente, concentrado en el desarrollo físico-urbano, con acceso desigual a la tierra y otros recursos productivos. A estos elementos se suman otros de carácter étnico cultural, vinculados con la subordinación femenina y la heterogeneidad urbano-rural y regional. Los factores estructurales se refieren a la baja relación inversión-empleo para generar puestos de calidad en el mercado de trabajo y la reducida inversión en capital humano y la baja inversión en el acceso y en la calidad de los servicios sociales básicos.

38. **Educación y situación etaria.** La baja educación (88% de los adultos sólo tiene educación primaria), entre otros factores, es una de las causas de la pobreza rural y la sub-inversión en servicios públicos. Los bajos ingresos de los pobres son en parte el resultado de su baja productividad, la que se relaciona con los bajos niveles de calificación de la fuerza laboral (Banco Mundial, BID 2006). Un aspecto crítico es el fenómeno de la migración campo-ciudad y campo-exterior, que en las últimas cuatro décadas ha sido muy importante, contribuyendo a reducir la disponibilidad de mano de obra y a provocar un progresivo envejecimiento de la población rural. Los jóvenes representan el principal flujo migratorio hacia las zonas urbanas y al exterior debido a la falta de oportunidades de empleo en el país, particularmente en las zonas rurales.

---

<sup>10</sup> Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, 2006. "Informe sobre la Pobreza en la República Dominicana, Logrando un Crecimiento que Beneficie a los Pobres", Santo Domingo, República Dominicana.

39. **Inmigrantes haitianos.** Entre los segmentos más pobres de la población rural dominicana, destacan los inmigrantes haitianos. Se estima que en el país vivan aproximadamente 500 000 inmigrantes haitianos. Datos de la ENFT indican que un 77% de los haitianos vive en áreas rurales y que la mayoría trabaja en el sector agrícola (41%). Según un estudio de FLACSO<sup>11</sup> en 2002, el nivel promedio de educación de los haitianos en el país era más alto que en Haití pero más bajo que el nivel de educación de los Dominicanos. Las diferencias en educación, la indocumentación y otros factores hacen que los niveles de remuneración de los trabajadores haitianos sean generalmente más bajos que las remuneraciones de los dominicanos. La mayoría trabaja en la industria azucarera ("la zafra").

40. **Los pequeños productores agropecuarios y microempresarios rurales.** Los pequeños productores son el 80% del total de productores agropecuarios y conforman un segmento predominante de los pobres rurales. Incluyen: i) productores independientes, con una proporción elevada de pequeños productores, con sistemas precarios de tenencia; ii) campesinos en asentamientos colectivos de reforma agraria, que representan un 20% del total de productores agropecuarios, y iii) parceleros de reforma agraria que han obtenido títulos de propiedad individual sobre la tierra. Se ha estimado que alrededor de 46 000 hogares rurales tienen una micro empresa como fuente principal de ingresos y que del total de negocios el 56% son manejados por mujeres (RIMISP, 2009).

41. Los principales rubros agropecuarios producidos por los pequeños productores son el arroz, habichuela, plátano, yuca, huevo y leche para autoconsumo y para el mercado local, cacao, café, tabaco, banano, vegetales y frutas para la exportación. Los asentamientos campesinos están principalmente asociados a rubros como arroz, maíz, yuca, hortalizas, habichuela, plátano y frutales como mango, chinola y cítricos.

---

<sup>11</sup> International Organization for Migration and Facultad Latino Americana de Ciencias Sociales.2004. "Encuesta sobre Inmigrantes Haitianos en la República Dominicana." Santo Domingo, República Dominicana.

**Tabla 1: Personas pobres e indigentes por región**

Región	Pobreza general				Pobreza extrema			
	Total		Rural		Total		Rural	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Distrito Nacional	705 583	25,9	164 527	28,2	43 811	1,6	8 787	1,5
Valdesia	505 807	53,7	291 131	62,0	97 859	10,4	66 145	14,1
Este	454 308	51,8	166 170	73,4	78 760	9,0	44 793	19,8
Nordeste	323 391	53,3	214 190	65,2	42 992	7,1	30 466	9,3
Cibao Central	316 175	45,0	198 101	54,9	42 600	6,1	28 777	8,0
Norcentral	498 200	34,5	282 508	47,1	61 235	4,2	43 706	7,3
Noroeste	216 323	55,5	107 628	64,0	45 181	11,6	25 577	16,4
Del Valle	353 969	69,0	213 166	81,2	142 434	27,8	98 788	37,7
Enriquillo	233 574	68,3	90 488	80,6	82 363	24,1	40 485	36,1
<b>Total</b>	3 609 330	42,2	1 727 963	55,5	637 271	7,5	389 524	12,5
<b>Total Hogares</b>	897 605	40,9	441 715	55,6	171 308	7,8	108 689	13,7

Fuente: ONAPLAN, 2005

42. **Generación de ingresos.** En la economía familiar campesina, el ingreso monetario generado por algún miembro de la familia por medio de trabajo asalariado<sup>12</sup> temporáneo o estable fuera de la finca, o por alguna microempresa, es la principal fuente de ingreso y representa el 57% del total. Otras fuentes de ingreso en orden de importancia son la ventas de bienes y servicios con el 21%, y las remesas con el 10% (Cumpa en RIMISP 2009). A pesar de que la agricultura sea la fuente más importante de empleo rural, las actividades no agrícolas, tomadas como conjunto, tienen mayor peso relativo en los ingresos monetarios. Esto se debe principalmente a que la agricultura ha perdido peso en la economía nacional y a que los salarios en el sector agrícola son más bajos que en el sector no agrícola. Se destaca también que las micro y pequeñas empresas no agrícolas rurales, tienen una importancia cada vez mayor en la generación de empleo e ingreso en las zonas rurales y absorben un 33% de los ocupados en las zonas rurales.

<sup>12</sup> Principalmente en Zonas Francas.

**Tabla 2: Estructura agraria de República Dominicana**

Estratos de Superficies Has.	Productores		Superficie (Miles Has)	
	N (miles)	%	Miles Has	%
0,1-0,3	17,2	7,1	5,7	0,3
0,4-0,6	25,0	10,3	19,4	1,0
0,7-1,2	38,7	15,9	55,2	2,8
1,3-3,1	75,5	31,1	212,3	10,9
3,2-6,3	40,9	16,8	219,2	11,3
6,4-31,4	37,0	15,2	495,9	25,5
31,5-62,9	4,8	2,0	199,1	10,2
63,0-314,4	3,7	1,5	422,2	21,7
314,4-628,9	0,3	0,1	101,9	5,3
Mayores a 628,9	0,1	0,0	214,7	11,0
Total	243	100	1 945,7	100

Fuente: SEA 1999 Registro Nacional de Productores Agropecuarios. STPSA.

43. **Beneficiarios de la reforma agraria (parceleros).** Existen en el país alrededor de 500 asentamientos campesinos, por un total aproximado de 100 000 parceleros de los cuales la gran mayoría son pobres. Los asentamientos se han conformado durante el proceso de reforma agraria que se inició en el país en 1962. El área del PRORURAL Centro y Este están ubicados 312 asentamientos, con una superficie de 396 857 tareas y 35 853 parceleros.

#### **B. El Grupo objetivo y asuntos de género**

44. El grupo objetivo del PRORURAL Centro y Este está conformado por los pequeños productores pobres y muy pobres, así como la población rural pobre en general, los campesinos sin tierra, las mujeres, las madre solteras, las jefas de familias y los jóvenes y microempresarios/as pobres. Los hogares rurales pobres y extremadamente pobres en el área del Proyecto son unos 340 100 y las familias de pequeños productores pobres y muy pobres, con menos de cinco hectáreas (80 tareas) son 88 643. En el segmento de los pequeños productores se han identificados dos subgrupos relacionados con las características productivas, con los sistemas actuales de producción, con el potencial y con las oportunidades de desarrollo: i) productores semi tecnificados, y ii) productores no tecnificados.

**Tabla 3. Explotaciones agrícolas del país, de área del Proyecto y superficie**

Explotaciones	Explotaciones del país	Superficie Agrícola Tareas <sup>13</sup>	Área del Proyecto	
			Explotaciones	Superficie en tareas
Todas las explotaciones <sup>14</sup>	229 817	13 885 462	147 643	8 055 077
Todas las Explotaciones 80 tareas	169 819	3 301 545	88 583	2 378 152
Explotaciones agrícolas semi tecnificadas 5 has o menos	59 000	2 047 300	37 789	1 322 615
Explotaciones de 5 has sin tecnificación	110 819	1 254 245	50 794	1 055 537

Fuente: Registro Nacional de Productores, SEA y el Padrón Georeferenciado, PATCA, SEA en construcción

45. **Caracterización del grupo objetivo.** Se han identificados tres categorías de pobres rurales dentro el grupo objetivo: i) *los pequeños productores/as semi tecnificados*; ii) *los pequeños productores pobres y muy pobres sin tecnificación*, y iii) *los pobres rurales sin tierra, asalariados temporáneos o permanentes*.

46. *Los pequeños productores/as semi tecnificados* poseen un predio de menos de 80 tareas, con riego, con niveles de productividad superior a los no tecnificados e igual a la media nacional, realizan buenas practicas agrícolas, con producción orgánica o no, con cultivos orientados principalmente a la exportación, en su mayoría pertenecen a asociaciones de segundo nivel y/o cadenas comerciales. De estos productores/as, un porcentaje del orden del 30% tiene acceso a crédito a través de los compradores o por intermedio de sus asociaciones.

47. La economía de los productores semi tecnificados es inestable y la escasa capitalización los expone al riesgo de caer en la pobreza extrema por eventos climáticos adversos o por plagas y pérdidas de cosechas, o por la perdida de algunos equipos como bombas de riego o por caída de los precios. En este grupo se encuentran pequeños productores de café y cacao orgánico, con infraestructura mínima de proceso de fermentación, pequeños productores organizados y con fincas de mango, aguacate, zapote y otras frutas, productores vegetales y grupos de productores/as con pequeños invernaderos. En el área del Proyecto en esta categoría se estima la presencia de 37 800 explotaciones. Para un numero importante de estos productores la participación en organizaciones consolidadas les ha permitido insertarse en cadenas relativamente dinámicas, que incluso venden en mercados de exportación (ej. café y cacao de calidad y orgánicos).

- Tienen potencial medio/alto para inserción en cadenas de valor, en caso de contar con el apoyo del Proyecto, por disponer de algunos activos productivos y por pertenecer a organizaciones consolidadas o casi consolidadas de segundo y tercer grado con experiencia (por ej. CONACADO).

48. *Los pequeños productores pobres y muy pobres sin tecnificación.* Poseen predios de menos de 5 hectáreas (80 tareas), en promedio con menos tareas que los semi tecnificados, pertenecen al sector reformado o no reformado, no cuentan con riego o tienen sistemas de riego precario, baja productividad, poca producción comercializable, sus plantaciones son tradicionales, no usan material genético de calidad y las prácticas

<sup>13</sup> Una tarea es igual a 629 metros cuadrados.

<sup>14</sup> Esto solo incluye las explotaciones agrícolas, ver cuadro 73 del Registro Nacional de Productores.

culturales realizadas son mínimas. No tienen acceso al crédito y muchos son morosos con el Banco Agrícola. Este tipo de productor vive por debajo de la línea de pobreza, muy cerca a la línea de indigencia, su nivel organizativo es débil, algunos de los productores/as de este tipo ocasionalmente venden a exportadores o a compañías nacionales.

- Tienen potencial medio/bajo para inserción en cadenas de valor, en caso de contar con el apoyo del Proyecto. El proceso de inserción de estos productores será gradual y el Proyecto apuntará a fortalecer las organizaciones, y para el estrato más pobre, a identificar oportunidades generadoras de ingresos y generar fuentes de trabajo.

49. *Sin tierra, asalariados temporáneos o permanentes.* Este segmento de pobladores rurales pobres es muy heterogéneo e incluye hombres, mujeres y jóvenes. Algunos son sin tierra, otros disponen de pequeñas parcelas. No tienen capitalización y sus ingresos son muy inestables y se obtienen por venta de su fuerza de trabajo o por alguna actividad microempresarial y/o de micro comercio. En los grupos focales organizados durante la Misión se apreció que alrededor del 50% al 70% de estos hogares se beneficia de los programas de asistencia social del gobierno.

50. Para la incorporación de los productores pobres semi tecnificados y muy pobres el PRORURAL Centro y Este adoptará un enfoque de gradualidad y graduación que buscará promover el desarrollo productivo y fortalecer el capital social y la cultura empresarial de los grupos existentes. Para el primer grupo, los semi tecnificados, el Proyecto buscará fortalecer sus organizaciones y sus vínculos en las cadenas de valor, acceso al crédito, incrementar la productividad y fortalecer sus activos productivos; para el grupo de los productores pobres y muy pobres sin tecnificación se fortalecerán sus asociaciones, y por medio de un fuerte apoyo de capacitación y asistencia técnica, se individualarán Planes de Negocio o de Generación de Ingresos acorde a sus capacidades y potencialidades favoreciendo una mayor capitalización, el mejoramiento de la producción y productividad hasta alcanzar las condiciones mínimas para una posible inserción en mercados y en cadenas de valor. Para los pobres con menores posibilidades (por ej. sin tierra, o sin posibilidades de acceso al riego, o con parcelas muy pequeñas) las acciones se concentrarán en capacitaciones y especialización de la mano de obra y en el desarrollo de microempresas.

51. **Beneficiarios directos.** Los beneficiarios directos del PRORURAL Centro y Este son **24 000** hogares pobres, conformados por: pequeños productores pobres, independientes o en asentamientos de reforma agraria, semitecnificados o sin tecnificación, las mujeres, los jóvenes rurales y los campesinos sin tierra. Los beneficiarios/as directos del Proyecto son: i) unos 19 000 productores/as pobres semi tecnificados y no tecnificados (incluye aproximadamente un 10% de mujeres), y ii) aproximadamente 3 000 mujeres y 2 000 jóvenes y otras personas de familias muy pobres.

**Tabla 4. Beneficiarios directos del Proyecto**

Categoría	Productores < 80 tareas en área del Proyecto		Superficie en Tareas	Beneficiarios (Productores /as)
	Hombres	Mujeres		
Semi Tecnificado	36 008	1 781	2 047 300	11 000
Campesino Pobres y Muy pobres o sin tierra	41 144	9 650	1 254 255	8 000
Mujeres y Jóvenes	-----	-----	-----	5 000
<b>TOTAL</b>				24 000

Fuente: Registro de productores, SEA, Padrón Georeferencial e Informes de Pobreza

52. **Asuntos de género.** Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2002, en la República Dominicana existen 2 193 848 jefes de hogar, de los cuales el 35,3% son mujeres (774 161 casos). El fenómeno de la jefatura femenina de hogar en el país es más frecuente en las zonas urbanas ya que tiene una incidencia del 38% contra el 29% de las zonas rurales<sup>15</sup>. El estudio de pobreza conducido por el Banco Mundial y el BID (2006) refiere que cerca del 26% de los hogares rurales que se encuentran en el decil más pobres son encabezados por mujeres y confirma la tendencia a la "feminización de la pobreza". Generalmente la mujer jefa de hogar, se encuentra en una situación de aumento desproporcionado de la carga de trabajo ya que tiene que llevar a cabo las labores domésticas y extra domésticas.

53. En el medio rural las mujeres jefas de familias, con poca o sin tierra, pueden estar vinculadas a la generación de ingresos en actividades agrícolas, muchas veces como obreras o en actividades inestables de microempresas y microcomercio. El mercado laboral mantiene discriminaciones de género, sin embargo, a nivel nacional, la brecha de género en la participación laboral ha tendido a cerrarse en los últimos años. La participación femenina aumentó significativamente de 28% en 1981 a 46,2% en 2002. Sin embargo, especialmente en el área rural las tasas de desempleo femenino son altas y sus remuneraciones son más bajas respecto a los hombres. Más del 30% de las mujeres rurales son desempleadas, a diferencia de menos del 10% de los hombres. Cabe destacar que en la pequeña producción agropecuaria familiar el rol de la mujer es relevante pero "invisibilizado". Existe un sub registro del porcentaje de empleo de la mujer en las actividades agrícolas.

54. Las mujeres jóvenes son una categoría particularmente vulnerable debido a las altas tasas de fecundidad y maternidad en las adolescentes dominicanas, sobre todo en las zonas rurales, y entre los estrados con niveles educativos mas bajo. En el año 2002, el 23,3% de las adolescentes estuvo embarazada al menos una vez y el 7,1% de las niñas de 15 años ya habían sido madres o estaban embarazadas al momento de la Encuesta Demográfica y de Salud (ENDESA, 2002).

55. **Jóvenes rurales.** Los jóvenes rurales son un segmento poblacional prioritario para el Proyecto. La ausencia de renovación generacional frente al progresivo envejecimiento de los productores, representa una amenaza a mediano plazo para la pequeña producción agropecuaria. Debido al proceso de progresiva fragmentación de los predios, los jóvenes de los hogares con bajos recursos generalmente no tienen acceso a la tierra. Los que pertenecen a los estrados más pobres trabajan como jornaleros en las fincas de medianos y grandes productores o en otras actividades asalariadas. Las mujeres jóvenes generalmente trabajan en actividades de micro-negocio o en los

<sup>15</sup> Es importante señalar que jóvenes madres solteras rurales dejan hijos a las abuelas u otros familiares y migran.

servicios domésticos. El Proyecto busca involucrar a los jóvenes hijos e hijas de las familias de productores en las actividades micro-empresariales como el desarrollo del eco-turismo y los servicios para la producción y post-cosecha.

### **C. El Capital social. Organizaciones de los productores y de los pobres rurales en el área del Proyecto**

56. El PRORURAL Centro y Este considera las organizaciones de los productores y de los pobres rurales (hombres, mujeres y jóvenes) como activos esenciales para la implementación de las actividades de encadenamientos productivos. La posibilidad de desarrollar mecanismos de cadenas de valor se basa en la asociatividad de los productores que por intermedio de sus organizaciones pueden contar con volúmenes de producción suficientes para establecer alianza con los otros actores de la cadena y tener mayor capacidad de negociación.

57. **Asociaciones Comunitarias de primer nivel.** Un diagnóstico parcial en 16 de las 20 Provincias del área del Proyecto indica la presencia de 1 532 asociaciones con 64 000 socios. En base a un muestreo se detectó que 35% de las organizaciones son inactivas, un 41% han ejecutado algún proyecto como organización y el 53% ha estado acompañada por organizaciones de servicios (ONG). Los 180 asentamientos presentes en el área del Proyecto cuentan con 168 asociaciones que aglutinan el 32% de los parceleros, (aproximadamente 11 200 personas). La zona del Proyecto corresponde con cinco distritos de riego con 89 asociaciones integradas por 32 466 regantes que representan una superficie irrigable 129 841 hectáreas.

58. **Órganos interasociativos de segundo nivel.** En el área Proyecto el 63% de las asociaciones de base están vinculadas a órganos interasociativos de segundo nivel. En las 16 provincias se han identificado 37 federaciones campesinas. Su principal objetivo es la defensa de los derechos de los campesinos/as y la canalización de demandas hacia el sector público (material de siembra, preparación de tierra, insumos, caminos, escuelas e salud). El segmento de las organizaciones de segundo nivel con proyectos productivos representan "26 bloques o Juntas", con una membresía estimada en 25 000 productores. Las más importantes son: i) Organizaciones de caficultores: cinco núcleos afiliados a FEDECARES y cinco asociaciones; ii) Organizaciones de cacao cultores: 8 bloques con tres mil productores afiliados a CONACADO; iii) Organizaciones de productores y clúster de mango; iv) Organizaciones de productores de aguacate en San Cristóbal y Espallait, y v) Organizaciones de productores de vegetales. En el área de influencia del Proyecto se produce el 85% de los vegetales orientales destinados a la exportación. Existe un clúster en la Vega y la asociación de productores de Jima Abajo así como asociaciones de productores de vegetales en ambiente protegido. Existen también organizaciones de productores de miel y asociaciones de ganaderos pequeños.

59. **Organizaciones de tercer nivel y cadenas.** La más importantes son: i) La Confederación Nacional de Cacaocultores Dominicano (CONACADO) tiene alrededor de 10 000 afiliados organizados en 8 bloques, y es la empresa que representa y realiza todos los pasos para la exportación de caco de los asociados. Toda la zona de influencia de CONACADO está ubicada en el área del Proyecto; ii) La Federación de Caficultores de la región Sur (FEDECARES) en el área del Proyecto tiene cinco núcleos con unos 3 558 asociados. FEDECARES es la empresa exportadora de café más importante del país, y iii) Clústeres de mango, aguacate, miel, vegetales orientales y de café impulsados por el Consejo Nacional de Competitividad y los programas de apoyo al sector agropecuario de USAID;

60. **Cooperativas.** En el área del Proyecto, según IDECOOP, hay 126 cooperativas, la mayoría de servicios múltiples. Estas cooperativas tienen diferente grado de consolidación y actividades. AIRAC es una asociación civil sin fines de lucro que agrupa a 14 cooperativas de ahorro y crédito. Inició sus actividades en el año 1992 después de

diez años de programas de cooperación técnica financiados por USAID dirigidos a fortalecer a las cooperativas que movilizaban ahorro en las áreas rurales.

#### **D. Estrategia de Focalización y de Género**

61. **Estrategia de focalización.** La estrategia de focalización del PRORURAL Centro y Este, aplicará una combinación entre focalización directa y mecanismos de autofocalización:

- **focalización directa y territorial, a cargo del Proyecto, vinculada a:**
  - i) las prioridades territoriales definidas por niveles de pobreza de manera tal de asegurar los mayores niveles de inclusión posibles,
  - ii) la potencialidad detectada de establecer vínculos de encadenamiento por la presencia de oportunidades de negocio y potenciales productivos locales balanceadas con las prioridades de los "ordenadores" de las cadenas,
  - iii) las necesidades de planificar y programar actividades de fortalecimiento de las organizaciones y del fortalecimiento del capital social para favorecer el desarrollo posterior de planes de negocios;
- **focalización basada en la demanda y en la auto-focalización, vinculada a:**
  - i) la capacidad de las comunidades, organizaciones y grupos, debidamente apoyadas por el Proyecto, de seleccionar los beneficiarios que deseen participar de las actividades del Proyecto,
  - ii) la demanda, generada por auto-selección, dentro de las Comunidades, grupos y organizaciones, de los potenciales beneficiarios más pobres y vulnerables que manifiestan interés en participar de las actividades del Proyecto.

62. El PRORURAL Centro y Este, aplicará un mecanismo de focalización "directa" para la selección de los grupos o asociaciones donde iniciar las operaciones, aplicando cinco criterios: i) los índices de pobreza y las potencialidades locales de producción; ii) la existencia evidente de una posibilidad de inserción en cadenas de valor y las características pro-pobre de la misma; iii) el nivel de consolidación de las organizaciones; iv) la definición preliminar de la viabilidad técnica y económica de desarrollar eficientemente la producción, y v) la capacidad operativa y la concentración geográfica de las actividades del Proyecto.

63. **La Focalización directa.** *Focalización geográfica y de pobreza.* El área de intervención del Proyecto incluye las 20 provincias que están ubicadas en las regiones del Este, Nordeste, Nord Central y Valdesia. La intervención territorial del Proyecto se desarrollará de manera gradual tomando en cuenta las variables de cantidad e incidencia de pobres rurales. En la etapa de diseño del Proyecto se ha identificado como prioritario enfocar el trabajo territorial en las provincias del Este y de Monte Plata para sucesivamente ampliar las acciones en las provincias de San Francisco de Macorís, La Vega, María Trinidad Sánchez, Duarte, Santiago, Puerto Plata, Samaná y Hermanas Mirabal. El Proyecto debería incorporar posteriormente las provincias de San José de Ocoa, Peravia, San Cristóbal, Santo Domingo, Monseñor Nouel y Sánchez Ramírez. (Ver mapa de priorización y concentración en DT 1).

64. *Focalización organizacional y social.* La estrategia de focalización social y organizacional del Proyecto se basa en la identificación y en la definición de los tipos de organización según su nivel de desarrollo institucional. Es necesario un proceso gradual de fortalecimiento de las organizaciones para que actúen como "facilitador" para la inserción de los productores en cadenas de valor y para que aseguren la incorporación de lo más pobres. Donde no existieran organizaciones se tratará de vincular los

productores individuales a organizaciones existentes y con capacidad de expandir su membresía.

65. *Potencialidades de inserción en cadenas.* En la etapa de diseño se han identificado cadenas de valor dinámicas (ver DT 3) con potencialidad de crecimiento y con demanda insatisfecha que involucran productos que por su naturaleza técnica son apropiados para la producción de pequeña escala (*cadenas pro pobre*) y respecto a los cuales la República Dominicana tiene claras ventajas comparativas y mercados abiertos.<sup>16</sup> Para la determinación del carácter pro pobre de las cadenas, se realizó un análisis de los aspectos que facilitan o restringen la participación de los productores pobres. Los resultados del análisis se encuentran en el DT 3.

66. **Los Ordenadores (empresas, asociaciones, organizaciones).** Será extremadamente relevante tomar en cuenta para la focalización directa las indicaciones y "preferencias" indicadas por los "ordenadores de la cadena", Los ordenadores cuentan con sus propios planes estratégicos, sus instalaciones físicas, su organización y su capacidad operativa y sus "preferencias". Estos elementos no son fácilmente modificables en el corto o mediano plazo y por lo tanto deben ser tomados en cuenta por el Proyecto que deberá lograr un balance entre los objetivos del Proyecto y los "intereses" de los otros actores de la cadena. La ausencia de esta capacidad de mediación puede resultar en un fracaso de las iniciativas del Proyecto.

67. **La auto-focalización.** El Proyecto aplicará medidas para asegurar que los pobres "más pobres", más vulnerables y más excluidos y con bajo o nulo potencial de insertarse en cadenas de valor y/o de acceder a mercados dinámicos, puedan ser beneficiados por actividades diseñadas específicamente para favorecer su inclusión. Para la priorización de comunidades y familias más pobres, se utilizarán procesos de consulta y de participación y se e aplicarán las metodologías de focalización conocidas como, Direct, Enabling y Pro-active<sup>17</sup>. Se aplicará un criterio de discriminación positiva y la identificación y definición de los grupos vulnerables se basará en análisis que permitan una apreciación de los activos, de las potencialidades y del riesgo al cual los beneficiarios están sujetos. Respecto a los activos se considerará: i) el capital humano; ii) los activos productivos; iii) el capital social y entorno socioeconómico; iv) el acceso a los servicios y a los factores técnicos-productivos, y v) la disponibilidad de capital físico (vivienda y hábitat). Respecto a los riesgos y amenazas se tomará en cuenta: i) la capacidad de respuestas frente a los riesgos climáticos e incidencia y frecuencia de replicación del riesgo; ii) riesgos propios del hogar (permanentes) tales como el nivel de hacinamiento, el grado de dependencia, la proporción de analfabetos en el hogar y la jefatura femenina del hogar; iii) Riesgos del entornos y del manejo del medio ambiente, y iv) riesgos para el acceso a agua potable y acceso a servicios de educación y salud.

68. El Proyecto aplicará una estrategia de inclusión basada en dos ejes: i) instrumentos propios del Proyecto como la disponibilidad de recursos para microcapitalización, capacitación y formación para el empleo, y medidas flexibles para las aportaciones de recursos de contraparte y de cofinanciamiento que podrá ser en especies o en una valorización de la mano de obra, y ii) alianzas y articulación del Proyecto con otros programas con enfoque social.

69. **Criterios de elegibilidad de los beneficiarios.** Para los fines de la focalización es esencial contar con una clara definición de elegibilidad de los beneficiarios. Estos criterios serán presentados en detalle en el Manual operativo del Proyecto. Los principales criterios son:

---

<sup>16</sup> Véase el documento del Banco Mundial, Implicaciones del tratado de libre comercio con Estados Unidos de América respecto al sector agropecuario, 2005.

<sup>17</sup> Ver páginas: [www.ifad.org/rural/learningnotes](http://www.ifad.org/rural/learningnotes).

- predio de tamaño no superior a las 5 hectáreas, con o sin títulos formales;
- bajo nivel de capitalización y escasa actividad económica (que se definirá en base a los diferentes rubros);
- limitado nivel de integración a cadenas de valor dinámicas;
- comprobada vocación agrícola;
- sin empleo fijo;
- potencialidad para desempeñar actividades no agrícolas como micro empresas agroindustriales o de turismo rural.

70. **Elegibilidad de los grupos y Organizaciones.** El PRORURAL Centro y Este prevé establecer sus relaciones con los beneficiarios por intermedio de grupos, asociaciones, organizaciones de diferente naturaleza y grado de consolidación. Los criterios para hacer elegibles a las organizaciones o grupos de productores para acceder a los servicios de apoyo técnico y capacitación y al co-financiamiento bajo el componente (2) serían las siguientes:

- 70% de miembros son beneficiarios elegibles de acuerdo a los criterios definidos en los párrafos anteriores, incluyendo un 30% de mujeres;
- que esos hayan demostrado voluntad explícita para establecer o reforzar la organización;
- la falta de personería jurídica previa no va a ser considerada como un criterio excluyente. De esta manera organizaciones incipientes o que todavía no están formalizadas participarán en el Proyecto y recibirán apoyo para su formalización.

71. **Monitoreo de la efectividad de la focalización.** A través del sistema de Monitoreo del Proyecto se realizará un monitoreo constante de la focalización social del Proyecto y el FIDA, por intermedio de la Supervisión Directa, mantendrá un estrecho seguimiento sobre el tema. Se realizarán por lo menos dos estudios de impacto para evaluar el desempeño del Proyecto en relación a la población meta, la equidad de género y la focalización de pobreza. El estudio de línea base proporcionará información detallada sobre las diferencias socio-económicas, en términos de activos humanos, sociales, físicos y financieros del grupo objetivo.

72. **El rol de las cadenas pro-pobre y de los "ordenadores" de las cadenas en la focalización.** La selección de cadenas pro-pobre se llevó a cabo considerando: i) el enfoque de pobreza de la cadena de valor medido como el traslape entre la ubicación geográfica de la cadena y las zonas de concentración de pobreza; ii) los aspectos de gobernancia, distribución del poder en la cadena (por ejemplo controlada por Organizaciones como CONACADO), y la relación entre la cadena y las políticas nacionales; iii) Los productos y servicios de la cadena; iv) la existencia de normas y regulaciones y sus impactos ambientales; v) la posibilidad de acceder a mercados éticos, y vi) el grado de riesgo para los activos de los pobres. (Para los resultados detallados de este análisis véase el DT 3, párrafo 59 en adelante).

73. *La cadena de cacao.* Está conformada en un 80% por pequeños productores que cultivan un promedio de tres hectáreas de tierra, por lo que hay una alta superposición del cultivo de cacao con pequeños productores pobres. Es una actividad tradicional en el país y tecnológicamente no excluyente por conocimientos ni por capital. Existe una federación nacional de productores (CONACADO) y varios actores empresariales privados: CONACADO agrupa un número importante de productores pequeños y pobres, y actúa como un agente de referencia en el mercado. CONACADO asocia un número relevante de productores pobres y manejan infraestructura básica para la producción de cacao.

74. *La cadena de café* descansa en una producción típicamente campesina. La mayoría de las plantaciones son minifundios y casi las tres cuartas partes de la finca tienen menos de 50 tareas (3,12 hectáreas). Se puede estimar que alrededor del 75% de los productores de café en el país son pequeños productores que viven en condiciones de pobreza y un 40% viven en condiciones de extrema pobreza y en zonas de difícil acceso y con pocas opciones de empleo alternativo. Existe un buen traslape entre zonas productoras de café y zonas de alta pobreza rural. En total se estima que hay alrededor de 20 000 productores de café en la zona de influencia del Proyecto. La gobernabilidad de la cadena de exportación es pro-pobre por la acción de FEDECARES y otras organizaciones gremiales, mientras el mercado interno es de difícil acceso para los pequeños productores.

75. Los precios y demanda de cacao y café, tradicionales u orgánicos se prevén en aumento por lo menos hasta del 2013, según el ICCO. Hay algunas amenazas comunes al café y al cacao, en particular con relación a la adecuación a condiciones de producción requeridas por cafés especiales y orgánicos o de cacao de calidad superior ("hispaniola").

76. *La cadena de hortalizas* se concentra en superficies pequeñas y utiliza mano de obra familiar y es generadora de empleo en actividades post cosecha. Existe una demanda importante para hortalizas de calidad en el sector turístico, además de la demanda de los supermercados y para la exportación. Varias de las zonas con potencial para la producción de hortalizas por parte de productores de pequeña escala cuentan con sistemas de riego. Algunos compradores han manifestado interés en explorar posibles vínculos con asociaciones de productores de pequeña escala. Algunas amenazas provienen de la fuerte ineficiencia del mercado interno con épocas de sobreproducción y/o de escasez.

77. *La cadena de la fruta* como mango, por ejemplo, tiene elementos pro pobre, aunque en menor medida que las cadenas anteriores. Existe un traslape entre el cultivo comercial de mango con las áreas de concentración de pobreza rural. En el área del Proyecto se encuentra concentrado casi el 70% del área sembrada de mango en el país. PROMANGO es la entidad rectora del clúster del mango. Los centros de acopio y selección de mango constituyen una fuente de empleo importante en las zonas rurales, principalmente para mujeres y jóvenes.

78. *El turismo rural* es una opción de desarrollo rural que busca promover la incorporación de los territorios rurales al desarrollo económico global. El turismo rural contribuye a crear fuentes de empleos e ingresos y crea oportunidades para la mujer y los jóvenes. La República Dominicana ha logrado posicionarse de forma efectiva en el circuito internacional del turismo de playa y el turismo rural está percibido por los operadores como una forma de diversificar y enriquecer el paquete de oferta turística.

79. **Cadenas de productos orgánicos.** Las cadenas son similares a las anteriormente descritas, pero tienen reglas y especificaciones más estrictas. Permiten obtener mejores precios e insertar la producción en circuitos que presentan una demanda creciente. Se trata de una buena oportunidad para los pequeños productores que ya están utilizando pocos insumos lo que facilita la transición a la agricultura orgánica. Sin embargo, la transición a la producción orgánica requiere modificar radicalmente los "malos hábitos" como la excesiva dependencia de los plaguicidas. La República Dominicana cuenta con experiencias exitosas y una eficiente estructura productiva, servicios de certificación y de comercialización de productos orgánicos. Según datos de la SEA, la producción orgánica aporta más de 200 millones de dólares cada año y genera cerca de 30 000 empleos directos e indirectos.

80. **Restricciones y limitaciones a la inserción en cadenas de valor.** Algunos de los problemas que enfrentan los pequeños productores para el acceso y la integración en cadenas de valor son: a) los productos no satisfacen las exigencias de calidad de los

mercados locales especializados y de exportación (café, cacao, mango y vegetales orientales); b) los rendimientos son bajos y sus costos unitarios son mayores que los precios pagados por los mercados (exportación y mercado interno); c) falta capacitación y asistencia técnica productiva, y d) no tienen acceso a financiamiento para incorporar la tecnología que les permita mejorar la calidad y los rendimientos; los costos de transacción son altos.

81. **Estrategia de género.** El objetivo de las actividades del Proyecto para género es: "contribuir a disminuir paulatinamente las desigualdades de género existentes en el área del Proyecto, mejorando de esta forma las condiciones de vida de todos los miembros de la familia rural". El Proyecto aplicará metodologías de focalización que permitan priorizar las acciones dirigidas a las mujeres. Se adaptará la metodología exitosa del PROPESUR<sup>18</sup> integrada con las experiencias específicas que se han acumulado en el área del Proyecto por parte de otros Proyectos y acciones de ONG. La estrategia de género del Proyecto consiste en promover el empoderamiento socio-económico de las mujeres rurales, jóvenes y jefas de hogar, facilitando el acceso equitativo a los servicios y beneficios del Proyecto. La estrategia del Proyecto se enmarca en el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2006-2016 (PLANEG II).

82. La Estrategia de Género del Proyecto se basará en un diagnóstico que servirá de base para la definición de un Plan de Acción para Género. Ese diagnóstico formará parte del estudio de línea base que deberá incluir un análisis que permita identificar las desigualdades de género. A través de los diagnósticos participativos con enfoque de género, se analizarán los roles específicos que las mujeres desempeñan. Los instrumentos operativos para la ejecución de la estrategia de género son los siguientes: i) acciones de sensibilización de todo el personal, con particular atención a los técnicos y multiplicadores; ii) los diagnósticos participativos que se conducirán incluirán un enfoque de género; iii) la responsabilidad en la ejecución de la estrategia de equidad de género será de cada miembro del equipo en sus diferentes áreas; iv) se contratarán especialistas en género y desarrollo para apoyar la ejecución de la estrategia, y v) un Plan de Acción para Género

83. **Plan de Acción para Equidad de Género.** A partir de la información obtenida con el diagnóstico se preparará un Plan de Acción para Equidad de Género del Proyecto que entrará a formar parte del POA y se articulará con todas las otras actividades. El Plan deberá proponer acciones a dos niveles: i) acciones y actividades específicas para el tema mujeres y jóvenes, y ii) incorporación en todas las actividades de un enfoque de género. El Plan de Acción para Equidad de Género incluirá líneas de acción y la identificación de herramientas para la discriminación positiva. Los Planes de Negocio deberán presentar una orientación de género: será responsabilidad de los técnicos que facilitarán el trabajo de preparación de los Planes, asegurar la incorporación del enfoque de género en todas las actividades previstas.

84. **Capacitación y Formación.** El Proyecto, al inicio de sus actividades, desarrollará un programa de capacitación para todo el personal del Proyecto. Estas capacitaciones se repetirán cíclicamente y en particular se repetirán para el personal que eventualmente ingresará en las diferentes etapas del Proyecto. Este trabajo es fundamental para que el personal del Proyecto comparta una visión común sobre el tema género y para que puedan ser efectivas las acciones de capacitación de las organizaciones y de los beneficiarios. Esta capacitación deberá asegurar la equidad de género en el accionar del Proyecto: en la focalización, en la planificación de las actividades, en la implementación y en el seguimiento y evaluación. También los prestadores de servicios, individuales o dependientes de ONG, Instituciones o empresas serán capacitados en género antes de

---

<sup>18</sup> Metodología desarrollada en el Manual "Cerrando Brecha" para medir el grado de equidad de género alcanzado por una organización e identificar medidas afirmativas. Ocón Núñez L., Osorio, M.2006, "Evaluación prospectiva de las intervenciones del FIDA y del Programa Regional para el Fortalecimiento de los Aspectos de Género en América Latina y el Caribe, PROGENERO". FIDA. La evaluación de género de PROPESUR.

empezar a desarrollar sus actividades.

**85. Financiamiento priorizado de actividades para mujeres y jóvenes y participación.** Se promoverá la incorporación de grupos y asociaciones de mujeres y se facilitará su acceso a los fondos de cofinanciamiento y crédito, capacitación y asistencia técnica. Se apoyarán aquellos grupos de mujeres ya formados y encaminados, así como grupos de mujeres informales, prestando particular atención a las iniciativas empresariales de las mujeres jóvenes. En particular, se buscarán replicar experiencias, por ejemplo, como la de CAFEFEMENINO (véase DT1) para facilitar el acceso y control de las mujeres a la tierra y como ejemplo para aplicar en otros cultivos de exportación y particularmente en el cacao. Se buscará y se fomentará el desarrollo de *posibles microempresas* para las mujeres y/o la generación de oportunidades laborales calificadas.

El Proyecto deberá hacer esfuerzos para lograr una mayor participación de las mujeres en los órganos representativos de las organizaciones de segundo y tercer nivel. El proceso será objeto de un permanente análisis y evaluación por parte del Proyecto. Se establece una meta de 30% de mujeres en las actividades del Proyecto.

### E. La cobertura geográfica del Proyecto

**86.** El área del Proyecto incluye 20 provincias ubicadas en el norte, centro y este del país. La selección de estas veinte provincias responde a las prioridades del Gobierno y a la estrategia del programa país del FIDA. La implementación de este Proyecto se complementa con el Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Pobres Rurales de la Frontera (Oeste Rural), que se espera inicie sus operaciones en el primer trimestre del 2010, permite alcanzar la cobertura de todo el territorio nacional.

**87.** En este extenso espacio geográfico hay diferentes zonas ecológicas o de vida:<sup>19</sup> i) bosque seco subtropical, localizado en Baní y porción este de la provincia La Altagracia; ii) bosque muy húmedo subtropical, en la región Norte de la cordillera septentrional y en el flanco norte de la Cordillera Central, la península de Samaná, la sierra de Yamasá en la Cordillera Oriental y en los Haitises, iii) bosque pluvial subtropical, en la provincia de San Francisco de Macorís, en la provincias de Monseñor Nouel y en la Cordillera Oriental. Estas zonas de vida, con diferentes características climáticas, se corresponden con distintos usos del suelo, (Ver DT 1) y distintos tamaños promedio de los predios: las parcelas de los pequeños productores son ligeramente mayores en las provincias del noroeste (3 hectáreas en promedio) que en las demás zonas (2 a 2,5 hectáreas).

**Tabla 5. Uso de suelo en el área del Proyecto (% , no incluye áreas urbanas)**

Región	Agricultura	Bosque	Pasto	Matorrales
Norte	44,58	34,53	7,23	5,37
Central	34,75	43,75	4,2	11,05
Este	48,62	22,36	17,06	9,8
Nordeste	51,35	27,08	12,93	4,08
Norcentral	36,03	35,87	13,17	9,8

**88.** Los sistemas montañosos y valles de la República Dominicana dividen al país en el norte, el centro y el sudoeste de las regiones. El sistema hidrológico del área del Proyecto tiene cuatro grandes cuencas hidrográficas: Yaque del Norte, con 6 891 km<sup>2</sup>, Nizao con 1 036 km<sup>2</sup>, Yuna con 5 263 km<sup>2</sup> y la Ozama con 2 795 km<sup>2</sup>. En estos ríos se encuentran las más importantes centrales hidroeléctricas y embalses de riego del país.

<sup>19</sup> Las zonas ecológicas o zonas de vida representan las unidades climáticas o naturales, en las que se agrupan asociaciones correspondientes a determinados ámbitos de temperatura, precipitación y humedad.

Estos ríos proporcionan agua de riego a las actividades agrícolas ubicadas en los valles de pisos a través de un grupo de canales principales y secundarios. La variación de relieve marca una diferenciación de climas regionales que por su posición latitudinal tiene un clima tropical, modificado por diversos factores geográficos. El promedio de precipitación anual para el país en general es de 1 500 mm. Esto varía, sin embargo, de una región a otra, y va desde 350 mm en el Valle de Neiba a 2 740 mm en la Cordillera Oriental.

89. **Riesgos climáticos.** Las amenazas climáticas son altas en la República Dominicana y ello determina que la producción agrícola tenga un alto nivel de riesgo por fenómenos naturales principalmente por huracanes y sequías en la parte sur-este del área, mientras que la amenaza de inundaciones y deslaves por presencia de huracanes y tormentas tropicales es latente y se presenta en todo el territorio del país.

### III. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO (KSF 3)

#### A. La base del conocimiento: Lecciones de Proyectos previos y en ejecución

##### Proyectos previos del FIDA en la República Dominicana.

90. Cuatro de los cinco Proyectos financiados por el FIDA en el país (ver capítulo I, punto C de este informe) han sido concluidos antes del año 2000. El Proyecto para Pequeños Productores de la Región Suroeste (PROPESUR), cerrado en diciembre de 2007 ha permitido recabar las siguientes lecciones: i) un nivel adecuado de "capital social" es una condición previa necesaria para el desarrollo de negocios agropecuarios; ii) la priorización de cadenas de valor de productos competitivos y con mercados crecientes, es un factor clave en la estrategia productiva; iii) la cooperación entre organismos públicos y privados es un factor determinante para fortalecer cadenas de valor; iv) la mejora en la calidad de los productos, el incremento del valor agregado y el cumplimiento de los requisitos de los mercados, requiere un esfuerzo continuo de apoyo técnico; v) el financiamiento de la producción agropecuaria debe estar coordinado con las acciones de producción y comercialización; vi) las estrategias de gestión o mitigación de riesgos debe hacerse de una manera integral, y vii) la transferencia de fondos no reembolsables para financiar bienes productivos colectivos, tiene que responder a un análisis de costo/efectividad. En relación a los aspectos gerenciales y administrativos, las principales lecciones son: i) la selección del director del Proyecto y demás personal técnico y administrativo debe seguir procedimientos que garanticen competencia y méritos; ii) existen economías de escala en la administración de los Proyectos y es beneficioso integrar las funciones de adquisiciones, contrataciones y administración de proyectos similares, y iii) el Sistema de Información Gerencial (SIGE) es una herramienta muy útil y se recomienda su utilización.

91. El Proyecto PROPESUR en convenio con CODOCAFE<sup>20</sup> y UCODEP<sup>21</sup>, ha desarrollado el subproyecto **Sierra Cafetalera** para café de calidad y orgánico. Las lecciones aprendidas de esta experiencia son: a) la estrategia de consolidación de organizaciones de productores pasa por el fortalecimiento de la cadena productiva y la red de comercialización; b) es fundamental la cooperación entre promotores comunitarios, personal especializado y productores; c) el fortalecimiento de las organizaciones de productores es esencial, incluyendo el tema de manejo y resolución de conflictos, y d) el Proyecto debe ser un facilitador que permite la participación activa de todos los actores de la cadena.

<sup>20</sup> Consejo Dominicano del Café.

<sup>21</sup> Unión y Cooperación para el desarrollo de los pueblos.

## **Lecciones recabadas por Proyectos similares del FIDA en otros países de la región.**

92. Las experiencias y lecciones aprendidas a nivel regional y en contextos similares, indican que la clave del éxito es la asociación de las organizaciones de productores con empresas nacionales o transnacionales para servicios, agregación de valor y acceso a mercados: i) en Honduras el PROSOC ha promovido la producción de hortalizas para el mercado local y para exportación, resultado de la asociación entre los grupos de pequeños productores y empresas transnacionales como Hortifruti; el PRODERCO, ha logrado buenos resultados promoviendo la vinculación con empresas nacionales e internacionales para la exportación de frijol negro; ii) en El Salvador, PRODERNOR y PRODAP, han desarrollado experiencias exitosas de asociación en la producción y venta de hortalizas y el queso; iii) En Costa Rica el PRODAPEN, ha desarrollado iniciativas con las cooperativas de café de la Península de Nicoya con café orgánico y de calidad y agregación de valor al café, y iv) En Colombia el PADEMER y en Guatemala los Proyectos Cuchumatanes, Prodequi e Prodever, han demostrado la viabilidad de la inserción de los pequeños productores en las cadenas de valor y en los mercados dinámicos, cuando se logre una eficiente alianza con las empresas comercializadoras y de transformación, niveles de calidad de la producción adecuados y cuando las Organizaciones de productores tengan una suficiente capacidad institucional y operativa.

## **Lecciones recabadas por Proyectos financiados por otros organismos en la República Dominicana.**

93. *El Proyecto de Competitividad y Políticas Públicas (CPP) de la USAID* (USD 7,2 millones) apuntaba al fortalecimiento de la capacidad del estado en temas comerciales, el apoyo a las reformas de políticas y normas para generar un ambiente habilitador y el apoyo a cadenas y clústeres dinámicos en los sectores agrícolas y de turismo. Las principales lecciones recabadas han sido: i) para lograr resultados positivos es necesario construir relaciones de confianza y la identificación de objetivos comunes; ii) el uso excesivo de subsidios o donaciones, puede dañar iniciativas locales y socavar la sostenibilidad de los procesos; iii) es necesario contar con una organización independiente y de confianza para promover y manejar alianzas públicas/privadas, y iv) los clústeres son un medio y no un fin en sí mismos.

94. *El Proyecto de Diversificación Económica Rural (USAID/AGRORED, USD 11 millones)*. El Proyecto, iniciado en 2008, apoya a pequeños productores agropecuarios y forestales en la diversificación de su producción para mejorar la competitividad frente a los mercados globales, en particular en relación al DR-CAFTA. Los principales enfoques son: i) fortalecer las alianzas público-privadas o clúster y analizar la demanda y el mercado; ii) introducir mecanismos de manejo de Recursos Naturales para la explotación racional de la madera; iii) apoyar la agricultura orgánica y la certificación (Global-GAP, Comercio Justo), y iv) acompañar el proceso con entrenamiento en gerencia de exportación, ferias y eventos locales e internacionales y enlaces comerciales.

95. *Proyecto de Apoyo a la Transición Competitiva Agroalimentaria (PATCA)*. Las lecciones recabadas por la implementación del PATCA son de especial relevancia para la implementación futura del Proyecto. El PATCA se ha ejecutado en el ámbito de la SEA que será también la Institución responsable de la implementación del Proyecto y ha logrado una elevada eficiencia administrativa y de operación. La SEA, por su parte, ha recomendado que los Proyectos del FIDA y el futuro PATCA puedan ejecutarse bajo un único espacio institucional dentro de la SEA, manteniendo cada uno sus respectivas responsabilidades y enfoques, pero racionalizando y armonizando el uso de los sistemas administrativos. (Ver Capítulo IV de este informe).

## **Lecciones recabadas por Proyectos financiados por otros organismos en países de la región.**

96. El *Productive Partnerships Support Project*, financiado por el Banco Mundial en Colombia, cuenta con una Evaluación post cierre que aporta elementos muy útiles par el diseño del Proyecto. La evaluación considera que es viable, eficiente y efectivo aplicar una estrategia para la inserción de los pequeños productores en cadenas de valor. Las lecciones y recomendaciones principales son: 1) para lograr buenos resultados es relevante el buen funcionamiento de las organizaciones de productores; 2) es necesario dedicar esfuerzos para el mejoramiento de los servicios técnicos de apoyo en términos de cantidad y de calidad en especial en los temas de gerencia, gestión y de administración y buscar la "graduación" para evitar la dependencia; 3) es necesario lograr la confianza del sector privado; 4) la movilización de recursos financieros de las IFI es lento en las primeras etapas y es necesario que el Proyecto proponga esquemas atractivos y reducción de los costos de transacción; 5) El ciclo de formulación de los Planes de Negocios y de su aprobación debe ser lo mas corto posible; 6) los sistemas públicos de selección y de aprobación de las propuestas (Planes de Negocios) son un mecanismo efectivo que promueve el respeto de las "reglas del juego"; 7) es necesario asegurar una buena calidad de diseño de las propuestas de los Planes de Negocios; 8) el Proyecto debe apoyar la creación de capacidad institucional local para favorecer la sostenibilidad, y 9) la incorporación de los pequeños productores más pobres es favorecida por propuestas que involucran cultivos de ciclo corto o anual.

### **Estudio de casos.**

97. El Centro de Inversiones de la FAO ha preparado, para los fines de diseño del Proyecto, un estudio sobre "Experiencias de Estrategias de Desarrollo Rural Basadas en Mecanismos de Mercado y que Enfatizan el Fortalecimiento de los Vínculos de la Producción con el Mercado".<sup>22</sup> El estudio demuestra la viabilidad y eficacia de la inserción de los pequeños productores en las cadenas de valor. El estudio concluye que: i) la construcción de relaciones comerciales beneficiosas se logra a partir de prácticas agrícolas determinadas por las especificaciones del mercado; ii) las relaciones comerciales se tienen que sustentar en intereses mutuos genuinos de todos los eslabones y segmentos de las cadenas; iii) el rol del Estado suele ser clave, pero es cada vez más frecuente encontrar desarrollos de cadenas a iniciativa privada; iv) la organización de los productores debe surgir de una iniciativa propia de los productores y estar acompañada por aportes de recursos propios; v) la asistencia técnica es importante para el éxito de las iniciativas y es más efectiva si la prestan los "ordenadores" de la cadena, y vi) la cadenas de valor exportadoras, aún cuando contemplen cuotas importantes de mercado interno, son más estructuradas y exigentes y son menos riesgosas para los pequeños productores que las cadenas más informales con mercado interno.

98. Para el diseño del Proyecto se han tomado en cuenta todas las lecciones descritas en los párrafos anteriores con particular atención a: i) el fortalecimiento de las Organizaciones; ii) la identificación temprana de cadenas de valor con potencial; iii) la formalización de los acuerdos (consorcios) entre los varios actores de la cadena; iv) la capitalización y los servicios de asistencia técnica para lograr productos de calidad acordes a la demanda; v) la participación de los actores "ordenadores" de la cadena en la definición de los Planes de Negocio; vi) la movilización de recursos de crédito de fuentes financieras; vii) apoyo a las etapas de agregación de valor, y viii) inclusión de la población mas pobre con instrumentos y propuestas específicos.

---

<sup>22</sup> Los casos estudiados se refieren a iniciativas de inserción de grupos de pequeños productores en cadenas de valor, en Argentina (frutilla), Honduras (miel), Perú (cacao y uva), Guatemala (proyecto en etapa de preimplementación). Ver DT 4.

## **B. Oportunidades para el desarrollo rural y reducción de la pobreza**

99. **Oportunidades para pequeños productores semi tecnificados.** Para este sector en el país existen importantes oportunidades de desarrollo rural vinculadas con:

- i) las ventajas comparativas de la República Dominicana para la producción de una amplia gama de productos agropecuarios con buenos precios y demanda creciente en el mercado internacional (cacao, café, vegetales, fruta, productos orgánicos);
- ii) una demanda interna creciente y estimulada por el desarrollo del turismo y por la relativa estabilidad económica;
- iii) las perspectivas que se generan con la implementación del DR-CAFTA y en el próximo futuro con los acuerdos comerciales con la UE;
- iv) el desarrollo promisorio de experiencias concretas de estructuración de cadenas de valor y de clústeres con la presencia de Organizaciones de productores;
- v) la presencia de un sector empresarial y comercial dinámico e interesado en ampliar las operaciones incorporando mayores volúmenes de producción;
- vi) un contexto de políticas favorables para el desarrollo rural reflejado en el Plan Nacional de Desarrollo, en el Plan de Desarrollo Agropecuario y en el compromiso de la SEA.

100. En el país los sistemas de comercialización y de mercado de los productos tradicionalmente producidos por pequeños productores, en paralelo a la permanencia de sistemas tradicionales, están evolucionando en forma acelerada hacia sistemas conocidos como cadenas de valor en las cuales las relaciones entre los diferentes actores interesados se rigen por acuerdos formales y relaciones de interés mutuo. Los cambios en los sistema de comercialización interno y externo están marcados por dos factores: i) en el mercado interno el sistema de distribución está cada día más condicionado por las cadenas de supermercados y por la demanda hotelera y de servicios turísticos, y ii) en el mercado internacional, la calidad y las normas son cada día más precisas y exigentes. El Proyecto aprovechará este contexto favorable, removiendo los obstáculos y restricciones que impiden a los pequeños productores de sumarse a este proceso.

101. Se han identificado por lo menos cuatro cadenas de valor (café, cacao, vegetales y frutas, más el turismo rural) que se están consolidando y que representan una oportunidad para los pequeños productores. En estas cadenas la ventaja de los pequeños productores es la experiencia con la cual ya cuentan para la producción de esos rubros, la disponibilidad de mano de obra familiar, la flexibilidad y la rápida capacidad de incorporar tecnología. Las limitaciones y los obstáculos, que el Proyecto deberá superar se refieren, en una primera instancia, con el escaso volumen de producción, la baja calidad y la falta de agregación de valor a la misma y, en conclusión con la baja competitividad. De esto deriva una producción que no responde a las necesidades de los mercados dinámicos, altos costos de transacción, altos costos de logística para los compradores y baja capacidad de negociación frente a los sistemas comerciales.

102. **Oportunidades para pequeños productores no tecnificados, mujeres y jóvenes y para los otros pobres rurales.** Existen amplias oportunidades de desarrollo para este segmento, heterogéneo, de beneficiarios del Proyecto. Las oportunidades se vinculan a la capacidad del Proyecto de aplicar medidas e instrumentos específicos y en aprovechar el efecto de arrastre que se pueda generar con la inserción en cadenas de valor y mercados por parte de los productores que tienen potencial de insertarse y de dinamizar la economía local. La dinamización de la economía local permitirá generar puestos de trabajo, la instalación de pequeñas microempresas y en algunos casos de inserción gradual en cadenas de valor. La estrategia comprende la utilización de metodologías de focalización que permitan la identificación de la población pobre y metodologías para la identificación de las causas y posibles acciones de alivio de la pobreza. El Proyecto dispone de instrumentos propios (acciones de fortalecimiento de los

grupos y las organizaciones, Planes de Negocios específicos, recursos no reembolsables de capitalización, capacitación laboral) y desarrollará acuerdos operativos con los programas de ayuda social y lucha contra la pobreza extrema y el hambre.

### **C. Objetivos del Proyecto**

103. El fin del PRORURAL Centro y Este es: *"Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y de pobreza extrema en las áreas rurales de la República Dominicana".* El Propósito del Proyecto es: *"Incrementar los niveles de ingresos y los activos de hombres, mujeres y jóvenes pobres atendidos por el Proyecto en 20 provincias del Centro y Este, a través de su inserción permanente y de mutuo beneficio en encadenamientos dinámicos ambientalmente sostenibles".*

104. Los objetivos específicos son:

1. *"Fomentar y fortalecer las capacidades de hombres, mujeres y jóvenes beneficiarios y de sus organizaciones (comunitarias, territoriales, económicas y sociales) para asegurar su participación activa y real en la ejecución de las actividades del Proyecto, para que se puedan mejorar sus niveles de ingreso y calidad de vida y alcanzar la sostenibilidad de las acciones".*

2. *"Contribuir a que las organizaciones de pequeños productores(as) y microempresarios(as) rurales establezcan relaciones comerciales consolidadas y accedan a mercados más dinámicos y se inserten en cadenas de valor, mediante el mejoramiento y especialización de sus actividades productivas, organizaciones fortalecidas y sostenibles".*

3. *"Mejorar los niveles de capitalización de las organizaciones y de los pequeños productores(as) agropecuarios y microempresarios(as) rurales mejorando su perfil de riesgo, y facilitando el acceso sostenible a mercados financieros".*

105. El enfoque central del Proyecto apunta a incrementar la rentabilidad y competitividad de pequeños y medianos productores(as) y microempresarios(as) organizados o en vías de organización, mediante su participación en consorcios (alianzas productivas) destinados a su inserción en los mercados y una aproximación territorial y de atención diferenciada hacia la población más desfavorecida y vulnerable.

106. Para alcanzar estos objetivos, de acuerdo a las lecciones aprendidas, es necesario que el Proyecto ejecute acciones y actividades para: i) el fortalecimiento de los recursos humanos; ii) el fortalecimiento de organizaciones; iii) el apoyo a la producción para la seguridad alimentaria, la diversificación productiva, la comercialización de excedentes y el aprovechamiento ordenado y sostenible de los recursos naturales; iv) el fortalecimiento de las instituciones que implementarán el Proyecto; v) la utilización de una metodología que permita el empoderamiento y el desarrollo participativo, y vi) la identificación de iniciativas y propuestas de inversión, incluyendo capacitaciones, asistencia técnica, validación tecnológica, educación ambiental, estudios específicos, etc.

### **D. Alineamiento con las políticas de desarrollo rural del país y a la estrategia del FIDA**

107. El Proyecto, ha sido diseñado en consulta y colaboración permanente con la SEA, en particular con la Subsecretaría de Planificación Sectorial Agropecuaria y respeta los lineamientos de la estrategia general del FIDA en el país definida por el nuevo COSOP. El Proyecto es alineado al Informe de Iniciación de Proyecto, así como a las recomendaciones del QE del FIDA. El Proyecto está alineado con:

108. **La política nacional.** Los objetivos y enfoques del Proyecto están alineados con la Estrategia Nacional de Reducción de la Pobreza, con las prioridades de política sectorial de la SEA y con las políticas económicas del Gobierno. El enfoque central del Proyecto, que apunta a la inserción de los pequeños productores en cadenas de valor, se adscribe a los lineamientos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 que para el sector agropecuario propone explícitamente el apoyo al desarrollo de cadenas de valor. El gobierno, a través del Plan Nacional de Competitividad Sistémica impulsa: a) aumentos en la productividad y mejorías en el manejo post-cosecha para reducir los costos unitarios del producto; b) el cumplimiento de normas internacionales de inocuidad fitosanitaria y la adopción de prácticas ambientales sostenibles; c) capacitación en gestión empresarial, y d) el fortalecimiento de relaciones entre productores y compradores y el mejoramiento del acceso de productos a mercados de exportación. El Proyecto es alineado con las políticas del Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario, en etapa de formulación. El PNDA propone fortalecer la vinculación entre la producción y el mercado. Respecto a los servicios de financiamiento rural, la propuesta del Proyecto es alienada con los esfuerzos nacionales que apuntan a la movilización de recursos del sistema financiero privado de la banca múltiple y la creación del Sistema Nacional de Seguro Agropecuario y de un Fondo de Garantía o Aval del Estado.

109. **La estrategia vigente del FIDA y el nuevo COSOP.** El Proyecto es coherente con la prioridad asignada por el FIDA y por la División de ALC al mejoramiento de los ingresos y de las condiciones de vida de los pequeños productores y pobres rurales por intermedio del fortalecimiento de las organizaciones y del capital social, la expansión y facilitación del acceso al crédito y a los servicios de apoyo, al acceso a los mercados, el financiamiento de inversiones en capital productivo en finca, la promoción y financiamiento de sistemas de primera transformación y agregado de valor. Es coherente con una visión de programa, permitiendo la cobertura geográfica, en conjunto con el Proyecto Oeste Rural, de todo el país. El Proyecto pone especial énfasis en promover la equidad de género y el manejo de los recursos naturales y del medio ambiente con especial atención a los temas relacionados con el cambio climático. Considera como parte integral de la estrategia la atención a la población más pobre del país y a los grupos más desfavorecidos con mecanismos específicos y con la aplicación de conceptos de discriminación positivas.

## **E. Componentes del Proyecto**

110. El Proyecto se implementará a lo largo de un período de 6 años y ha sido organizado en cuatro componentes: i) Componente Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo; ii) Desarrollo de Oportunidades de Negocios; iii) Financiamiento de Iniciativas de Negocio y Empleo (Servicios Financieros Rurales), y iv) Dirección, gestión, administración del Proyecto y SYE. El Proyecto contempla la realización de acciones transversales en equidad de género y manejo ambiental para la minimización de riesgos climáticos. Cada Componente contempla acciones diferenciadas y específica para la inclusión de los segmentos más pobres.

### **1. Componente Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo**

111. **El objetivo** del Componente es: *"Fomentar y fortalecer las capacidades de hombres, mujeres y jóvenes beneficiarios y de sus organizaciones (comunitarias, territoriales, económicas y sociales) para asegurar su participación activa y real en la ejecución de las actividades del Proyecto, para que se puedan mejorar sus niveles de ingreso y calidad de vida y alcanzar la sostenibilidad de las acciones"*. El Proyecto emprenderá un proceso de fortalecimiento cuyos ejes centrales de atención son: i) la familia, como ente económico y centro de las decisiones de las estrategia productivas, y ii) las organizaciones, como ente institucional y económico que facilita la inserción en las cadenas de valor y la posibilidad de emprender actividades de agregación de valor.

112. La estrategia del Componente apunta a generar un contexto favorable al desarrollo de iniciativas, por medio del fortalecimiento de capacidades en la población objetivo. El Componente apuntará al desarrollo de las capacidades de autogestión, para permitir una utilización eficiente y eficaz de los bienes y servicios que ofrecerá el Proyecto y para asegurar la participación efectiva de los beneficiarios en todas las actividades. Dependiendo de su complejidad y cobertura, las acciones del Componente se ejecutarán de forma directa y con personal propio<sup>23</sup> o a través de proveedores especializados, como entidades públicas y privadas, universidades y ONG.

113. Estrategia de implementación del Componente. Las actividades del Componente iniciarán con la promoción y difusión del Proyecto y un diagnóstico "rápido" para el "reconocimiento" del área del Proyecto y una primera identificación de potencialidades y de necesidades de fortalecimiento de las organizaciones y de los beneficiarios. Se procederá, en conjunto con las organizaciones formales o informales a una primera fase de identificación y capacitación de líderes, de multiplicadores<sup>24</sup> y otros directivos.

114. **Áreas de acción.** A partir del trabajo preliminar del equipo del Proyecto para la focalización, planificación y programación que permitirá la elaboración del primer POA, el Componente enfocará las acciones en cuatro áreas:

- Promoción y Divulgación, que tiene como fin la difusión del Proyecto y la selección y formación de promotores, facilitadores y prestadores de servicios del Proyecto.
- Formación de Recursos Humanos, que asegurará la formación de capacidades, principalmente de jóvenes, mujeres y "multiplicadores".
- Desarrollo de capacidades de planificación e identificación de propuestas productivas y de desarrollo social y económico (Planes de Negocios y de generación de ingreso<sup>25</sup>).
- Formación para la Gestión Económica, Social y Administrativa de las organizaciones.

115. Para implementar esas líneas de acción se ejecutarán, entre otras, las siguientes actividades: cursos y talleres (talleres de promoción para ONG, capacitación a técnicos de la SEA, y otras instituciones públicas involucradas en la implementación), talleres de promoción para grupos de beneficiarios, talleres de diagnóstico participativo, talleres de fortalecimiento organizativo para organizaciones incipientes, talleres de fortalecimiento organizativo para organizaciones en transición, y para organizaciones consolidadas, talleres autoevaluativos incorporación del enfoque de género en las organizaciones y plan de acción para equidad de género, enfoque de género para los prestadores de servicios, cursos de formación técnica a beneficiarios, cursos de formación social a prestadores de servicios, preparación de material informativo (brochure de promoción del proyecto) y manuales como manual de participación social, manual para la incorporación del enfoque de género, estudios sobre la participación de la mujer en las organizaciones de productores, apoyo a la formalización y legalización de organizaciones.

### **1.1 Promoción e Inducción del Proyecto.**

116. Esta área de actividades incluye: i) Inducción y Promoción; ii) Identificación de participantes para el Fortalecimiento de Capacidades, con mecanismos de participación diferenciada (líderes, productores, jóvenes, mujeres), y iii) Desarrollo de mecanismos de comunicación entre los distintos operadores del Proyecto, con el fin de compartir experiencias, transmitir conocimientos y prácticas replicables.

117. Las actividades de inducción tienen por objeto difundir los enfoques, objetivos estrategias y mecanismos del Proyecto. *Antes de iniciar el Proyecto, todo el personal*

<sup>23</sup> Y de otras dependencias de la SEA.

<sup>24</sup> Figuras similares a para-técnicos o promotores, ya utilizadas por otros Proyectos y experiencias exitosas desarrolladas a nivel nacional que el PRORURAL Centro y Este replicará. Ver DT1, párrafo 80 y siguientes.

<sup>25</sup> Plan Preliminar de Negocios y/o de actividades de desarrollo para jóvenes, mujeres y población pobre.

*técnico y directivo deberá tener un proceso de inducción al Proyecto para compartir y conocer en detalle los objetivos, estrategia y mecanismos de ejecución. Las actividades previstas son: i) Taller de Inducción interna de la CPF/UTI para analizar los aspectos centrales del Proyecto, las relaciones con los beneficiarios del Proyecto, los esquemas de trabajo y la estrategia del Proyecto; ii) Taller de Inducción externa para analizar los aspectos centrales del Proyecto con los beneficiarios del Proyecto y con otras reparticiones de la SEA y del sector público; iii) difusión e información para dar a conocer la propuesta, objetivos, estrategia y mecanismos de ejecución del Proyecto, y iv) un Taller de lanzamiento del Proyecto.*

118. Los productos esperados son: i) que el equipo técnico del Proyecto conozca, maneje y comparta los conceptos y enfoques del Proyecto; ii) que los beneficiarios y sus organizaciones, autoridades locales y actores en general, conozcan la estrategia y mecanismos del Proyecto; iii) que se cuente con un inventario exhaustivo de las organizaciones y una primera estimación de las necesidades de fortalecimiento, y iv) *una manifestación explícita de interés y adhesión de los grupos y Organizaciones a la propuesta del Proyecto y una definición de compromisos y responsabilidades de los grupos y Organizaciones para avanzar en las etapas sucesivas contempladas por el Proyecto.*

## **1.2 Formación de Recursos Humanos (Capital Humano)**

119. Estas actividades apuntan al desarrollo de las habilidades y capacidades de la población objetivo para que pueda participar activamente de los distintos procesos de desarrollo. Las principales actividades son: i) formación de líderes, hombres y mujeres, que puedan asumir la gestión de los procesos de desarrollo y de sus organizaciones; ii) fortalecimiento de los mecanismo de interrelaciones sociales y de participación; iii) capacitación para la identificación, gestión y ejecución de iniciativas económicas, y iv) capacitación para mecanismos de autofocalización y de inclusión de la población más pobre en las iniciativas.

120. La demanda y necesidades de formación se definirán a partir de un diagnóstico participativo rápido, a cargo del personal del Proyecto o de servicios contratados, con la participación activa de las Organizaciones que hayan previamente manifestado interés en trabajar con el Proyecto. Para asegurar un proceso vinculado con la realidad local y con los productores, el Proyecto capacitará "los multiplicadores" que son para-técnicos, surgidos en las organizaciones de productores. El Proyecto los seleccionará y capacitará en base a sus habilidades técnicas y relacionales, tratando de dar prioridad a los jóvenes hijos de los productores, de acuerdo y en consulta con las Organizaciones.

121. Los multiplicadores tendrán un papel dinamizador a nivel local y serán especialmente responsables de facilitar los vínculos del Proyecto con los segmentos más pobres que no están organizados o cuentan con organizaciones muy débiles. Los multiplicadores desempeñarán un rol clave en las actividades de promoción y capacitación y en el proceso de organización de los productores. Serán capacitados y posteriormente serán responsables de acompañar el proceso de formación así como todas las acciones e intervenciones del Proyecto: serán socios clave para la implementación del Proyecto. Serán capacitados en técnicas de comunicación, liderazgo, organización social, enfoque de género, temas ambientales, planificación, gestión de riesgos, valorización del patrimonio. Los contenidos específicos serán establecidos de acuerdo a los resultados y recomendaciones de los diagnósticos. Para la capacitación se utilizarán: i) cursos y eventos formales; ii) talleres y seminarios; iii) giras de intercambio; iv) capacitación en servicio, y v) eventos de promoción y para temas puntuales – días de intercambio.

### **1.3 Desarrollo de las capacidades de gestión y funcionamiento de las Organizaciones. (Capital social)**

122. El objetivo de estas actividades es lograr el desarrollo de las habilidades y capacidades para fortalecer los procesos de funcionamiento de las Organizaciones. El Proyecto brindará asistencia, capacitación y formación, en forma integrada y complementaria a otros programas ya existentes, para la gestión institucional y para la gestión de actividades económicas. Se fortalecerán las estructuras de las organizaciones para que adopten y consoliden formas de gestión profesional y de participación. Las actividades se dirigirán a: i) las autoridades de las Organizaciones para consolidar la gestión de las organizaciones, y ii) los miembros de las Organizaciones, con el objetivo de ir formando nuevos liderazgos.

123. Las áreas temáticas principales de capacitación son: promoción para la participación comunitaria, estructura y funcionamiento de las organizaciones, gestión de los recursos naturales, valorización del potencial e identificación de oportunidades de desarrollo, planificación, programación y elaboración de planes y Proyectos. En el área del Proyecto existen programas y proyectos en implementación que apuntan al fortalecimiento de las capacidades de las Organizaciones: el Proyecto analizará con estos programas las alianzas y complementariedad posibles.

124. El fortalecimiento incluye capacitación y formación para: i) autogestión para el manejo de recursos y prestación de servicios; ii) formación de directivos y líderes de las organizaciones económicas para que puedan administrar sus recursos, gestionar sus iniciativas económicas, y iii) formación de "multiplicadores", para que logren validar y transferir tecnologías de producción a otros productores.

125. Se fortalecerán las distintas formas organizativas que ya existen o las nuevas que se desarrollen de acuerdo a las prioridades y a las necesidades detectadas por medio de los diagnósticos rápidos. Las Organizaciones existentes se encuentran en diferentes etapas de desarrollo y de consolidación (aunque en su gran mayoría son incipientes y muy débiles) y por lo tanto el plan de fortalecimiento será diferenciado, basado en su situación, potencialidad y objetivos. Se apoyará el fortalecimiento de las Organizaciones incluyendo: i) información sobre los diferentes modelos de organización en el país adecuados para productores de pequeña escala; ii) apoyo para la formalización e implementación del modelo asociativo seleccionado por el grupo de productores, y iii) capacitación diseñada para atender los requerimientos técnicos de los negocios y de los procesos de fortalecimiento administrativo y comercial.

126. En esta etapa será necesario involucrar los potenciales socios empresariales y comerciales, para orientar la identificación preliminar de las "ideas" de Plan de Negocio. Este plan, basado en los diagnósticos participativos, contendrá un perfil de planes de negocios identificados con una primera indicación de las vinculaciones con los otros potenciales miembros de las alianzas y/o un plan indicativo de actividades de desarrollo para la población más desfavorecida y vulnerable. Este plan preliminar, de acuerdo a un formato predefinido, será presentado al Comité de Selección y Aprobación de Planes (ver capítulo IV) para su aprobación y recomendación para avanzar en las etapas siguientes.

127. El Componente preparará un sistema de evaluación, basado en sistemas de evaluación del capital social para detectar el nivel de avance y para "reconocer" el nivel de consolidación alcanzado o eventuales dificultades que recomienden rediseñar los programas de fortalecimiento de las Organizaciones.

## 1.4 Resultados esperados con la implementación del Componente

128. Los resultados esperados de las actividades del Componente son: Organizaciones Fortalecidas y en condiciones de elaborar un Plan Preliminar de Negocios y/o de Actividades de Desarrollo para Jóvenes, mujeres y población pobre que será preparado por las Organizaciones, con el apoyo de personal del Proyecto. El resultado de impacto que se espera alcanzar con este componente es: la generación de capacidades humanas y sociales de las personas y consolidación de las Organizaciones económicas y sociales.

### 2. Componente Desarrollo de Oportunidades de Negocios

129. **El objetivo** del componente es: *“contribuir a que las organizaciones de pequeños productores(as) y microempresarios(as) establezcan relaciones comerciales consolidadas y accedan a mercados más dinámicos y se inserten en cadenas de valor, mediante el mejoramiento y especialización de sus actividades productivas, organizaciones fortalecidas y sostenibles”.*

130. La estrategia del Componente se enfoca a favorecer la inserción de productores de pequeña escala, jóvenes y grupos de mujeres organizados, en cadenas dinámicas, en alianzas con el sector privado empresarial (hoteles, supermercados, comercializadores, empresa de transformación y exportadores). Los servicios de capacitación y de asistencia técnica y empresarial apuntan a generar las capacidades para la inserción de los pequeños/as productores y de sus organizaciones en las cadenas de valor y en los mercados, para el desarrollo de oportunidades de negocios y para el apoyo a la producción. Los servicios serán diseñados a la medida, caso por caso, y en base a un diagnóstico-calificación de las organizaciones de acuerdo a la calificación preparada por el Componente (1).

131. La estrategia de intervención se basa en priorizar actividades en una visión de cadenas. Para esto el Proyecto deberá involucrar en forma activa las empresas y los actores “ordenadores”<sup>26</sup> de la cadena identificada para que puedan orientar y recomendar el enfoque y los contenidos de las propuestas. En esta etapa se desarrollarán las negociaciones con los “leaders/ordenadores” de las cadenas (cooperativas, empresas transformadoras y empresas comerciales), para que estas puedan orientar y conducir el proceso. El componente trabajará en la identificación de las oportunidades y en la constitución de Consorcios (alianzas) basados en relaciones de confianza entre los actores, con objetivos claros y responsabilidades definidas.

132. **Estrategia de implementación del Componente.** El componente aplicará una estrategia de implementación dividida en tres etapas:

- primero, detectar las oportunidades y la demanda (mercado) y el explícito interés de otros actores de la cadena y balance entre las prioridades y focalización del Proyecto y prioridades indicadas por los “ordenadores” de las cadenas,
- segundo, contar con una visión clara de las potencialidades, capacidades e interés por parte de los productores de encarar ese proceso,
- tercero, con la colaboración de los “ordenadores” de las cadenas detectar las restricciones que presentan los pequeños productores para implementar las acciones necesarias para superar esas limitaciones.

133. Estas etapas incluyen acciones de creación y consolidación de alianzas entre

---

<sup>26</sup> El “Ordenador” de la cadena es el actor principal de la cadena. Puede ser una empresa, una asociación, una cooperativa u otro actor, que maneja la información de mercado, las especificaciones técnicas, los tiempos y volúmenes de entrega. Casi siempre es el “socio” más capitalizado de la cadena y representa el núcleo capaz de dinamizar los eslabones de la cadena hacia adelante y hacia atrás.

productores, empresas y actores comerciales, la financiación (cofinanciamiento) a las Organizaciones de los servicios de asistencia técnica para el diseño final y de detalle de los Planes de Negocio, el Fortalecimiento de la capacidad empresarial de los grupos y organizaciones, para la gestión de los negocios, información de mercados y mejoramiento de la capacidad de negociación.

134. **Áreas de acción.** El componente enfocará las acciones en seis áreas principales de trabajo:

- Prospecciones, búsquedas y análisis de oportunidades de mercado y de inserción en cadenas de valor.
- Capacitación de personal técnico del Proyecto, de la SEA y de los productores.
- Diseño de detalle de Planes de Negocio<sup>27</sup> con la participación de las Empresas y otros actores de la cadena, y/o el diseño de detalle de Planes de Generación de Ingreso.
- Apoyo a la conformación formal de consorcios.
- Asistencia técnica para la implementación de los Planes.
- Operación del Fondo de Cofinanciamiento de Asistencia Técnica y Servicios de Apoyo.

135. Para implementar esas líneas de acción se ejecutarán las siguientes actividades: cursos y talleres de capacitación al personal técnico del proyecto, giras de intercambio de experiencias, talleres para la elaboración de estudios de factibilidad, capacitación s/oportunidades de negocios y negociación capacitación para producción y manejo postcosecha, capacitación en mercadeo de productos y comercialización, capacitación para control de calidad, capacitación en procesos de certificación, certificación de productos, registro de marcas, estudios de impacto ambiental, capacitación en servicio a organizaciones de beneficiarios, inteligencia de mercados y participación en ferias, inducción, participación y seguimiento a ruedas de negocios, estudios participativos de mercado y análisis de cadenas, apoyo a la formación de consorcios integrados por diversos agentes de la cadena y una institución técnica, realización de convocatorias para presentar las propuestas de subproyectos, evaluación y selección competitiva de los subproyectos a cofinanciar, monitoreo de la ejecución de los subproyectos.

## **2.1 Prospecciones, búsquedas y análisis de oportunidades de mercado y de inserción en cadenas de valor**

136. El Coordinador del componente con el apoyo de los asistentes regionales, realizarán sondeos rápidos de mercado y de las cadenas, para identificar oportunidades de negocios y detectar cadenas de valor dinámicas favorables para los pobres, con las cuales se puedan establecer alianzas comerciales o relaciones empresariales exitosas. Se establecerán los primeros contactos y se iniciará un proceso de intercambio de informaciones para detectar la viabilidad y posibilidades de avanzar en las etapas siguientes.

## **2.2 Capacitación de personal técnico del Proyecto, de la SEA y capacitación de los productores**

137. La capacitación a cargo de este componente será específica y enfocada a los temas de interés productivos y de las capacidades del personal del Proyecto y de los beneficiarios para inserción en cadenas de valor, mercados dinámicos y producción de calidad. Adicionalmente se capacitará para la identificación y definición de Planes de negocios y de la gestión de los mismos. La capacitación para el personal técnico del Proyecto, de la SEA, y otras instituciones que participen en el Proyecto, será centrada en

---

<sup>27</sup> Como se detallará más adelante, los Planes, además de los aspectos técnicos y comerciales, para ser aprobados, deberán presentar una propuesta de financiamiento (en caso de ser necesario) de crédito con la identificación y el compromiso de la fuente financiera (IFI).

temas claves como la identificación de oportunidades de mercados, Planes de Negocio, información y análisis de cadenas de valor, diseño y análisis de planes de inversión, procesos de innovación, gestión del conocimiento, entre otros.

138. La capacitación para los beneficiarios se centrará en temas de costos de producción, tecnología de producción, cosecha, manejo post cosecha, mercadeo, administración, gerencia, oportunidades de negocios, planes de negocios, cadenas de valor, participación en ferias especializadas y en ruedas de negocios con empresas líderes o con organizaciones de productores que están ya vinculados a cadenas de valor existentes. Los miembros y líderes de las Organizaciones serán capacitados en temas de organización, temas comerciales, de administración y de gerencia. Las organizaciones recibirán acompañamiento de especialistas para capacitarse en servicio en la gestión productiva, comercial y gerencial de sus negocios.

139. Este Componente será responsable de: i) la contratación de empresas especializadas, que estén acreditadas en los mercados, para que apoyen el proceso de certificación de los productos a las organizaciones beneficiarias del Proyecto, incluyendo la certificación Orgánica, Comercio Justo, Sostenible, Global-Gap; ii) la preparación de Estudios de impacto ambiental por medio de la contratación de empresas especializadas en el tema y que estén acreditadas en la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARN); iii) estudios sobre las cadenas de valor por medio de la contratación de empresas especializadas, y iv) registro de marcas, apoyando a las organizaciones de productores con el registro de sus marcas.

### **2.3 Diseño de Planes de Negocio (y/o) de Generación de Ingreso<sup>28</sup> a nivel de factibilidad y de detalle<sup>29</sup>**

140. El equipo técnico del PRORURAL Centro y Este y los técnicos subcontractados, con la participación, el acompañamiento y asesoramiento de los "ordenadores" de la cadena de valor correspondiente, asistirán de manera directa, a los grupos de productores para que preparen y formulen sus PPN en forma participativa y compartida. Se utilizará un formato estándar para la presentación de los PPN (Ver apéndice 2 al DT 3), que será incluido en el Manual de Operación del Proyecto.

141. El Formato incluirá una descripción del negocio en cuanto a mercado, productos, socios comerciales y roles de los socios; un plan de producción y post-cosecha; requerimientos de tecnología; requerimientos de infraestructura y equipo; requerimientos de capacitación y asistencia técnica, propuesta de mercadeo, evaluación financiera y rentabilidad, salvaguardas ambientales y sociales, plan de ejecución y desembolsos, fuentes de financiamiento, mecanismos de verificación y control de los acuerdos y cronograma de ejecución.

142. El Plan de Negocio deberá contener una propuesta clara para la integración de los productores a una cadena de valor dinámica, incluyendo los convenios con:

- el comprador o empresa de transformación o de agregación de valor participante en el consorcio (alianza) deberá firmar una carta de intención de compra o de forma de operación y de compromiso con los miembros de la organización de pequeños productores, en la cual se indicará claramente el objetivo comercial de la alianza, las obligaciones y responsabilidades de cada una de las partes y los servicios técnicos y financieros involucrados en el negocio;

<sup>28</sup> A nivel de factibilidad y diseño de detalle de Planes de Negocios y/o de iniciativas de desarrollo para jóvenes, mujeres y población pobre (microempresas etc.).

<sup>29</sup> Como se detallará más adelante, los Planes, además de los aspectos técnicos y comerciales, para ser aprobados, deberán presentar una propuesta de financiamiento (en caso de ser necesario) de crédito. Con una IFI.

- compromiso e indicación precisa de las fuentes de financiamiento para los costos que NO son financiados por el Proyecto: IFI que aporta crédito o agente de la cadena o una mezcla entre los dos proveedores, detallando el financiamiento en dinero y el financiamiento en especie (insumos).

143. Los Planes podrán tener alcance, tamaño y contenido diferente (de producción, de transformación, de asistencia técnica, de microempresas, de infraestructura, o algunos o todos esos elementos) o podrán referirse a Planes de generación de ingresos para jóvenes y mujeres (artesanía, microempresa, servicios, capacitación laboral, etc.). Se apoyarán los PPN que resulten viables según los criterios técnicos establecidos por el Proyecto.

144. El PRORURAL Centro y Este cofinanciará los costos de los Planes de Negocio por intermedio de: i) los Servicios de Asistencia Técnica por intermedio del Fondo de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo, y ii) las inversiones por medio del Fondo de Capitalización (FOCAP, que dispone de una ventanilla para activos productivos y una para agroindustria y microempresas). La parte del costo de los Planes de Negocios necesario para capital de trabajo no será financiada por el Proyecto. Por lo tanto será financiada por los propios productores beneficiarios, sus socios comerciales o mediante préstamos bancarios. A estos efectos, durante la preparación de los planes de negocios, el Proyecto apoyará las Organizaciones para la identificación de fuentes de financiamiento potencialmente disponibles y promoverá el establecimiento de compromisos de cofinanciamiento. Se estimó la elaboración de aproximadamente 100/120 PPN uno con un costo promedio, financiado por el Proyecto, de unos USD 3 000.

145. Los Planes de Negocio serán presentados a los Comités de Análisis y Aprobación que serán constituidos por el Proyecto. Los Planes serán analizados por un Panel técnico, que evaluará la pertinencia, la viabilidad técnico productiva, los costos, la elegibilidad de los beneficiarios y de las organizaciones, el análisis económico y financiero y la documentación de respaldo, en especial el compromiso de los otros agentes de la cadena y la propuesta de financiamiento con el compromiso de las fuentes de crédito u otra forma de financiamiento. Finalmente se analizará el compromiso de aporte de recursos de contraparte de las Organizaciones y de los pequeños productores.

146. La etapa final para la aprobación o rechazo de los planes, a cargo del Comité de Análisis y Aprobación de los Planes, será en acto pública y los grupos, organizaciones y productores podrán defender y explicar la propuesta presentada. Los comités regionales (Ver capítulo IV sobre su conformación y modalidades de operación) aprobarán Planes de Negocio hasta los USD 150 mil. Montos superiores serán aprobados directamente por la gerencia del Proyecto. Sucesivamente a la aprobación de los Planes, el Proyecto y los productores/Organización firmarán un convenio/contrato que define los respectivos compromisos y responsabilidades. (ver capítulo IV, y Manual de Operaciones).

## **2.4 Apoyo a la conformación formal de consorcios**

147. En paralelo a las actividades de diseño de los Planes de Negocio el Proyecto prestará asistencia especializada para concretar acuerdos y para avanzar en la conformación de los Consorcios entre las organizaciones/productores y los otros actores de la cadena interesados e identificados. El Proyecto ofrecerá a las Organizaciones asistencia en los aspectos constitutivos, formas de definición de los convenios y contratos, aspectos legales, seguimiento legal, ajuste, solución de conflictos.

148. Para asegurar la inserción de productores de pequeña escala organizados en las cadenas de valor identificadas en alianzas con organizaciones ya establecidas y consolidadas, ejemplo: CONACADO, ADOCAFES, FEDECARES, APROCASI, ADEXVO,

PROMANGO y otras, es necesario que el proyecto facilite los contactos y la concreción de los negocios. Por lo general los pasos iniciales son: i) el grupo de productores interesados, con el apoyo del Proyecto, hace contacto con la organización (CONACADO, por ejemplo) y esta da a conocer a los interesados los pasos, los requisitos y la normativa interna para el proceso de incorporación de nuevos asociados, y ii) el grupo de productores interesados con el apoyo del proyecto, se deberá organizar con base a la información obtenida. La organización puede ser de diferente tamaño y naturaleza y en algunos casos puede ser "ad hoc" para el negocio que se pretende desarrollar.

149. Cumplidos estos pasos preliminares y de confirmarse el interés mutuo para avanzar en el negocio se inician los pasos formales que permitan llegar a una definición contractual con la formalización clara y explícita de las responsabilidades y de los compromisos de las partes. Precisamente la definición explícita de las responsabilidades y de los compromisos es lo que marca la diferencia entre una relación comercial común y un trabajo enmarcado en cadenas de valor: estos acuerdos deben permitir "ventajas mutuas" para todos los actores de la cadena. La parte formal, responde a la presentación de formularios, declaraciones de derechos de uso de la tierra y/o del agua, etc. Normalmente, el Consejo de Administración de la Organización (en el caso de CONACADO) aprueba y firma con los productores un acuerdo.

150. En DT 10, borrador del Manual de Implementación del proyecto se presenta un borrador de convenio (apéndice 8) y en el capítulo 4 de la sección IV del mismo Manual las normas que pueden tener relación con este tipo de acuerdos. Por lo general los elementos principales pueden ser: i) CONACADO puede proporcionar asesoría técnica productiva, cosecha, manejo post cosecha y mercadeo, y ii) el grupo se compromete a participar activamente en las capacitaciones, aplicar los paquetes tecnológicos recomendados, proveer volúmenes de producción con calidad y en el tiempo oportuno, hacer las inversiones necesarias para mejorar la calidad del producto, con el apoyo del proyecto. El proyecto, por intermedio de los Planes de Negocio aprobados, será parte activa y el motor principal del proceso.

151. **Transición de la agricultura convencional a la orgánica o ecológica.** Una de las opciones más interesante para los pequeños productores es representada por el acceso a los mercados orgánicos. Para eso es necesario un proceso de transición de la agricultura convencional (en caso de una reconversión) o iniciar con un nuevo rubro o una nueva producción. El punto clave (ver DT 3) es contar con una organización y/o una empresa que cuente con la experiencia necesaria y con la intervención, desde el inicio de una certificadora acreditada. Se trata de un cambio en la forma de producir pasando del uso intensivo de insumos de síntesis química, al uso de productos naturales que no causan impacto ambiental y no ponen en peligro la salud del consumidor.

152. El primer paso es un cambio de mentalidad del productor por medio de una intensa capacitación. El agricultor orgánico debe enfocar su sistema de producción tratando de convivir con la naturaleza. El periodo de transición del terreno dependerá del historial de aplicación de insumos químicos y puede ser de 1 a 3 años y dependerá de las consideraciones que emita la agencia certificadora. Sin embargo, en ese periodo la cosecha se puede comercializar como producto en proceso de transición, o en el peor de los casos como convencional.

153. En los terrenos sin manejo de ningún tipo (considerados como producción natural), se tendrá que recuperar la fertilidad del suelo para que éste pueda ser considerado como orgánico. La agricultura orgánica implica la aplicación de prácticas agrícolas como: incorporación en el suelo de materia orgánica, uso de abonos verdes y pastos; uso de abonos foliares naturales, secuencia de cultivos, manejo de maleza, manejo de plagas y enfermedades con productos naturales y con la búsqueda de un reequilibrio natural. Todas estas prácticas deberán ser supervisadas y contar con el apoyo constante de servicios de asistencia técnica del proyecto y de los principales

actores de la cadena (como CONACADO, por ejemplo). La "transición" tiene un costo originado por una reducción de la producción en los primeros dos o tres años y en el cambio de formas de producir: este costo deberá ser contemplado en los Planes de Negocio.

## **2.5 Asistencia técnica para la implementación de los Planes.**

154. El Proyecto prestará Servicios de Asistencia Técnica para las actividades productivas previstas por los Planes de Negocio. La prestación de los servicios, será a cargo de técnicos de la SEA o técnicos contratados o por medio de convenios con Instituciones especializadas, o con ONG o prestadoras de servicios o acuerdos con las mismas empresas ordenadoras de la cadena. La contratación de los servicios podrá ser realizada por el Proyecto, de acuerdo a las modalidades validadas por el PATCA y la selección de los prestadores de servicios será compartida con la Organización que recibirá el servicio. La evaluación de los servicios será a cargo de la misma organización y del Proyecto de acuerdo a los mecanismos ya validados por el PATCA. En la medida en que se observen avances concretos en el fortalecimiento de las Organizaciones, de acuerdo al sistema de evaluación previsto por el Componente (1) se iniciará el proceso de transferencia de recursos no reembolsables para que ellas mismas contraten directamente los servicios.

## **2.6 Operación del Fondo de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo.**

155. La aprobación de la asignación de los recursos previstos para cubrir los costos de Asistencia Técnica será contextual a la aprobación de los Planes de Negocio. Los Planes contendrán una sección que indicará en detalle las necesidades de Asistencia Técnica (temas, modalidades de prestación de los servicios, tiempos, duración) y las formas bajo la cual se prestarán los servicios. Los costos serán cubiertos con los recursos previstos por el Fondo de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo, hasta el 80% del monto previsto.

156. Las modalidades de prestación de los servicios serán:

- Servicios prestado por la SEA. En caso de servicios prestados por la SEA el costo para el Proyecto será representado por eventuales incentivos al personal SEA y el pago de los costos adicionales como viáticos y transporte que la SEA no pueda cubrir.
- Servicios prestados por intermedio de acuerdos con las empresas u otro actor de la cadena. En este caso es posible que sea necesario el financiamiento de algunos costos, dependiendo de los acuerdos que se alcancen con las empresas.
- Servicios contratados con técnicos individuales, empresas, ONG u otro proveedor de servicios. En este caso la contratación y el pago podrá estar a cargo del Proyecto, o, cuando sea posible se transferirán los recursos a las organizaciones para que contraten y paguen directamente los servicios.

## **2.7 Desarrollo de la producción. Inserción de las organizaciones y los beneficiarios en cadenas de valor seleccionadas, oportunidades de agregación de valor y microempresas.**

### **a) Cadena de Valor del Cacao**

157. Los agentes principales (ordenadores) de esta cadena son las organizaciones como CONACADO y APROCASI y empresas privadas y cooperativas. CONACADO es una organización de segundo piso que permite asociar a otras organizaciones de pequeños productores, o que incorporaría como asociados a los pequeños productores de cacao. La incorporación de nuevas organizaciones de base y productores necesita que el Proyecto contribuya con: i) la implementación de beneficios de cacao; ii) recursos para financiar inversiones para aumentar la productividad y rentabilidad de los cacaotales (renovación,

certificación y aplicación de insumos orgánicos); iii) diversificación de la producción familiar; iv) apoyo para mejorar la cobertura de los servicios de asistencia técnica, y v) el mejoramiento de caminos de acceso a las fincas.

158. En promedio las fincas de los pequeños productores de cacao que conforman el grupo objetivo del Proyecto tienen una superficie menor de 5 hectáreas, con 3 hectáreas de cacao tradicional, 0,5 hectáreas de yuca y 1,5 hectáreas de terreno en descanso. La propuesta de desarrollo productivo incluye: la renovación de 3 hectáreas de cacao tradicional por la tecnificación de 3 hectáreas de cacao orgánico o ecológico. Se mantendrá la siembra de 0,5 hectáreas de yuca. El objetivo es la producción de cacao de calidad y/o cacao orgánico. Se fomentará la producción de cacao orgánico que tiene buenas perspectivas de mercado, (por ejemplo variedad Trinitario) por intermedio de replantación de las plantas, o recepa de las plantas existentes. Para el cultivo orgánico se utilizarán abonos orgánicos, abonos verdes y abonos foliares naturales, para el manejo de malezas y de plagas y enfermedades<sup>30</sup> se restablecerá el equilibrio biológico natural. Se deben realizar obras de conservación de suelos, de acuerdo con la topografía del terreno. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Este modelo es representativo de 11 000 beneficiarios.

### **b) Oportunidades de agregación de valor en la cadena del Cacao. Beneficio de Cacao**

159. Las organizaciones consolidadas pueden incursionar con buenas perspectivas en las etapas de beneficio para lograr mejores ingresos por agregación de valor. Los principales agentes de esta cadena de valor son las organizaciones como APROCASI, y CONACADO. La posibilidad de avanzar en las etapas de fermentado y secado genera una importante ganancia diferencial para la Organización y para el productor. La actividad consiste en comprar cacao en baba durante la cosecha, beneficiarlo, secarlo, y almacenarlo. Este acondicionamiento de la producción primaria no presenta complejidades tecnológicas, ni es desconocido por los productores. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Se ha estimado cofinanciar 15 organizaciones que presenten este tipo de modelo.

### **c) Cadena de Valor del Café**

160. Los agentes principales (ordenadores) de esta cadena de valor son las organizaciones como ASOCAES, FEDECARES y CONCAFED, entre otras. Estas Organizaciones están interesadas en incorporar asociados para aumentar el volumen de sus exportaciones con café de calidad y diferenciado. La incorporación a estas organizaciones de nuevas organizaciones de base y productores necesita que el Proyecto contribuya con: i) recursos para financiar inversiones para aumentar la productividad y rentabilidad de los cafetales (renovación, certificación y aplicación de insumos); ii) la implementación de beneficios húmedos y secos de café; iii) diversificación de la producción familiar; iv) apoyo para mejorar la cobertura de los servicios de asistencia técnica, y v) el mejoramiento de caminos de acceso a las fincas.

161. En promedio las fincas de los pequeños productores de café que conforman el grupo objetivo del Proyecto tienen una superficie menor a 5 hectáreas y los cultivos actuales son 3 hectáreas de café tradicional, 0,5 hectáreas de habichuela en ladera, 1 hectárea de terreno en descanso y 0,5 hectáreas de terreno no cultivable. La propuesta de desarrollo productivo incluye: la renovación de 3 hectáreas de café tradicional por la tecnificación de 3 hectáreas de café orgánico o ecológico. Se

---

<sup>30</sup> En los cultivos orgánicos para el control de plagas está permitido solo el sulfato u óxido de cobre, azufre, cal y plaguicidas y orgánicos elaborados con vegetales, con infusiones de ajo, chile y cebolla.

mantendrá la siembra de 0,5 hectáreas de habichuela. El objetivo es la producción de café de calidad y/o café orgánico. Se realizarán replantación de las plantas enfermas y poda de rejuvenecimiento o recepa de las plantas existentes y manejo del suelo y del agua y mantenimiento de la sombra. Al igual que en el caso del cacao, para el cultivo orgánico se utilizarán abonos orgánicos, abonos verdes, abonos foliares naturales y para el manejo de malezas, de plagas y enfermedades<sup>31</sup> se restablecerá el equilibrio biológico natural. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Este modelo es representativo de 10 000 beneficiarios.

#### **d) Oportunidades de agregación de valor en la cadena del Café. Beneficio húmedo y beneficio seco de café**

162. **i) Beneficio Húmedo de Café.** Los agentes de esa cadena de valor son las organizaciones como ASOCAES, FEDECARES y CONCAFED. Son organizaciones con varios años de experiencia en el cultivo y apoyan a los productores con asesoría y servicios, como capacitación en procesos de producción, preparación para la certificación orgánica, transformación (beneficio húmedo y patios de secado), almacenamiento de la producción en sus centros de acopio y comercialización. La posibilidad de avanzar en las etapas despulpado húmedo genera una importante ganancia diferencial para la Organización y para el productor. Las operaciones de beneficio permiten obtener café pergamino. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3.

163. **ii) Beneficio Seco de Café.** Por medio de este proceso, a partir de café pergamino, se obtiene café oro avanzando una etapa más en la agregación de valor. Esta actividad puede ser desarrollada por organizaciones consolidadas. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles ver DT 3. Se ha estimado cofinanciar 45 organizaciones que presenten iniciativas de beneficio húmedo y 9 de beneficio seco.

#### **e) Cadena de Valor Vegetales Orientales (modelo con Berenjena)**

164. El Proyecto proporcionará apoyo y los medios (financieros, tecnología y capacitación) para favorecer la inserción de los pequeños productores organizados en la cadena de valor de los vegetales orientales. Promoverá y facilitará a las organizaciones de productores beneficiarios para que realicen alianzas estratégicas con organizaciones como ADEXVO y APEDEVE, que cuentan con infraestructura y asocian a organizaciones de pequeños productores. La ADEXVO y APEDEVE, son organizaciones con varios años de experiencia en el cultivo y apoyan a los productores con asesoría y servicios para la calidad del producto, cosecha, manejo post cosecha, acopio de la producción, empaque y comercialización del producto para su exportación.

165. En promedio las fincas de los pequeños productores de vegetales que conforman el grupo objetivo del Proyecto tienen una superficie menor a 3 hectáreas, con 1 hectárea de yuca, 1 hectárea de habichuela y 1 hectárea de terreno en descanso. Normalmente ya están produciendo algún tipo de vegetales (en superficies muy pequeñas) y disponen, o pueden disponer, de riego. La propuesta de mejoramiento productivo contempla la siembra de plantaciones nuevas y la tecnificación del manejo de las mismas, la siembra con cultivares y variedades mejoradas y la tecnificación del cultivo. Por ejemplo, se plantarán 2 hectáreas de Berenjena o Vainitas, Ají Picante, Cundeamor, Musú y Bangaña de acuerdo a la demanda y a los Planes de Negocio. Se reducirá la siembra de yuca, y de habichuela. El cultivo de vegetales tiene como principio la inocuidad de los alimentos,

---

<sup>31</sup> En los cultivos orgánicos para el control de plagas está permitido solo el sulfato u óxido de cobre, azufre, cal y plaguicidas y orgánicos elaborados con vegetales, con infusiones de ajo, chile y cebolla.

por lo que es muy importante la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Este modelo es representativo de 1 000 beneficiarios.

#### **f) Oportunidades de agregación de valor en la cadena de Vegetales. Empacado de Vegetales**

166. Es una actividad que puede ser desarrollada por organizaciones de base: puede involucrar la compra de los vegetales, o simplemente limitarse a la prestación de un servicio cobrando un porcentaje sobre el precio de venta y/o estableciendo acuerdos con los compradores y con los productores para cubrir los costos. Una forma más desarrollada puede incluir la compra de los vegetales durante la cosecha, acopiarla, clasificarla y empacarla para la venta ya sea para el mercado local (supermercados, hoteles y restaurantes) o bien para la exportación a través de ADEXVO Y APREDEVE que apoyan a los productores con asesoría y servicios, como preparación para la certificación Global-Gap.

167. El Proyecto puede proporcionar los medios (financieros, tecnología y capacitación) que sean necesarios para que los pequeños productores organizados puedan avanzar en esta etapa de agregación de valor, lograr mejores precios e insertarse en las cadenas de valor desde un punto de partida más favorable. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Se ha estimado cofinanciar 6- organizaciones con iniciativas similares a este modelo.

#### **g) Cadena de Valor de frutas (Mango)**

168. El Proyecto promoverá y facilitará alianzas estratégicas entre las organizaciones de productores beneficiarios con organizaciones como PROMANGO<sup>32</sup>. Esta Organización cuenta con infraestructura y asocia a organizaciones de pequeños productores y está interesada, como otras privadas, en ampliar sus actividades por medio de la incorporación de nuevos productores pequeños. La propuesta de mejoramiento productivo contempla la siembra de plantaciones nuevas y la tecnificación del manejo de las mismas. Las fincas tienen una superficie total de 4 hectáreas, 2 hectáreas de mango criollo, 1 hectárea de yuca, 0,5 hectáreas de terreno en descanso y 0,5 hectáreas de terreno no cultivado. Las variedades preferidas son Keit y Tommy Atkins. Para asegurar el principio la inocuidad de los alimentos, es muy importante la capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para poder contar con productos certificados. Se requieren recursos y apoyo del Proyecto para los servicios de asistencia técnica y la adecuación de la infraestructura para la producción. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Este modelo es representativo de 1000 beneficiarios.

#### **h) Oportunidades de agregación de valor en la cadena de frutas. Empacado de Mango**

169. La microempresa de empacado de mango tiene características similares a la descrita para el empacado de vegetales: es una actividad que puede ser desarrollada por organizaciones de base. Puede involucrar la compra de los vegetales, o simplemente limitarse a la prestación de un servicio cobrando un porcentaje sobre el precio de venta. Una forma más desarrollada puede incluir la compra de los vegetales durante la cosecha, acopiarla, clasificarla y empacarla para la venta ya sea para el mercado local (supermercados, hoteles y restaurantes) o bien para la exportación a través de PROMANGO. Las actividades incluyen compra y acopio de la materia prima, lavado, clasificación, tratamiento hidrotérmico, empaque, almacenamiento. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles

<sup>32</sup> Asociación de Promotores, Productores y Exportadores de Mango.

descriptivos ver DT 3. Se ha estimado cofinanciar 7 organizaciones que presenten iniciativas similares a este modelo.

### **i) Turismo Rural Comunitario**

170. La República Dominicana, y la zona del Proyecto, posee una alta biodiversidad, localizada principalmente en las zonas rurales. Existen potencialidades para el turismo rural como la revalorización del patrimonio gastronómico, arquitectónico, antropológico, paleo arqueológico y ambiental e histórico. El desarrollo de las actividades turísticas en zonas rurales puede asumir distintas modalidades: ecoturismo, turismo científico, agro-ecoturismo, turismo recreativo y de retiro, turismo cultural y turismo de aventura.

171. Existen organizaciones como ADEPE<sup>33</sup> y CONACADO (Ruta del Cacao), que cuentan con experiencia y que son impulsores del turismo rural comunitario, ecoturismo y agro-ecoturismo en el país. El Proyecto pondrá a disposición recursos para la capacitación, para obras de adecuación de los sitios y favorecerá vínculos y relaciones con operadores turísticos para comercializar la oferta. En el capítulo V de este informe se presentan los resultados de este modelo. Para mayores detalles descriptivos ver DT 3. Se ha estimado cofinanciar 20 organizaciones (aproximadamente 1000 beneficiarios directos) que presenten iniciativas similares a este modelo.

172. **Incorporación de la población más pobre.** Para asegurar la priorización de comunidades y familias más pobres, se utilizarán procesos de consulta y de participación a nivel local en los municipios y en las comunidades, y, donde es posible, a nivel de las organizaciones locales. De acuerdo a la aplicación de la metodología de focalización directa, el proyecto prestará especial atención a los grupos más pobres y a la población vulnerable. El proyecto cuenta con mecanismos propios, los Planes de Negocio y de Desarrollo, que deberán incluir población pobre, por ejemplo en el ámbito de las microempresas o de las actividades postcosecha generadoras de puesto de trabajo y un mecanismo paralelo de "asociación" entre el proyecto y los otros programas y proyectos especializados en la atención a la población más pobre. El proyecto, en este caso, buscará la ampliación de la cobertura de estos programas y por intermedio de convenios, podrá destinar recursos para estas acciones.

173. La identificación y definición de los grupos vulnerables se basará en análisis que permitan una apreciación de los activos, de las potencialidades y del riesgo, incluyendo el riesgo climático, al cual los beneficiarios están sujetos. En el caso de la población femenina y jóvenes, el proyecto orientará su ejecución para: a) priorizar las acciones de negocios con unidades productivas que sean trabajadas por mujeres jefas de hogares, y b) asegurar en las distintas modalidades de prestación de servicios de negocios agrícolas y no agrícolas y empleo, que sean incorporados todos los miembros de la familia, como participantes activos, particularmente mujeres y jóvenes. El proyecto dispone de instrumentos propios (Planes, recursos no reembolsables de capitalización, capacitación laboral, etc.) y desarrollará acuerdos operativos con los programas de ayuda social y lucha contra la pobreza extrema y el hambre.

174. Se han identificado varios programas que pueden ser ampliados y que pueden colaborar con el proyecto, con los cuales se han iniciado conversaciones que podrán formalizarse cuando el proyecto inicie sus operaciones. Entre estos se pueden mencionar<sup>34</sup>: i) la Alianza Dominicana Para El Desarrollo Del Turismo Sostenible, Fondo Para El Desarrollo Turístico; ii) ONGs como Catholic Relief Services (CRS), La Asociación Dominicana de Planificación Familiar, Inc.(Adoplafan), Servicio Social de Iglesias Dominicanas (SSID), Centro Investigación y Apoyo Cultural (CIAC), Instituto de Acción Comunitaria (IDAC), etc., y iii) ONGs e instituciones como UCODEP, la Asociación para el

<sup>33</sup> Asociación para el Desarrollo Provincia Espaillait, Inc.

<sup>34</sup> Para mayor detalle ver DT 2

Desarrollo de San Jose de Ocoa (ADESJO Asociación para el Desarrollo Provincia Espallait (ADEPE) Ce Mujer, Mujeres en Desarrollo MUDE.

175. De especial relevancia es el PRIL, financiado por la Unión Europea, que tiene como compromiso el desarrollo de la sociedad civil dominicana. En este marco, el PRIL apoya varios proyectos en el área de implementación del proyecto. Un consorcio integrado por Mujeres en Desarrollo (MUDE), Colectivo Mujer y Salud, Centro de Investigación Económica del Caribe (CIECA), Instituto de Desarrollo de la Economía Asociativa (IDEAC) impulsa un proyecto de desarrollo de capacidades en las organizaciones de la sociedad civil en el proceso de inserción de la RD en el mercado mundial. EL proyecto buscará establecer acuerdos de asociación y de colaboración con el PRIL y con las principales ONG interesadas para asegurar el apoyo a la población mas desfavorecida.

### **3. Componente Financiamiento de Iniciativas de Negocio y Empleo (Servicios Financieros Rurales)**

176. El objetivo del componente es: *"mejorar los niveles de capitalización de las organizaciones y de los pequeños productores(as) agropecuarios y microempresarios(as) rurales mejorando su perfil de riesgo, y facilitando el acceso a mercados financieros"*. Se trata de contribuir al levantamiento de restricciones sistémicas que afectan negativamente la oportunidad para la inserción de organizaciones y pequeños productores por limitaciones de acceso al crédito, en especial para financiamiento de mediano y largo plazo.

177. La estrategia del componente toma en cuenta:

- el funcionamiento de las cadenas de valor en el país: se observa una larga tradición de financiamiento a la producción agropecuaria desde las empresas acopiadoras, de procesamiento y/o comercialización bajo las formas de "Compra de Futuros" y "Agricultura por Contrato". La gran mayoría de estos sistemas de financiamiento, que son caros para el productor, se limitan al financiamiento del capital de trabajo. La vinculación de estos productores a empresas formales, genera información que puede constituir un récord crediticio aceptable en bancos y otras instituciones del sector formal. El financiamiento a pequeños productores desde las cadenas de valor, basado en acuerdos formales permite transparentar este tipo de financiamiento y es una forma promisorio de expandir el acceso a fuentes de financiamiento en el sector formal;
- en el caso de algunos productos de exportación de la República Dominicana (cacao, café, banano), ya se han establecido mecanismos de financiamiento a través de los financiadores éticos o de foco social ("social lenders") internacionales, es decir fundaciones y ONG de los países desarrollados que otorgan financiamiento a organizaciones de pequeños productores vinculados a Comercio Justo con el objetivo de contribuir al combate a la pobreza rural;
- hay señales promisorias de un creciente interés de parte de algunas instituciones financieras reguladas privadas (por ejemplo Banco ADEMI y Banco ADOPEM) de ampliar su presencia en las zonas rurales hasta la fecha atendido solo por el sector microfinanciero, el Banco Agrícola y otros bancos estatales (véase DT 5 para mayores detalles);
- el interés demostrado, por medio de contactos formales y el intercambio de cartas, entre el FIDA y algunas Instituciones Financieras, de establecer relaciones estables con el Proyecto, y con el FIDA, para operar como Asociados Externos al Proyecto. Existe la oportunidad de desarrollar mecanismos de crédito rural y la canalización de recursos propios de las IFI, para cofinanciar los Planes de

Negocio, en paralelo y articulación con la condiciones de cofinanciamiento por parte del Proyecto. Se mantiene, sin embargo la alta percepción de riesgo de los intermediarios financieros, la existencia de riesgo climático, y la propensión de las IFI a canalizar recursos propios preferentemente a productores pertenecientes a organizaciones consolidadas y para crédito de corto plazo;

- la necesidad de contar con recursos de capitalización para financiar inversiones productivas a mediano o largo plazo para la adquisición de equipo e infraestructura productivos que sirvan el doble propósito de agregar valor a la producción y ser utilizados como colateral para acceso a crédito. Estos tipos de inversiones difícilmente pueden ser financiadas por medio de crédito de mediano/largo plazo de parte de las IFI;
- el interés de varios actores en desarrollar mecanismos de mitigación del riesgo para el sector agrícola al fin de bajar la alta percepción del mismo de parte del sector financiero. En particular, será importante observar si se podrá operacionalizar el acuerdo alcanzado en la Cumbre para definir un marco legal para la expansión del Seguro Agropecuario (véase DT 5).

178. Por lo tanto, la **estrategia** del Proyecto consiste en: i) establecer alianzas estratégicas con algunos actores del sector financiero que demuestren interés en ampliar la profundidad de sus servicios hacia el grupo meta del proyecto, es decir pequeños productores o microempresarios rurales insertados en cadenas de valor, y ii) creación de un fondo de capitalización no reembolsable que ayude a las organizaciones seleccionadas por el proyecto a alcanzar un nivel mínimo de capitalización básica que les permita el acceso al crédito y tener acceso a bienes e infraestructura para agregar valor a su producción logrando u afianzando su inserción en encadenamientos productivos.

179. Las instituciones financieras podrán contar con el apoyo del Proyecto para i) desarrollar nuevos productos financieros para un sector en el cual ya tienen previsto ampliar su presencia, y ii) organizar y acompañar potenciales nuevos clientes en todos los aspectos de su negocio (formación de alianzas, producción, comercialización, etc.). El Proyecto podrá maximizar el impacto de sus recursos públicos asegurando la vinculación entre sus usuarios y el sector financiero y la cuidadosa selección de planes de negocio que respondan exclusivamente a criterios técnico-financieros.

180. La estrategia de financiamiento de los Planes de Negocios contará, por lo tanto con dos fuentes de financiamiento, una interna al Proyecto y una externa, pero impulsada y fomentada y articulada por el Proyecto:

- **Un FONDO para Capitalización (FOCAP):** para transferencia, como capitalización y aporte directo del Proyecto, con las dos líneas/ventanillas<sup>35</sup>: i) una ventanilla para activos productivos, y ii) una ventanilla para agroindustria y microempresas rurales.
- **Recursos de crédito aportados por Aliados externos al Proyecto:** para la provisión de crédito para capital de trabajo, aportado por IFI o por otros agentes de la cadena (como anticipo monetario de pago de la producción o en especie).

181. El Componente dispondrá de **recursos para financiar asistencia técnica** a favor de las IFI aliadas del Proyecto y para el fortalecimiento y desarrollo de los sistemas de financiamiento rural. Se han contemplado acciones para asistencia técnica para análisis del riesgo y recursos para el cofinanciamiento de estudios y planes pilotos para innovaciones y desarrollo de productos financieros.

---

<sup>35</sup> Operarán de la misma manera pero tendrán un porcentaje diverso de aporte de las organizaciones/productores.

182. **Áreas de acción.** El componente enfocará las acciones en tres áreas principales de trabajo:

- Inducción y Capacitación
- Asistencia técnica y alianzas con Instituciones Financieras para el cofinanciamiento de innovaciones y desarrollo de productos Financieros<sup>36</sup>
- Fondo de Capitalización (FOCAP) con dos ventanillas: i) cofinanciamiento de Activos Productivos Agrícolas, y ii) cofinanciamiento Activos Agroindustrias y microempresas rurales.

183. Para implementar esas líneas de acción se ejecutarán las siguientes actividades: cursos y talleres, talleres de inducción a los SF para personal del proyecto, talleres de inducción a los SF para organizaciones del grupo objetivo, talleres de promoción para entidades financieras, cursos de gestión de financiamiento para organizaciones, elaboración de materiales de divulgación, manual sobre administración de financiamiento, contratación de Asistencia Técnica a REDOMIF para análisis de riesgo de SFR. Análisis y participación en la aprobación de los Planes de Negocio y actividades relacionadas con la transferencia de recursos desde el FOCAP. Acciones y actividades relacionadas con el cofinanciamiento de Innovaciones y de los SFR para el Desarrollo de Productos y Servicios Financieros con ADOPEM, con ADEMI y con Otras Entidades Financieras y actividades para el Desarrollo de Fondos de Garantía para Agroindustrias y Microempresas.

### **3.1 Inducción y Capacitación. Cursos y Talleres**

184. Se realizarán talleres de inducción a los Servicios Financieros para personal del Proyecto, talleres de inducción para organizaciones del grupo objetivo y talleres de promoción para entidades financieras y cursos de gestión de financiamiento para organizaciones. Se preparará material de divulgación y un manual sobre administración de financiamiento. Se prevén cursos de entrenamiento al personal ejecutivo y directivo de las cooperativas y asociaciones participantes en materia de evaluación de planes de negocio, gestión del financiamiento y manejo de liquidez, reconocimiento de las opciones que ofrece el mercado financiero. Se prevé entrenar a 200 ejecutivos y directivos de estas organizaciones en los tres primeros años del Proyecto.

### **3.2 Asistencia técnica y alianzas con Instituciones Financieras**

185. Las principales Instituciones Financieras que han demostrado un interés concreto para la expansión de sus servicios hacia el área rural son el Banco ADEMI, apoyado por el Fondo de Garantía USAID, en el marco de AGRORED, y también con el apoyo BID/Acción Internacional y Banco ADOPEM que desarrolla nuevos productos de microcrédito agrícola. Ambos bancos han suscrito una carta de intención. El Banco BHD desarrolla una extensiva experiencia en el uso de fondos de garantía para medianas empresas agroindustriales y de agroexportación y explora la posibilidad de expandir las operaciones a cooperativas de pequeños productores de agroexportación, respaldándose en el Rabobank Agrifund. La Red Dominicana de Microfinanzas (REDOMIF) también expresó su interés a la misión de diseño final del Proyecto para desarrollar capacidades de administración de riesgos en sus instituciones afiliadas.

186. El Proyecto cuenta con una línea presupuestaria para asistencia técnica y cofinanciamiento de innovaciones de los servicios financieros rurales. Se establecerá:

- un Convenio de Cooperación con Banco ADOPEM para incrementar su capacidad de desarrollar nuevos productos, segmentar clientela y ajustar su estrategia de

---

<sup>36</sup> Este cofinanciamiento es parte del FONDO para Innovaciones SFR y para innovaciones en Fortalecimiento Institucional.

- expansión hacia pequeños productores y microempresarios rurales;
- un Convenio similar con Banco ADEMI, para reforzar y continuar el desarrollo de productos pasivos rurales, como ahorros, remesas y microseguros. Se apoyará a este Banco para continuar la expansión de sus servicios y uno de los productos esperados es una propuesta concreta para incentivar a instituciones aseguradoras y reaseguradoras y bancos para que diseñen, y ensayen nuevos productos de microseguros. Al mismo tiempo se analizará la oferta de Seguros Agrícolas, Aavales y otros instrumentos financieros;
  - alianza Estratégica con Banco BHD. Para diseñar una estrategia operacional de diversos Fondos de Garantía privados que existen en las carteras de varios bancos Dominicanos, así como para construir un menú de opciones de acercamiento de estos instrumentos financieros a instituciones interesadas en expandirse hacia la agroindustria;
  - con instituciones de microfinanzas asociadas en REDOMIF se propone diseñar un convenio de asistencia técnica para ayudarlas a desarrollar sus Unidades de Riesgo.

### 3.3 El Fondo de Capitalización (FOCAP)

187. Este es el fondo de inversión del Proyecto para contribuir a la capitalización de los pequeños productores organizados o microempresarios(as) rurales que han logrado formular un Plan de Negocio aprobado para el Proyecto y promover y/o afianzar su inserción en cadenas de valor pro-pobre y fortalecer su relación de largo plazo tanto con los actores de la cadena como con el sector financiero (bancarización).

188. El FOCAP proveerá financiamiento parcial no reembolsable (*matching grants*) para financiar: i) las inversiones individuales en activos fijos (en finca u en microempresas) esenciales para cumplir con los planes de negocios (por ejemplo, un pequeño equipo de riego para su parcela); ii) los costos de los bienes de capital a uso colectivo necesarios para agregar valor a los productos o cumplir con los requerimientos de calidad del mercado (centros de acopio, medios de transporte, cadenas de frío, beneficios, infraestructura de riego, etc.), y iii) el financiamiento de inversiones para microempresas y para iniciativas productivas generadoras de ingreso para jóvenes y mujeres. El FOCAP tendrá dos ventanillas, por razones presupuestarias, en cuanto la línea para Activos Agrícolas tendrá un porcentaje de cofinanciamiento del 65% por parte del Proyecto y el resto por parte de los beneficiarios/organizaciones, mientras la línea para agroindustria y microempresa tendrá un porcentaje de cofinanciamiento del 85% por parte del Proyecto y el resto será aporte de los beneficiarios/organizaciones.

189. Las inversiones que se cofinanciarán desde el FOCAP serán inversiones de capital, las más difíciles de financiar desde las instituciones de crédito porque suelen ser a largo plazo: mientras el FOCAP no cofinanciará crédito para las necesidades de capital de trabajo o de financiamiento ordinario de corto plazo de las organizaciones y productores que presentan el Plan de Negocio. En este sentido, las *matching grants* pretenden contribuir a mejorar el perfil de riesgo del grupo ante sus acreedores comerciales, sirviendo como colateral del préstamo y mejorando la posición competitiva del grupo.

190. Los *matching grants* son donaciones que se asignan por una sola vez a un mismo grupo de beneficiarios durante la vida del Proyecto y además requieren una contrapartida (patrimonio y pasivos) del grupo de productores o microempresarios (as). El Plan de Negocios deberá cuantificar los recursos propios que aporta el grupo, recursos a adquirirse con crédito de otros financiadores (crédito de instituciones financieras, o de los proveedores o compradores)<sup>37</sup>.

191. El Proyecto prevé recursos por el orden de USD 21,3 millones para las dos ventanillas de inversiones. Estos recursos permitirán cofinanciar (*matching grants*) 150 Planes de Negocio<sup>38</sup>, correspondientes a grupos de entre 100 y 120 productores con un ratio de inversión que oscila alrededor de USD 1 000 a 1 500 por socio participante activo. El uso de los recursos del fondo estará regulado por un reglamento (Apéndice 1 al DT 5) que será incluido en el Manual de Implementación del Proyecto.

#### **4. Gestión y Administración del Proyecto**

192. El Proyecto se ejecutará bajo la coordinación de la SEA y será adscrito a una Dirección de Implementación de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional que está en etapa de constitución en la SEA y que dependerá directamente del Secretario de Agricultura. Se establecerá un Comité de Dirección del Proyecto (CDP), presidido por el Secretario de Estado de Agricultura e integrado por representantes de la SEH y la SEEPYD. En el presupuesto del PRORURAL Centro y Este se han cargado los costos del Coordinador Técnico del Proyecto (UPI) y los costos del Coordinador de los Proyectos FIDA (CPF). La estructura contempla una unidad administrativa "FIDA", adaptada a los requerimientos específicos del FIDA, que formará parte de la Unidad Administrativa conjunta FIDA/PATCA.

### **IV. EJECUCIÓN Y DISPOSICIONES INSTITUCIONALES (KSF 4)**

#### **A. Estrategia operativa**

193. La estrategia general de implementación se ha formulado tomando en cuenta las experiencias y lecciones aprendidas por la implementación de Proyectos anteriores del FIDA y de otros organismos de cooperación y financiamiento internacional, en especial el PATCA y el Programa de Competitividad. Se ha tomado en cuenta la propuesta de arreglo institucional para la implementación, y la oportunidad de implementar los dos Proyectos del FIDA (Oeste y el presente Centro y Este) como un Programa de alcance y cobertura nacional denominado "PRORURAL". Se ha tomado en cuenta la forma de implementación propuesta que implica la participación de los diferentes órganos y personal de la SEA a nivel central y territorial y la contratación de servicios para las actividades técnicas especializadas.

194. **La estrategia del Proyecto** incorpora cinco áreas fundamentales: i) *actividades de identificación de oportunidades de inserción en cadenas de valor*; ii) *focalización estratégica para la planificación* de las actividades tomando en cuenta los niveles de pobreza, los potenciales productivos de inserción en las cadenas y la cobertura

<sup>37</sup> A fin de facilitar el financiamiento integral de las inversiones, durante la preparación de los planes de negocio se identificarán y se establecerán compromisos con fuentes de financiamiento disponibles en proporcionar crédito para financiar el capital de trabajo necesario a la ejecución exitosa del Plan de Negocio. Dependiendo del tipo de cultivo o actividad económica, y del tamaño de la inversión requerida se podrán identificar diferentes fuentes financieras formales (Banco Agrícola, bancos múltiples, bancos de ahorro y crédito tales como Banco ADEMI y ADOPEM) o informales (cooperativas de ahorro y crédito, ONG) o entes comerciales dentro la cadena, a nivel local (por ejemplo intermediarios o procesadores), nacional (federaciones nacionales o regionales de los mismos productores, socios comerciales de diferente naturaleza, tales como hoteles, supermercados, exportadores), internacional (por ejemplo compradores o financiadores éticos).

<sup>38</sup> Los Planes de Negocios serán de diferente tamaño y complejidad: algunos incluirán inversiones productivas e inversiones en agroindustrias, otros solo las actividades de producción, otros se enfocarán principalmente en los temas de transformación y/o de microempresas. Por estas razones este dato es poco significativo y los análisis económicos y financieros del Proyecto se hicieron directamente sobre los modelos de finca y sobre los modelos de agroindustria y microempresas que se combinarán en formas diferentes en cada Plan.

geográfica relacionada con la capacidad operativa del Proyecto; iii) *la centralidad del fortalecimiento de las organizaciones de los productores y de los pobres rurales* como elemento estratégico para la implementación del Proyecto; iv) *equilibrio entre acciones generadas por la demanda y acciones impulsadas por el Proyecto*. Este concepto implica lograr equilibrio entre las actividades centradas en la inclusión en cadenas de valor (segmento del grupo objetivo que cuenta con este potencial) y actividades dirigidas al apoyo a mujeres y jóvenes y a la población más pobre y más desfavorecida, y v) *Mecanismos de Ejecución directa del Proyecto, y/o de autogestión* de los Planes por parte de las Organizaciones más consolidadas.

195. Las actividades iniciales para la implementación del Proyecto, son: i) La formación del CDP, que de ser posible será el mismo previsto para el Oeste Rural, y ii) la conformación del equipo de Coordinación de los dos Proyectos FIDA (CPF), que será responsable también de la implementación del Oeste Rural, y la conformación de la Unidad Técnica de Implementación (UTI) del Proyecto. Las actividades de la CPF y de la UTI iniciarán con: i) la definición de normas y funciones y modalidades de operación de acuerdo al Manual Operativo del Proyecto; ii) el proceso de inducción del Proyecto, interna y externa; iii) la planificación, estratégica y operativa del primer año; iv) la difusión y promoción del Proyecto; v) la revisión o actualización de manuales y reglamentos del Proyecto y de los fondos de cofinanciamiento; vi) la focalización y estrategia de intervención en el terreno; vii) la definición de arreglos operativos, tareas y responsabilidades con las otras dependencias de la SEA a nivel central y local, y viii) la puesta en funcionamiento de las Oficinas Locales. La CPF y la UTI prepararán un POA inicial que incluirá un plan de capacitación para el personal del Proyecto en los temas y enfoques del Proyecto y en las metodologías. Posteriormente se diseñarán y llevarán a cabo los estudios de la Línea de Base con indicadores RIMS, así como un primer reconocimiento y recopilación de información básica para iniciar las actividades de diagnóstico rápido.

196. **Proceso de preinversión.** Se desarrollará: i) un programa de capacitación de los técnicos del Proyecto en los temas mencionados en la descripción de los componentes del Proyecto; ii) un plan de difusión y promoción en las áreas prioritarias, que incluirá una campaña de prensa y radio en medios locales y nacionales y una serie de talleres de lanzamiento, y iii) servicios de consultoría para realizar estudios participativos de cadenas de valor en el territorio, buscando validar la selección de las cadenas, identificar posibles compradores y detectar oportunidades de negocios para los pequeños productores.

197. El resultado del trabajo de focalización directa permitirá la identificación de los grupos y organizaciones, que tendrán diferente grado de consolidación, y se iniciarán las actividades de fortalecimiento organizacional, de acuerdo a los enfoques, metodología y objetivos descritos en el Componente (1). Formará parte de este proceso gradual y diseñado a la medida: i) la realización de estudios para la identificación de oportunidades de constitución de consorcios (alianzas), y ii) la capacitación en temas puntuales de carácter técnico, que se identifiquen como necesarios para mejorar la capacidad (empresarial, comercial, administrativa) de los productores para negociar las alianzas y para planificar y ejecutar los planes de negocios. De los estudios de análisis de cadenas se desprenderá la identificación de oportunidades específicas de negocios y de las posibles alianzas de los grupos de pequeños productores con compradores (alianzas productivas) y un primer Plan indicativo y preliminar. Este Plan preliminar será presentado y aprobado por uno de los tres (el que corresponda por área geográfica) Comités de Análisis y Aprobación de los Planes para pasar a la etapa sucesiva.

198. Bajo la responsabilidad del Componente (2), a partir de la aprobación de ese Plan Preliminar, se asignarán recursos humanos y financieros para las otras fases de preinversión, para capacitación específica y fortalecimiento de las organizaciones y recursos no reembolsables para el diseño final y de detalle de los Planes de Negocios.

Los Planes de Negocio de detalle y/o de actividades de generación de ingresos, serán presentados y aprobados por uno de los tres (el que corresponda por área geográfica) Comités de Análisis y Aprobación de los Planes para pasar a la etapa de Inversión.<sup>39</sup> El contenido de los Planes se ha presentado en la descripción del Componente (2). El Proyecto otorgará financiamiento de preinversión no reembolsable para la preparación de los planes de negocios por hasta USD 1 500 por grupo/alianza.

199. **Gradualidad y etapas.** Este proceso tomará en cuenta la información recabada por los diagnósticos rápidos y por la evaluación del nivel de consolidación de las organizaciones. Por lo tanto NO será necesariamente lineal y las actividades serán diseñadas y la secuencia de inserción en las cadenas de valor será modulada de acuerdo a las capacidades de las Organizaciones. Las organizaciones más consolidadas podrán, por lo tanto, presentar ya desde las primeras fases de operación del proyecto, propuestas de Planes de Negocio y el Proyecto programará las acciones de fortalecimiento que eventualmente se consideren necesarias. Para las organizaciones incipientes o en transición, en cambio, el proceso, siempre diseñado a la medida y caso por caso, seguirá los pasos indicados en el párrafo 186 y en el Componente (1) y (2).

200. **Proceso de Inversión. Cofinanciamiento de Planes de Negocio y de actividades generadoras de ingreso.** Los Planes aprobados pasarán a la etapa de implementación. Se firmarán convenios/contratos de implementación entre el Proyecto y las organizaciones y tripartitos entre el Proyecto y el consorcio (productores organizados y empresa) y, eventualmente los Intermediarios Financieros proveedores de crédito.

201. Para el cofinanciamiento de los Planes de negocio, el Proyecto utilizará el Fondo para Servicios de Asistencia Técnica (FOSAT) y el Fondo de Capitalización (FOCAP). El FOSAT permitirá cubrir los costos de Asistencia Técnica productiva o de gestión y de administración, previstos por los Planes de Negocio o de Generación de Ingresos y aprobados. El FOSAT financiará hasta el 80% de estos costos y el resto será aporte de los beneficiarios y organizaciones.

202. El FOCAP, a través de su ventanilla *Activos productivos*, permitirá cubrir los costos de inversión en infraestructura como riego (tradicional o por goteo), galpones, pequeñas infraestructuras como vado o puentes, almacenes, etc. previstos y aprobados por los Planes de Negocio. El FONDO financiará hasta el 65% de estos costos y el resto será aporte de los beneficiarios y organizaciones (en muchos casos como mano de obra). El FOCAP, a través de su ventanilla *Agroindustria y microempresas*, permitirá cubrir los costos de inversión en equipos y maquinarias, conexiones eléctricas, provisión de agua para procesos, etc. previstos por los Planes de Negocio aprobados. El FONDO financiará hasta el 85% de estos costos y el resto será aporte de los beneficiarios y organizaciones. El funcionamiento de los FONDOS está reglamentado por reglamentos específicos para cada fondo, a parte el Fondo para Asistencia Técnica FOSAT, cuyos criterios de aprobación serán incluidos en las modalidades de aprobación de los Planes de Negocio. Los beneficiarios de estas transferencias solo serán los beneficiarios del Proyecto.

203. Los Planes deberán incluir, además de los detalles presentados en el capítulo correspondiente de descripción del Componente (2), un análisis de la capacidad de autogestión del Plan y de las Iniciativas generadoras de ingreso.<sup>40</sup> El Proyecto podrá transferir a las organizaciones que califiquen, por tramos, los recursos financieros necesarios y contra rendición de cuentas, directamente a las Organizaciones para que realicen las actividades previstas. En todos los otros casos asumirá la responsabilidad de apoyar las acciones previstas que pueden incluir: i) contratación de servicios de

<sup>39</sup> En caso de Planes de Negocios por montos superiores a los USD 150 millones, la aprobación será responsabilidad de la UTI/CPF del Proyecto.

<sup>40</sup> Este análisis y evaluación del nivel de consolidación de las Organizaciones será responsabilidad del Componente (1) que aplicará metodologías de evaluación del capital social disponibles en bibliógrafas y en programas como FIDAMERICA y PREVAL, entre otros.

asistencia técnica; ii) compra de equipos, y iii) realización de infraestructura. En este caso el Proyecto aplicará las normas y procedimientos de adquisiciones del FIDA y utilizará la experiencia administrativa validada por el PATCA.

## **B. Desarrollo institucional y resultados**

204. Uno de los ejes principales del Proyecto es contribuir al fortalecimiento de las capacidades locales e institucionales en dos niveles: i) el fortalecimiento Institucional de las Grupos y Organizaciones y, sucesivamente de los Consorcios de Cadenas de Valor, y ii) el fortalecimiento de las capacidades de implementación de Proyectos y de desarrollo rural de las otras Instituciones públicas involucradas en actividades del Proyecto, en especial la SEA.

205. **Fortalecimiento Institucional de las Organizaciones.** Las iniciativas de desarrollo del Proyecto para tener éxito y para asegurar la participación y la apropiación, deben apoyarse en un tejido sólido de Organizaciones capaces de alcanzar la autogestión de los Planes y de su desarrollo. El Proyecto adaptará una estrategia específica en cada grupo y organización, conforme con los resultados de un proceso de capacitación y fortalecimiento de mediano y largo plazo. El trabajo de fortalecimiento Institucional de las Organizaciones se articulará en un amplio programa de capacitación basado en un enfoque integrado y desarrollado por etapas. El Proyecto aplicará un estricto seguimiento sobre los resultados alcanzados en este proceso. Se aplicarán mecanismos flexibles para tomar en cuenta los diferentes avances de cada Organización, ajustando los planes a los resultados que se alcancen.

206. El resultado esperado es: Organizaciones fortalecidas y capaces de asumir en forma gradual y creciente sus iniciativas de desarrollo y su capacidad de autogestión de los procesos y con capacidad para negociar y operar en un contexto de cadenas de valor. Se espera que las Organizaciones, al concluirse el Proyecto, puedan participar autónomamente en el desarrollo productivo y en el fortalecimiento de las relaciones empresariales y comerciales con los otros socios de las cadenas. Se espera alcanzar un mejoramiento de las instancias de gobernabilidad de las cadenas de valor, el desarrollo de mecanismos de financiamiento innovadores, la elevación de capacidades empresariales y comerciales de organizaciones de los productores.

207. **Desarrollo institucional para la implementación.** El Proyecto se implementará en el marco de la SEA como organismo rector de las políticas de desarrollo rural y agropecuario. La implementación por intermedio del esquema institucional previsto con la creación de una Dirección de Implementación de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional permitirá afianzar las capacidades de la SEA para la implementación de Proyectos de desarrollo rural y agropecuario.

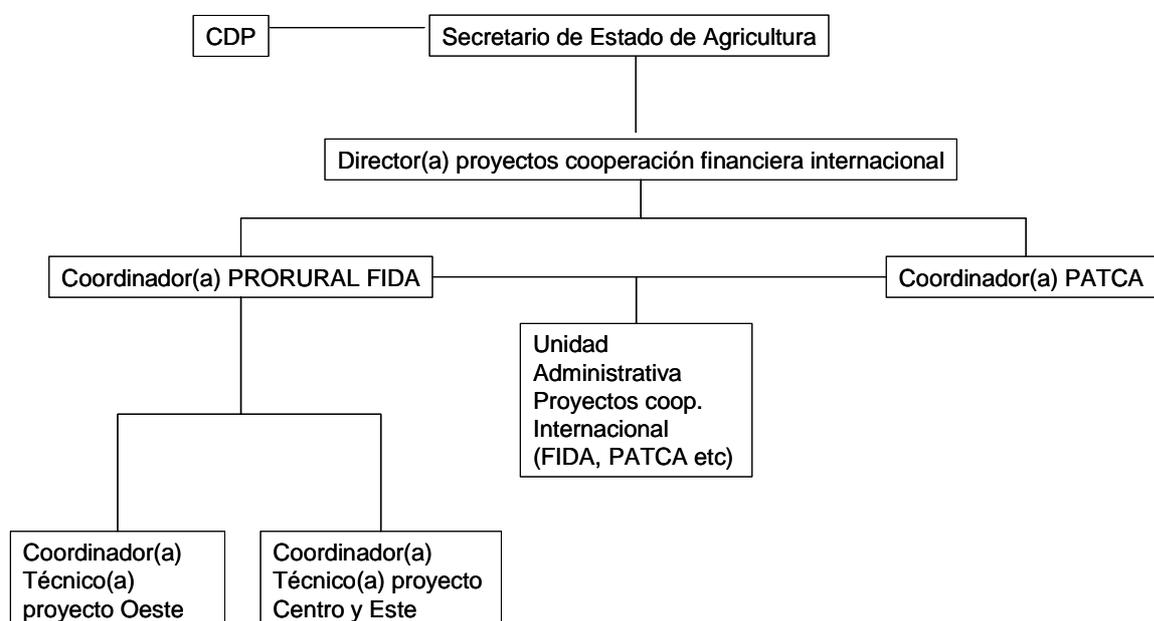
## **C. Marco de cooperación**

### **1. Los principales organismos de ejecución y sus funciones**

208. **Nivel de dirección y gerencia.** La entidad responsable de la implementación del Proyecto será la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA). Se establecerá un Comité de Dirección del Proyecto (CDP), presidido por el Secretario de Estado de Agricultura e integrado por representantes de la SEH y la SEEPYD. Este Comité será el mismo del Proyecto Oeste Rural del FIDA, y posiblemente del PATCA. El CDP será responsable de la revisión y aprobación de: i) el Plan Operativo Anual (POA); ii) los informes periódicos sobre el estado y planes de los mecanismos financieros a fondo perdido previstos en los componentes 2 y 3; iii) otros informes de seguimiento y evaluación, y iv) las eventuales modificaciones propuestas al Plan de Implementación. El CDP recibirá copia de los acuerdos estratégicos que se firmen entre la SEA y otros organismos del Estado, organizaciones de productores, agencias y organismos de cooperación y empresas del

sector privado. El CDP se reunirá como mínimo dos veces por año.

209. Como resultado de consultas e intercambio de información y de apreciaciones entre el FIDA y la SEA, en concordancia con las lecciones aprendidas por la implementación del PROPELUR, de la implementación del PATCA y de otros Proyectos, la SEA creará una Dirección de Implementación de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional (denominación que podría variar). Esta Dirección dependerá directamente del Secretario de Estado de Agricultura, y estará encabezada por un(a) Director(a) de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional que es una función que se establecerá dentro de la SEA. La coordinación del programa país FIDA (PRORURAL) prevé un(a) Coordinador (a) PRORURAL FIDA del cual dependerá un Coordinador(a) Técnico para el Proyecto Centro y Este y un Coordinador(a) Técnico para el Oeste. En el presupuesto de este Proyecto se han cargado los costos del Coordinador Técnico del Proyecto y los costos del Coordinador PRORURAL que no estaba previsto en la etapa de aprobación del Proyecto Oeste. Las operaciones del Proyecto, por lo tanto serán responsabilidad de la Coordinación PRORURAL FIDA (CPF) que contará con una Unidad Técnica de Implementación (UTI).



210. La Unidad Administrativa Conjunta FIDA/PATCA, que se constituirá en el ámbito de la Dirección de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional, incluye un área Administrativa dedicada a la administración de los recursos del Proyecto Centro y Este, así como del Oeste, financiados por el FIDA. La Unidad Administrativa Conjunta permitirá reducir costos, racionalizar los procesos administrativos y para capitalizar la experiencia del PATCA en la administración y gestión de Proyectos.

211. La ejecución técnica del Proyecto estará a cargo de un(a) Coordinador(a) Técnico(a), que dependerá del Coordinador PRORURAL FIDA (CPF). La sede de la Coordinación de PRORURAL FIDA y de la Coordinación Técnica del Proyecto será en Santo Domingo. A nivel central habrá un Especialista en Cadenas de Valor, uno en temas de Financiamiento Rural, y uno en Mercadeo. Se contará además con un Responsable de la capacitación y de los servicios de apoyo utilizando personal de la SEA. Se establecerá una unidad de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (UPSEA), dependiente del Coordinador(a) Técnico(a). El/la coordinador/a nacional, los coordinadores regionales, el/la administrador/a, así como los técnicos de campo y los asistentes, serán seleccionados por la SEA mediante concursos abiertos a satisfacción del FIDA. El personal técnico "coordinado" (asignado) de la SEA será seleccionado por

concurso de méritos, entre quienes se ofrezcan voluntariamente y cuenten con los antecedentes necesarios para cada posición.

212. **Nivel local.** Para facilitar las operaciones en el terreno se establecerán tres Oficinas Regionales. Una será ubicada en la misma sede de la Coordinación de los Proyectos del FIDA y las otras dos se establecerán en ciudades del Este y del Norte del país. Serán responsables, dentro de su jurisdicción, de llevar adelante el programa de campo del Proyecto, incluida la promoción, la asistencia técnica, la capacitación y el monitoreo. Cada una de estas unidades tendrá un/a coordinador/a técnico/a regional, un especialista en mercadeo, dos agrónomos, un especialista en organizaciones, y un asistente técnico/SYE<sup>41</sup>.

213. Para lograr un efectivo proceso de focalización en la provisión de servicios del Proyecto, y asegurar que lleguen también a las comunidades y grupos más pobres, el Proyecto replicará el modelo de "los multiplicadores". Serán jóvenes productores seleccionados en base a sus habilidades y compromiso con su comunidad o grupo. Los multiplicadores serán entrenados en cuestiones de género, focalización, y en metodologías participativas y temas técnicos y productivos. Por medio del trabajo de estos "multiplicadores" el Proyecto mantendrá un mecanismo fluido de comunicación y tendrá la posibilidad de impulsar los mecanismos de autofocalización de las comunidades, grupos y organizaciones, para impulsar la inclusión de la población más desfavorecida identificando formas de participación de estos segmentos de la población rural en las actividades de los Planes de Negocio (por ejemplo en las actividades de empacado de frutas y de hortalizas) o en microempresas o en otras actividades que permitan la generación de ingresos.

214. Se estima que el Proyecto, en la etapa de plena operación contará con aproximadamente 25 funcionarios profesionales, entre contratados y personal de la SEA asignados a estas funciones. Adicionalmente se contará con 20/30 "multiplicadores".

215. **Comités Regionales de Análisis y Aprobación de Planes de Negocio** (CRAAP) e iniciativas generadoras de ingreso. La CPF/UTI será responsable de organizar, constituir y supervisar el funcionamiento de los Comités de Análisis y Aprobación de Planes de Negocio y de Actividades Generadoras de Ingreso. Se constituirán tres Comités, que responden a las áreas geográficas del Norte, Centro y Este. La responsabilidad de estos Comités será el análisis técnico y económico y financieros del los Planes de Negocio: habrán dos instancias de aprobación: i) análisis y aprobación de Planes Indicativos Preliminares de Negocio y/o de Generación de Ingreso presentados como resultados del trabajo del Componente (1), y ii) análisis y aprobación de los Planes de Negocio de detalle, resultado de la labor apoyada por el Componente (2). Se harán por lo menos tres convocatorias de presentación de Planes de Negocio y/o de Generación de Ingreso y tres sesiones por año de aprobación de Planes de Negocio. Los actos relativos a la aprobación de los Planes serán públicas. Estos comités aprobarán Planes hasta un monto de USD 150 000. Montos superiores serán aprobados directamente por la CPF/UTI.

216. Los Comités estarán integrados por:

- a) Un Panel Técnico del Proyecto responsable de la revisión técnica de los Planes Indicativos Preliminares de Negocio y/o de Generación de Ingreso y de los Planes detallados, para analizar la elegibilidad de las propuestas, desde un punto de vista de: i) la elegibilidad de los beneficiarios; ii) la elegibilidad de las organizaciones, y iii) la factibilidad técnica y la viabilidad económica y financiera. El Panel Técnico averiguará que los Planes presenten toda la documentación necesaria, en especial los

---

<sup>41</sup> Existe la práctica en general exitosa de "coordinar" o delegar técnicos de extensión de la SEA para trabajar directamente en programas o Proyectos financiados con recursos externos, como ha sido recientemente el caso del PATCA. A través de este mecanismo ha sido posible utilizar eficientemente personal calificado de la SEA.

compromisos de los socios compradores y empresariales del consorcio y del las IFI.

b) Un Comité de Aprobación conformado por cinco miembros: i) el Coordinador de la UTI; ii) el coordinador regional de la SEA; iii) un representante de otros organismos públicos del sector o de las municipalidades; iv) un representante de Organizaciones de tercer grado o de las empresas del sector, y v) un representante de los beneficiarios. Este último será seleccionado, en un primer momento, de acuerdo a la importancia de la organización, experiencia de la organización y sus dirigentes participando en consejos y comités e historial de los dirigentes seleccionados. En un segundo momento los representantes de las organizaciones serán elegidos por los representantes de las organizaciones beneficiarias. Los actos de aprobación serán públicos.

217. El funcionamiento de los Comités de Análisis y Aprobación está normado por el Reglamento de Operación del proyecto. La CPF/UTI, antes de iniciar las operaciones del proyecto, elaborará un Reglamento de detalle para el funcionamiento de los Comités de Análisis y aprobación del Proyecto que deberá contar con la *no objeción* del FIDA. Al cabo de un año se evaluará la eficiencia y efectividad de dicho Reglamento y de ser necesario, de acuerdo con el FIDA se harán las modificaciones necesarias. Se ha previsto la constitución de tres CRAAPs, iniciando con la constitución de uno en el primer año de implementación del proyecto para sucesivamente, da acuerdo a la cobertura geográfica, constituir los otros dos. Se evaluará la oportunidad y la conveniencia de establecer tres CRAAPs: podría resultar recomendable asegurar el eficiente funcionamiento de un solo CRAAPs (o de dos). Esto dependerá de una evaluación y de una estrategia operativa que tome en cuenta las buenas prácticas, los costos, la necesidad de descentralización y la posibilidad de asegurar la supervisión y la transparencia en el funcionamiento de los CRAAPs.

## 2. Los asociados técnicos en la ejecución

218. **Asociación para el Desarrollo de San José de Ocoa (ADESJO).** Es una ONG con más de cuatro décadas de experiencia en el municipio de San José de Ocoa. Tiene experiencia en programas y Proyectos de manejo de recursos naturales, de desarrollo agrícola, educativos y sociales. La metodología de trabajo de ADESJO es eminentemente participativa a través de "consejos comunitarios". La institución cuenta con personal coordinado de las secretarías de Agricultura, Medioambiente y Educación, quienes proveen los servicios técnicos a las poblaciones.

219. **Fundación Sur Futuro.** La Fundación Sur Futuro es una ONG con sede en Santo Domingo y que trabaja en la región sur del país. Tiene experiencia en trabajos de manejo de cuenca, producción de plantas, Proyectos educativos, infraestructura, microcrédito y de manejo de finca en zonas de montaña. Ejecuta Proyectos con PNUD, JICA, Kellogg, FOMIN, la secretaría de Medio Ambiente, y capta recursos del sector privado. Sus fortalezas principales incluyen la disponibilidad de un centro de capacitación en Azua, buenos técnicos en manejo de recursos naturales y capacidad instalada en producción de plantas (café, frutales).

220. **Organizaciones de los productores,** como por ejemplo CONACADO o FEDECARES. Ambas son federaciones de asociaciones de productores representativas de las bases, con buenos sistemas de gestión y funciones económicas determinantes (procesamiento, mercadeo, asistencia técnica, financiamiento). La colaboración con ellos será muy importante para identificar y ejecutar las actividades transversales previstas en el componente 3 y para promover la formación de alianzas productivas.

221. **Empresas.** Las empresas comerciales y/o de transformación tendrán un papel relevante en la implementación del Proyecto: más allá de su papel en los consorcios de cadena de valor, son proveedores de servicios de Asistencia Técnica, de servicios de

varia naturaleza y pueden ser una fuente relevante de financiamiento de corto plazo. Conforman las categorías de "Asociados Externos" al Proyecto. La asociación de hoteleros del Este del país ha demostrado interés en buscar una fórmula de acuerdo que permita que grupos organizados de pequeños productores suministren de manera regular productos hortícolas a los hoteles. Lo mismo ocurre con la mayor cadena de supermercados del país.

222. **Instituciones Financieras.** En materia de financiamiento, se lograron acuerdos importantes con Banco ADEMI y Banco ADOPEM, para que canalicen crédito a favor de los pequeños productores u Organizaciones incluidas en los Planes y que sean objeto de cofinanciación por el Proyecto. Se cuenta con pre-acuerdos a nivel de detalle y se podrán formalizar cuando el Proyecto empiece sus actividades.

223. **El Consejo Nacional de Competitividad (CNC).** El CNC es un organismo público de creación relativamente reciente y que cuenta con apoyos de la cooperación internacional. En el desarrollo de su accionar ha sido muy exitoso en organizar a los productores en ámbitos dados en organizar clústeres (mango, chinola, etc.) y ejecuta Proyectos de apoyo a la competitividad agropecuaria. Su participación en el Proyecto sería en el ámbito de la capacitación, en implementar alianzas efectivas y para la realización de estudios sobre cadenas.

224. **Proveedores de servicios técnicos.** En el área del Proyecto se han identificado más de 10 empresas de proveedores de servicios técnicos para la agricultura y el turismo, varias de las cuales han prestado servicios y han sido fortalecidas por el PATCA. Las ONG más importantes como proveedoras de servicios son: Centro Para el Desarrollo Agropecuario y Forestal CEDAF, la Fundación Dominicana de Productos Orgánicos Fundopo, la Fundación Pro Desarrollo De Los Recursos Naturales Renovables Y El Medio Ambiente (Prorenarem); la Asociación para el Desarrollo Provincia Espallait (ADEPE), el Centro de Planificación y Acción Ecuménica (CEPAE), el Instituto de Desarrollo de Economía Solidaria IDEAC, Ce Mujer y Mujeres en Desarrollo MUDE. El PATCA ha utilizado los servicios de más de 35 empresas, permitiendo su desarrollo, capacitación y consolidación. Para un listado de la oferta de servicios ver el DT 3.

### 3. Vinculaciones con Proyectos complementarios

225. **El Proyecto de Apoyo a la Transición Competitiva Agroalimentaria (PATCA).** Como se ha mencionado los dos proyectos del FIDA tendrán una fuerte vinculación institucional y de articulación operativa con el PATCA. El "primer" PATCA ha sido concluido y evaluado positivamente. Actualmente las autoridades Dominicana y el Banco Interamericano de Desarrollo se encuentran en la fase final del diseño del PATCA II, un préstamo de 200 millones de dólares para continuar con la tecnificación y la competitividad de los pequeños productores. Este programa, ya mencionado en secciones anteriores en este informe, es ejecutado por la SEA y reviste particular relevancia para el proyecto por las lecciones aprendidas y por la articulación institucional que los dos proyectos deberían mantener dentro de la SEA. Adicionalmente a estos aspectos institucionales, es posible establecer fuertes vínculos operativos con este proyecto y actividades compartidas.

226. **Otros Proyectos.** Durante el período de implementación del proyecto estarán en operación tres importantes proyectos complementarios: i) un proyecto de la Unión Europea que financia pequeñas obras de infraestructura rural; ii) PNUD a través del Proyecto ART GOLD RD, con financiamiento de la cooperación italiana, que operará en tres provincias del área de frontera, y iii) el programa AGRORED financiado por USAID. Con todos estos proyectos se han realizado los contactos preliminares para establecer mecanismos de cooperación, y se espera tener un esquema más avanzado al inicio de la ejecución del proyecto (vease Key File 3 para mayores detalles). En el caso de los proyectos de apoyo al desarrollo de la población mas pobre, el proyecto buscará alianzas

y convenios con ONGs y con programas como el PRIL (ver párrafos 172 hasta 174).

#### **4. Integración en el programa del FIDA en el país**

227. El Proyecto propuesto representa una evolución de la estrategia del FIDA en el país que a partir del PROPEUR, enfocó sus acciones en el desarrollo de organizaciones económicas con articulaciones a mercados de exportación (café de calidad y banano orgánico) y generó importantes cambios en las prácticas gerenciales y de comercialización de las organizaciones. Partiendo de una coalición informal de asociaciones de productores, el Proyecto apoyó la formación de cooperativas de productores de café y banano orgánico con infraestructura de procesamiento y empaque y articuladas a los mercados externos. El Proyecto apoyó la obtención de certificaciones para el comercio justo y orgánico.

228. El Nuevo COSOP confirma estas líneas y agrega la necesidad de implementar acciones focalizadas para la población rural mas pobre. El Proyecto, perfectamente alineado con el COSOP, profundiza y complementa las líneas de trabajo propuestas por el Proyecto OESTE. Los temas relativos al fortalecimiento de las organizaciones, a la generación de la demanda, a la capacidad de auto-implementación de las iniciativas y la vinculación con el mercado son elementos fundamentales en el COSOP.

229. Se estima que a partir de los primeros meses de 2011 los dos Proyectos estarán en etapa de ejecución: el OESTE se espera que sea declarado efectivo en los primeros meses de 2010 y el Proyecto Centro y Este, en caso de ser aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en abril de 2010, podría ser efectivo a partir de 2011. La estructura institucional prevista en la SEA para la implementación de los Proyectos permite configurar la implementación de los dos Proyectos como un Programa País, ejecutados bajo un sola Coordinación de los Proyectos FIDA. A esto se agregaría la pequeña donación ya en etapa de ejecución para el desarrollo de políticas de desarrollo rural. Este Proyecto cuenta con recursos para apoyar el desarrollo de los SFR, recursos para apoyar la eventual implementación de mecanismos de seguro agrícola y el fortalecimiento de sistemas de fondos de garantía.

#### **D. Seguimiento y evaluación basados en los resultados**

230. El seguimiento y evaluación (SyE) incluye procesos y actividades de planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje, que se relacionan y retroalimentan entre sí conformando un *Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (SIPSEA)*. El sistema es un instrumento de apoyo a la gerencia por medio de la gestión de información pertinente y oportuna para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

231. El Proyecto aplicará la metodología del FIDA que incluye: i) Información sobre indicadores específicos que deben ser reportados anualmente al FIDA (RIMS<sup>42</sup>); ii) Gestión basada en Resultados, que implica fijar la atención en el logro de los resultados y los objetivos, y iii) Gestión del conocimiento y aprendizaje, que trata de promover la reflexión crítica sobre el desarrollo de la implementación para obtener y difundir aprendizajes y mejorar la gestión. El SIPSEA estará a cargo de la Unidad de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (*UPSEA*) del Proyecto. El sistema pondrá especial atención a las modalidades de interacción entre productores y compradores, las modalidades participativas de intervención, el enfoque de mercado y la inclusión de la población más pobre.

232. Las principales actividades del SIPSEA son: i) la planificación, que se encarga, sobre la base del marco lógico propuesto (actualizado y ajustado si necesario), de la

---

<sup>42</sup> Sistema de Gestión de Resultados e Impacto (RIMS, por sus siglas en inglés).

elaboración de los Planes Operativos Anuales; ii) el seguimiento, que se realiza continua y sistemáticamente a la ejecución sobre la base de las actividades planificadas, factores del contexto que afectan la intervención y la efectiva implementación de los criterios de selección de la población objetivo; iii) la evaluación, que implica hacer un alto en diferentes momentos de la implementación para analizar y valorar el camino recorrido e introducir mejoras, y iv) la gestión del aprendizaje, que se abordará mediante talleres de sistematización de experiencias, que son ejercicios metodológicos que se utilizarán para gestionar el conocimiento, a realizarse anualmente para analizar experiencias relevantes y aprender de ellas.

233. El Proyecto contempla un sistema de evaluación interna (autoevaluaciones anuales, hechas por el equipo técnico o los responsables de la ejecución) y externa, realizada por especialistas o consultores<sup>43</sup> en diferentes momentos de la ejecución (*estudio de base* durante el primer año del Proyecto, *revisión de medio término* al finalizar el tercer año, y *evaluación de efectos e impactos*, durante el último año del Proyecto) y también se considerará la realización de algunos estudios puntuales, si fueran necesarios para afinar la estrategia de intervención.

234. Una tarea fundamental del SIPSEA es coordinar la medición, análisis y difusión de los aspectos "tangibles o medibles" de la implementación del Proyecto (indicadores, logros) y para ello se vale de instrumentos y herramientas de información gerencial, como son el *Sistema Automatizado de Seguimiento*, que ayudará a garantizar la efectividad y eficiencia del sistema, y el *Sistema de Información Geográfica*, que proporciona una perspectiva espacial a la información de SyE, permitiendo visualizar la distribución geográfica de las acciones y analizar cuándo, dónde y por qué el Proyecto es exitoso o no. De los aspectos "intangibles" de la implementación, como la generación y multiplicación de conocimientos y aprendizajes, se encarga la Gestión del Conocimiento, que se gestionará mediante la utilización de técnicas participativas y el aprovechamiento de los espacios de reunión y capacitación.

## V BENEFICIOS DEL PROYECTO, COSTOS Y FINANCIAMIENTO

### A. Resumen de análisis de los beneficios

235. Los indicadores utilizados para establecer la factibilidad de la propuesta productiva son el beneficio<sup>44</sup>, el ingreso neto familiar<sup>45</sup>, el empleo, la tasa interna de retorno (TIRf) y el valor actualizado de los beneficios netos incrementales (VANf). En el caso de los modelos de agroindustrias y microempresas los indicadores son las ventas, el beneficio, los empleos generados, la tasa interna de retorno (TIRf) y el valor actualizado de los beneficios netos incrementales (VANf), calculados con precios de mercado. El período para el cálculo de la TIRf y el VANf fue 20 años y la tasa de descuento fue 12,0%. Los resultados se presentan en detalle en el DT 3 y en el DT 8.

236. Modelo de Finca de Cacao: es representativo de 11 000 productores. La producción de cacao orgánico o tradicional se incrementará de 90 a 180 qq/ha (100%) por la renovación de la plantación existente (3 hectáreas) y la adopción de tecnología mejorada. La producción se canalizará a los otros actores de la cadena de valor. Se mantendrá la producción de yuca para autoconsumo y venta de los excedentes, mejorando la producción de 25 a 32,5 qq/ha (30%) mediante el uso de tecnología mejorada, siembra de variedades mejoradas y la aplicación de buenas prácticas agrícolas. Se estima que el empleo de mano pasará de 107 a 325 jornales (203% de

<sup>43</sup> Posibles organizaciones para realizar estudios especiales y evaluaciones son CESDEM (Centro de Estudios Sociales y Demográficos, y FLACSO República Dominicana, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales).

<sup>44</sup> Margen bruto.

<sup>45</sup> Beneficio + valor de la mano de obra familiar.

aumento), mejorando la ocupación en 218 jornales (0,90 puestos de trabajo nuevos). La mano de obra contratada será de 40 jornales, generando 0,17 empleos nuevos. El ingreso familiar se incrementará de DOP 53 463 a DOP 94 428 (USD 2 623). La TIRf es del 63% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 4 688.

237. Modelo de Finca de Café: es representativo de 10 000 productores. La producción de café orgánico o tradicional se incrementará de 120 a 210 qq/ha (75%) por renovación de la plantación existente (3 hectáreas) y la adopción de tecnología mejorada. La producción se canalizará a los otros actores de la cadena de valor. Se mantendrá la producción de habichuela negra para autoconsumo y venta de los excedentes, mejorando la producción de 9 a 11 qq/ha (22%) mediante el buenas prácticas agrícolas. El empleo de mano de obra familiar pasará de 167 a 249 jornales (49%), mejorando la ocupación en 82 jornales (0,34 puestos de trabajo nuevos). La mano de obra contratada será de 40 jornales, generando 0,17 empleos nuevos. El ingreso familiar (antes del financiamiento) se incrementará de DOP 47 527 a DOP 105 915 (USD 2 942). La tasa interna de retorno es 23% y el valor actualizado neto de los beneficios asciende a USD 2 015.

238. Modelo de Finca de Vegetales Orientales: es representativo de 1000 productores. La producción de berenjena se incrementará en 1 200 qq/ha (75%) mediante la siembra de 2 (hectáreas) nuevas de berenjena y la incorporación de tecnología mejorada y la producción será canalizada a los otros actores de la cadena de vegetales. La producción de yuca aumentará de 50 a 65 qq/ha (30%), y la habichuela roja, para autoconsumo y venta de los excedentes aumentará de 30 a 35 qq/ha (17%) aplicando buenas prácticas agrícolas. El empleo de mano de obra familiar en la finca pasará de 71 a 568 jornales (700%), mejorando la ocupación en 497 jornales (2,07 puestos de trabajo nuevos). El ingreso familiar (antes del financiamiento) se incrementará de DOP 48 787 a DOP 233 458 (USD 6 485). El valor actualizado neto de los beneficios asciende a USD 30 304.

239. Modelo de Finca de Mango: es representativo de 1000 productores. La producción de mango se incrementará de 20 a 40/ha (100%) mediante la renovación de 2 (hectáreas) de mango mejorado con la siembra de variedades nuevas de alto rendimiento y la incorporación de tecnología mejorada y la producción será canalizada a los otros actores de la cadena. La producción de yuca, para autoconsumo y venta de los excedentes aumentará de 50 a 65 qq/ha (30%) por medio de buenas prácticas Agrícolas. El empleo de mano de obra familiar en la finca pasará de 148 a 223 jornales (51%), mejorando la ocupación en 75 jornales (0,31 puestos de trabajo nuevos). El ingreso familiar (antes del financiamiento) se incrementará de DOP 4 345 a DOP 211 305 (USD 5 870). La tasa interna de retorno de la inversión es 28% y el valor actualizado neto de los beneficios asciende a USD 10 233.

240. Microempresa Beneficio de Cacao: este modelo es representativo de 15 organizaciones que beneficiarán pequeños productores de cacao. El empleo de mano de obra en la microempresa pasará a 1 260 jornales, mejorando la ocupación y generando 5 puestos de trabajo nuevos. El beneficio es de DOP 617 750 anuales (USD 17 160), a partir del año 4. La tasa interna de retorno de la inversión asciende a 23% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 47 120.

241. Microempresa Beneficio Húmedo de Café: este modelo es representativo de 45 organizaciones que beneficiarán pequeños productores de café. El pleno funcionamiento de la empresa se logrará a partir del año 4, cuando se acopien y procesen 10 000 qq de café orgánico cereza. El empleo de mano de obra en la microempresa pasará a 570 jornales, mejorando la ocupación y generando 2,4 puestos de trabajo nuevos. El beneficio es de DOP 255 720 anuales (USD 7 103), a partir del año 4. La tasa interna de retorno de la inversión asciende a 19% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 13 586.

242. Microempresa Beneficio Seco de Café: este modelo es representativo de 9-2 organizaciones que beneficiarán a pequeños productores de café. El empleo de mano de obra en la microempresa pasará a 4 892 jornales, mejorando la ocupación y generando 20,3 puestos de trabajo nuevos. El beneficio es de DOP 511 042 anuales (USD 14 196), a partir del año 4. La tasa interna de retorno de la inversión asciende a 18% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 25 962.

243. Microempresa Empacado de Vegetales Orientales (Berenjena): este modelo es representativo de 6 organizaciones que beneficiarán a pequeños productores de vegetales. El pleno funcionamiento de la empresa se logrará a partir del año 4, cuando se acopien y procesen 500 000 qq de berenjena fresca para la exportación y para el mercado interno. El empleo de mano de obra en la microempresa pasará a 7 780 jornales, mejorando la ocupación y generando 32,4 puestos de trabajo nuevos. El beneficio es de DOP 3 329 490 anuales (USD 64 708), a partir del año 4. La TIRf asciende a 34% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 250 050.

244. Microempresa Empacado de Frutas (Mango): este modelo es representativo de 7 organizaciones que beneficiarán a pequeños productores de frutas. El pleno funcionamiento de la empresa se logrará a partir del año 3, cuando se acopien y procesen 187 500 qq de mango fresco, para la exportación y para el mercado interno. El empleo de mano de obra en la microempresa pasará a 9 770 jornales, mejorando la ocupación y generando 41 puestos de trabajo nuevos. El beneficio es de DOP 1 251 750 anuales (USD 34 771), a partir del año 4. La tasa interna de retorno de la inversión asciende a 28% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 116 581.

245. Microempresa de Turismo Rural Comunitario: este modelo es representativo de 20 organizaciones.. El empleo de mano de obra en la microempresa pasará a 216 jornales a partir del año 6, mejorando la ocupación y generando 1 puesto de trabajo nuevo. El beneficio es de DOP 616 025 anuales (USD 17 112), a partir del año 6. La tasa interna de retorno de la inversión asciende a 37% y el valor actualizado neto de los beneficios es de USD 62 296.

**Tabla 6. Resultados de los Modelos**

Modelos de fincas	BENEFICIO NETO (USD / año)		INGRESO NETO FAMILIAR (USD / año)		EMPLEO (jor)				TIRf %	Vanf 12% USD
					Sistema familiar		Asalariado			
	SP	CP	SP	CP	SP	CP	SP	CP		
Finca cacao	1 485	2 623	2 080	4 426	107	325	40	40	64%	4 688
Finca café	1 999	2 942	2 926	4 323	167	249	40	40	23%	2 015
Finca frutas	1 592	5 870	2 415	7 108	148	223	-	-	28%	10 233
Finca veg. orient	1 507	6 485	1 902	9 640	71	568	60	-	n/a	30 304

MODELOS DE EMPRESAS	BENEFICIO (USD / año)		VENTAS (USD / año)		EMPLEO (jor)		TIRf %	Vanf 12% USD
					Asalariado			
	SP	CP	SP	CP	SP	CP		
Beneficio de cacao	-	17 160	-	555 556	-	1 260	23%	47 120
Beneficio húmedo de café	-	7 087	-	148 500	-	570	19%	13 586
Beneficio seco de café	-	14 196	-	835 425	-	4 892	18%	25 962
Empacadora de frutas	-	34 771	-	4 531 250	-	9 770	28%	116 581
Empacadora de veg. orient	-	64 708	-	1 393 7500	-	7 780	34%	250 050
Microempr. de turismo rural	-	17 112	-	26 250	-	216	37%	62 296

246. **Análisis Económico del Proyecto.** Los indicadores utilizados para establecer dicha factibilidad son la Tasa interna de retorno económica (TIRE), el Valor actualizado

neto económico (VANe), y la Relación Beneficio/Costo (B/C) de los beneficios netos incrementales debidos a las acciones del Proyecto, calculados con precios económicos. La evaluación económica se realizó estimando el flujo de beneficios netos incrementales a partir de: a) los beneficios anuales de la producción agrícola, agroindustrial y microempresarial; b) los costos anuales de producción de esos rubros, incluidas las inversiones y los costos de operación, y c) los costos del proyecto, deducidos los Fondos de Cofinanciamiento. La estimación de costos consideró las inversiones y los costos de operación de las fincas, las agroindustria y microempresas, a precios económicos, o sea deduciendo el IVA de los precios de mercado de los insumos; los costos del proyecto. La Tasa Interna de Retorno económica (TIRe), el Valor Actualizado Neto económico (VANe), y la Relación Beneficio/Costo (B/C) del proyecto se calcularon para un período de 20 años y con una tasa de descuento de 4,27%. La TIRe resulta ser del 26,6%, el VAN USD 154.4 millones y la relación B/C 15.4.

247. **Análisis de Sensibilidad.** Los indicadores de factibilidad económica son poco sensibles a la reducción de los beneficios, al aumento de los costos, y a los atrasos en el logro de los beneficios, tal como se muestra en el cuadro:

**Tabla 7. Sensibilidad de los Indicadores de Factibilidad Económica**

<i>INDICADOR</i>	<i>TIRe</i>	<i>VANe</i> <i>USD</i> <i>millones</i>	<i>Relación</i> <i>B/C</i>
Reducción da Beneficios			
10%	21,3%	110,3	11,4
20%	15,6%	68,1	7,4
Aumento de Costos			
15%	23,7%	145,1	12,9
30%	21,4%	137.995,5	11.010,0
Reducción de Beneficios 20% +	11,9%	53,5	4,9
Aumento de Costos 30%			
Atraso de los Beneficios			
2 años	24,3%	119,8	14,2
3 años	23,2%	104,5	13,6

248. Los resultados financieros y económicos de los modelos muestran indicadores muy positivos que podrían considerarse demasiado optimistas. Estos resultados dependes de los precios muy favorables que se ha registrado en el 2008 y 2009 y en el efecto de la tasa de cambio favorable. Es posible que los precios en el futuro sean más bajos y que la tasa de cambio resulte menos favorable para las exportaciones. En ese caso los beneficios podrían reducirse, sin embargo, el análisis de sensibilidad de los modelos demuestra la viabilidad del proyecto.

## B. Costos del Proyecto

### 1. Costo por Componente y por Año

249. El costo total del proyecto asciende a USD 48,46 millones para un periodo de seis años. El costo base es de USD 46,72 millones (96% del costo total), y USD 1,73 millones son contingencias físicas y de precios (4% del costo total).

**Tabla 8. COSTO POR COMPONENTE Y POR AÑO**

Project Components by Year Base Costs (USD '000)	Base Cost						Total		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	(USD '000)	% BC	% TC
1. Fortalecimiento del Capital	517	674	994	761	592	186	3 724	8%	

Humano y Organizativo									
2. Desarrollo de Oportunidades de Negocios	713	1 587	2 183	1 564	1 233	583	7 863	17%	
3. Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo	3 166	7 696	9 908	7 071	3 070	1.261	32 171	69%	
4. Unidad Coordinación Técnica del Proyecto	571	411	486	500	465	528	2 960	6%	
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>4 968</b>	<b>10 367</b>	<b>13 571</b>	<b>9 896</b>	<b>5 360</b>	<b>2 557</b>	<b>46 718</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>
Physical Contingencies	51	89	113	64	50	18	385	1%	
Price Contingencies	83	188	331	271	283	199	1 354	3%	
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 102</b>	<b>10 644</b>	<b>14 015</b>	<b>10 231</b>	<b>5 693</b>	<b>2 774</b>	<b>48 458</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Taxes	609	1.097	1 475	1 115	714	301	5 309	11%	
Foreign Exchange	420	377	420	140	54	33	1 445	3%	

250. Los costos unitarios del proyecto se estimaron en dólares de los Estados Unidos de América, con impuestos incluidos. En total, los impuestos representan 11% del costo total (USD 5,31 millones). Para el cálculo de las contingencias se estimaron montos por partida anual, a fin de cubrir costos imprevistos, tanto de precios como físicos, que puedan ocurrir durante la implementación. El costo total anual del proyecto muestra que el año con mayor asignación presupuestaria es el 2013 (tercer año de la implementación) con un total de USD 14,0 millones.

### C. Financiamiento del Proyecto

251. El costo total del proyecto (costo base más contingencias) será financiado por: a) el Gobierno de la República Dominicana que contribuirá con USD 5,31 millones, equivalentes a 11% del costo total; b) el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) que concederá un préstamo por USD 14 millones, 29% del costo total; c) el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) que concederá un préstamo por USD 16 millones, 33% del costo total, y d) los beneficiarios del proyecto, cuyos aportes se estimaron en USD 3,68, 8% del costo total y, para la categoría crédito, los Asociados Externos al Proyecto con USD 9,46, 20% del costo total.

**Tabla 9. Financiamiento del Proyecto**

Components by Financiers (USD '000)	Gobierno de la República Dominicana	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola FIDA	Banco Centroamericano de Integración Económica	Asociados Externos del Proyecto	Beneficiarios del Proyecto	Total	
						Amount	%
1. Fortalecimiento del Capital Humano y organizativo	620	3 391	323	-	-	<b>4 334</b>	9
2. Desarrollo de Oportunidades de Negocios	1 282	6 570	429	-	186	<b>8 467</b>	17
3. Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo	3 128	1 054	15 128	9 462	3 500	<b>32 272</b>	67
4. Unidad Coordinación Técnica del Proyecto	279	2 985	120	-	-	<b>3 385</b>	7
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 309</b>	<b>14 000</b>	<b>16 000</b>	<b>9 462</b>	<b>3 686</b>	<b>48 458</b>	100%
	11%	29%	33%	20%	8%	100%	

#### 1. Financiamiento por Categoría de Gasto

252. La asignación de los recursos aportados por los financiadores a los componentes y a las categorías de gasto se presenta en los cuadros siguientes, y se resume en lo siguiente: 1) el Gobierno de la República Dominicana financiará todos los impuestos; 2) El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola financiará principalmente: i) Capacitación y Divulgación (USD 4,8 millones); ii) Convenios y Contratos de Servicios (USD 1,7 millones); iii) Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción

(USD 3,12 millones), y iv) Salarios (USD 3,4 millones); 3) El Banco Centroamericano de Integración Económica financiará principalmente: i) El FOCAP, subcategoría cofinanciamiento de Activos Productivos Agrícolas (USD 10,1); ii) El FOCAP, subcategoría cofinanciamiento de Activos Agroindustriales y Microempresas (USD 4,9 millones); iii) Equipos y Vehículos, USD 0,43 millones, y iv) Gastos de operación con USD 0,53 millones; y 4) Los Asociados Externos al Proyecto financiarán la Categoría Crédito con un monto de aproximadamente USD 9,0 millones.

**Tabla 10. Financiamiento por Categoría de Gasto**

Expenditure Accounts by Financiers (USD '000)	Gobierno de la República Dominicana		FIDA		Banco Cent. de Integración Económica		Asociados Externos del Proyecto		Beneficiarios del Proyecto		Total	
<b>I. Investment Costs</b>												
<u>A. VEHÍCULOS (financiamiento FIDA)</u>	17	16%	88	84%	-	-	-	-	-	-	<u>105</u>	0%
<u>B. VEHÍCULOS (Financiamiento BCIE)</u>	66	16%	-	-	345	84%	-	-	-	-	<u>411</u>	1%
<u>C. OTROS EQUIPOS</u>	14	16%	-	-	76	84%	-	-	-	-	<u>90</u>	0%
<u>D. CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN</u>												
1. Cursos y Talleres	895	16%	4 698	84%	-	-	-	-	-	-	5 593	
2. Divulgación	20	16%	105	84%	-	-	-	-	-	-	125	
<u>Subtotal Capacitación y Divulgación</u>	<u>915</u>	16%	<u>4 803</u>	84%	-	-	-	-	-	-	<u>5 718</u>	12%
<u>E. COINVENIOS Y CONTRATOS DE SERVICIOS</u>												
1. Asistencia Técnica Nacional	301	16%	1 582	84%	-	-	-	-	-	-	1 883	
2. Estudios y Auditorías	23	16%	119	84%	-	-	-	-	-	-	142	
<u>Subtotal Convenios y Contratos de Servicios</u>	<u>324</u>	16%	<u>1 701</u>	84%	-	-	-	-	-	-	<u>2 025</u>	4%
<u>F. FONDOS DE COFINANCIAMIENTO</u>												
1. Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción	630	16%	3 122	79%	-	-	-	-	186	5%	3 938	
2. Cofinanciamiento de Activos Productivos Agrícolas	1 921	12%	-	-	10 087	65%	-	-	3 500	23%	15 509	
3. Cofinanciamiento de Activos de Agroindustrias y MER	930	16%	-	-	4 880	84%	-	-	-	-	5 810	
4. Cofinanciamiento de Innovaciones de los SFR	176	16%	462	42%	-	-	462	42%	-	-	1 100	
<u>Subtotal Fondos de Capitalización</u>	<u>3 657</u>	14%	<u>3 584</u>	14%	<u>14 968</u>	57%	<u>462</u>	2%	<u>3 686</u>	14%	<u>26 357</u>	54%
<u>G. CRÉDITO</u>	-	-	-	-	-	-	<u>9 000</u>	100%	-	-	<u>9 000</u>	19%
<b>Total Investment Costs</b>	<b>4 993</b>		<b>10 177</b>		<b>15 389</b>		<b>9 462</b>		<b>3 686</b>		<b>43 707</b>	<b>90%</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>												
<u>H. SALARIOS</u>	<u>117</u>	3%	<u>3 389</u>	97%	-	-	-	-	-	-	<u>3 506</u>	7%
<u>I. GASTOS DE OPERACIÓN (financiamiento FIDA)</u>	<u>83</u>	16%	<u>435</u>	42%	-	-	-	-	-	-	<u>518</u>	1%
<u>J. GASTOS DE OPERACIÓN (Financiamiento BCIE)</u>	<u>116</u>	16%	-	-	<u>611</u>	84%	-	-	-	-	<u>728</u>	2%
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>316</b>		<b>3 912</b>		<b>611</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>4 751</b>	<b>10%</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 309</b>		<b>14 000</b>		<b>16 000</b>		<b>9 462</b>		<b>3 686</b>		<b>48 458</b>	<b>100%</b>
	11%		29%		33%		20%		8%		100%	

**Tabla 11. Financiamiento por Categoría de Gasto y Componente**

Expenditure Accounts by Financiers (USD '000)	Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	Desarrollo de Oportunidades de Negocios	Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo	Unidad de Coordinación Técnica del Proyecto	Total		Physical Contingencies		
					Amount	%	%	Amount	
<b>I. Investment Costs</b>									
<u>A. VEHÍCULOS (financiamiento FIDA)</u>	-	14	0%	-	86	3%	100	0%	-
<u>B. VEHÍCULOS (Financiamiento BCIE)</u>	108	137	2%	54	86	3%	385	1%	-
<u>C. OTROS EQUIPOS</u>	18	11	0%	9	49	1%	86	-	-
<u>D. CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN</u>									
1. Cursos y Talleres	2 034	2 713		58	21		4 826	5.0	241
2. Divulgación	15	-		3	88		106	5.0	5
<u>Subtotal Capacitación y Divulgación</u>	<u>2 049</u>	<u>2 713</u>	<u>47%</u>	<u>61</u>	<u>109</u>	<u>3%</u>	<u>4 931</u>	<u>10%</u>	<u>247</u>
<u>E. COINVENIOS Y CONTRATOS DE SERVICIOS</u>									
1. Asistencia Técnica Nacional	860	276		250	213		1 599	5.0	80
2. Estudios y Auditorías	-	-		-	120		120	5.0	6
<u>Subtotal Convenios y Contratos de Servicios</u>	<u>860</u>	<u>276</u>	<u>20%</u>	<u>250</u>	<u>333</u>	<u>10%</u>	<u>1 719</u>	<u>4%</u>	<u>86</u>
<u>F. FONDOS DE COFINANCIAMIENTO</u>									
1. Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción	-	3 938		-	-		3 938	-	-
2. Cofinanciamiento de Activos Productivos Agrícolas	-	-		15 509	-		15 509	-	-
3. Cofinanciamiento de Activos de Agroindustrias y MER	-	-		5 810	-		5 810	-	-
4. Cofinanciamiento de Innovaciones de los SFR	-	-		1 100	-		1 100	-	-
<u>Subtotal Fondos de Capitalización</u>	<u>-</u>	<u>3 938</u>	<u>47%</u>	<u>22 419</u>	<u>69%</u>	<u>-</u>	<u>26 357</u>	<u>54%</u>	<u>-</u>
<u>G. CRÉDITO</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>9 000</u>	<u>28%</u>	<u>-</u>	<u>9 000</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Total Investment Costs</b>	<b>3 034</b>	<b>7 089</b>		<b>31 792</b>	<b>662</b>		<b>42 578</b>	<b>88%</b>	<b>0.8</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>									
<u>H. SALARIOS</u>	<u>480</u>	<u>480</u>	<u>11%</u>	<u>273</u>	<u>1 862</u>	<u>1%</u>	<u>3 095</u>	<u>6%</u>	<u>-</u>
<u>I. GASTOS DE OPERACIÓN (financiamiento FIDA)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>435</u>	<u>13%</u>	<u>435</u>	<u>1%</u>	<u>5.0</u>
<u>J. GASTOS DE OPERACIÓN (Financiamiento BCIE)</u>	<u>210</u>	<u>295</u>	<u>5%</u>	<u>106</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>611</u>	<u>1%</u>	<u>5.0</u>
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>689</b>	<b>775</b>		<b>379</b>	<b>2 297</b>		<b>4 141</b>	<b>9%</b>	<b>1.3</b>
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>3 724</b>	<b>7 864</b>		<b>32 171</b>	<b>2 959</b>		<b>46 718</b>	<b>96%</b>	<b>0.8</b>
Physical Contingencies	156	164	4%	21	44	1%	385	1%	-
Price Contingencies	454	439	10%	80	382	11%	1 354	3%	43
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>4 334</b>	<b>8 467</b>	<b>100%</b>	<b>32 272</b>	<b>3 385</b>	<b>100%</b>	<b>48 458</b>	<b>100%</b>	<b>0.9</b>
Taxes	620	1 282		3 128	279		5 309	1.3	68
Foreign Exchange	125	169		933	218		1 445	0.4	6

## 2. Procedimientos de Adquisición y Contratación

253. Los procedimientos de adquisiciones y contrataciones, de acuerdo a las directrices del Fondo serán: i) Licitación nacional; ii) Concurso de precios restringido; iii) Servicios de consultoría por base de calidad; iv) Compras locales, y v) Adquisiciones y contrataciones por los usuarios. Este procedimiento se aplicará las adquisiciones de las categorías (subcategorías) FOCAP cuando las adquisiciones sean a cargo directamente de las Organizaciones. En el cuadro en apéndice y en el DT VIII se presentan los montos y los procedimientos

## 3. Aspectos fiduciarios

254. El proyecto será supervisado directamente por el FIDA, de acuerdo a la política actual del Fondo, y se contará con mecanismos de estrecho seguimiento y de apoyo a la implementación por medio de asistencia técnica. Se ha realizado una evaluación preliminar de la mezcla de destrezas y el presupuesto requerido para apoyar de manera adecuada las labores de supervisión e implementación de este Proyecto. Será necesario

prestar apoyo continuo al CDP, a la Coordinación de los Proyectos FIDA y a la UIP.

255. El apoyo a la implementación comprenderá la asistencia especializada para operaciones y fortalecimiento "en servicios" del personal de la CPF/UIP. Se recomienda formular planes anuales de supervisión para asignar prioridades y responsabilidades, identificar los resultados esperados, buscar alianzas y socios que puedan fortalecer los mecanismos de implementación del Proyecto. Adicionalmente a las tareas recomendadas para la Supervisión y el Apoyo a la Implementación, para este Proyecto será de utilidad preparar un plan de apoyo y de seguimiento constante para detectar tempranamente eventuales problemas y limitaciones.

256. Los arreglos para la gestión financiera, desembolsos y adquisiciones para el programa están basados en las directrices del FIDA. El convenio de préstamo exigirá que el gobierno elabore un plan de trabajo y presupuesto anual (incluyendo un plan de adquisiciones) que presentará ante el FIDA para que sea revisado y aprobado antes del inicio del año del programa. El plan de adquisiciones deberá ser actualizado cada año (o según sea necesario) para cubrir el siguiente período de 18 meses del programa como parte del ejercicio de preparación del plan y el presupuesto anual.

257. El Presupuesto del proyecto contempla los costos para la contratación de las auditorías anuales. Las auditorías se llevarán a cabo de acuerdo a las Directrices para la Auditoría de proyectos del FIDA y serán realizadas en tiempo y formas aceptables y presentadas al FIDA de acuerdo a lo establecido por el Convenio de Préstamo. Las auditorías se llevarán a cabo de acuerdo a las buenas normas reconocidas internacionalmente y aceptadas por el FIDA.

#### **4. Flujo de fondos y otras disposiciones**

258. El proyecto tomará en cuenta la experiencia de flujo de fondos del PROPEUR, el diseño de flujo de fondos del Proyecto para Fortalecimiento de Organizaciones Económicas Rurales de la Zona Fronteriza (OESTE-RURAL) y el mecanismo utilizado por el proyecto PATCA: i) Fondos del Préstamo FIDA. 1) El FIDA transfiere los recursos a la Cuenta Designada (anteriormente denominada Cuenta Especial) en dólares en el Banco Central, abierta para esos fines por la SEA. 2) A solicitud de la Coordinación de Proyectos FIDA, el Banco Central transfiere fondos a un fondo especial, en la CUENTA REPÚBLICA DOMINICANA, de la Tesorería de la República Dominicana. 3) La Tesorería Nacional de República Dominicana transfiere los fondos a la cuenta de fondos FIDA en DOP en el Banco de Reservas para la operación del proyecto, y ii) Fondos de contrapartida Gobierno Dominicano. 1) Los recursos estarán comprometidos en el Presupuesto Nacional. 2) La SEA solicitará mensualmente los recursos correspondientes y la Contraloría y Tesorería Nacional efectuarán transferencia a la cuenta Contrapartida en Banreservas.

259. **Cuenta Designada (ex cuenta especial).** La apertura de la cuenta designada es una responsabilidad del Gobierno a través del Ministerio competente (Ministerio de Hacienda) y en ella se realizarán los depósitos del Préstamo FIDA. Dicha cuenta será mantenida en dólares estadounidenses. De acuerdo con las regulaciones vigentes, se designarán a la(s) persona(s) con firma autorizada para la operación y movimiento de dicha Cuenta.

260. **Cuenta del proyecto.** La Coordinación de los Proyectos FIDA abrirá una cuenta corriente en moneda nacional en el Banco de Reservas en la cual se depositarán los recursos FIDA transferidos desde la cuenta designada por intermedio del Fondo abierta en la Tesorería Nacional, así como los recursos de contrapartida que serán depositados por adelantado. La cuenta del proyecto (cuenta de los proyectos FIDA que será separada de las otras cuentas de la Dirección de Implementación de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional) tendrá dos sub cuentas separadas para los dos proyectos del

FIDA (Oeste Rural y este proyecto). Así mismo podrán abrirse eventualmente subcuentas a nivel de área de implementación del proyecto. En esta cuenta (cuenta del proyecto) se depositarán los fondos de contrapartida nacional provenientes de otras fuentes de financiamiento y los desembolsos de la Cuenta designada. El coordinador de los Proyectos FIDA y el Administrador tendrán la firma autorizada para la operación y movimiento de dicha Cuenta.

261. **Plan de cuentas.** Durante los primeros seis meses después de iniciado el proyecto, la Coordinación de los proyectos FIDA deberá preparar a satisfacción del FIDA, el diseño y la implementación del sistema contable del proyecto. Este sistema deberá establecer los sistemas y registros requeridos para el manejo y control presupuestario con base en: i) el sistema contable del Gobierno de la República Dominicana; ii) el control contable del gasto por componentes del proyecto; y iii) control contable por categorías de gasto, según el Contrato de Préstamo.

262. **Auditorías e informes anuales.** Todos los años la Coordinación de los proyectos FIDA, adicionalmente a las Auditorías internas de la SEA y del gobierno, deberá contratar, a satisfacción del FIDA, una empresa auditora nacional o extranjera (con sede en la República Dominicana) para la realización de una auditoría anual de las cuentas del proyecto y por el período del año fiscal. El Informe de auditoría deberá ser remitido al FIDA en los primeros seis meses después del cierre del año fiscal. El presupuesto de la UEP contempla los recursos necesarios para las auditorías anuales.

263. **Mecanismos de desembolso.** En el Contrato de Préstamo se establecerán los mecanismos de desembolso de los fondos de Préstamo del proyecto. La UCP preparará rendiciones de cuenta según los mecanismos establecidos en el Contrato, contra los cuales el FIDA desembolsará los recursos requeridos a la Cuenta Designada.

264. **Condiciones de desembolso (por confirmarse durante las negociaciones del préstamo).** No se podrán hacer retiros de fondos de la cuenta del préstamo hasta que el préstamo haya sido ratificado por las Autoridades Nacionales correspondientes (Congreso) y: i) se haya seleccionado a través de un proceso satisfactorio para el FIDA el Coordinador Técnico del proyecto y los coordinadores de componentes; ii) el FIDA haya aprobado el primer Plan Operativo Anual (POA), incluyendo el plan de adquisiciones; iii) el Gobierno haya abierto la cuenta designada y la cuenta operativa del proyecto y iv) el Gobierno haya hecho el depósito inicial de los recursos de contrapartida en la cuenta operativa del proyecto.

265. **Monto autorizado.** Sucesivamente a la declaración de efectividad el FIDA, a solicitud de la Unidad de coordinación y con las firmas autorizadas por la Secretaría de Hacienda de la República Dominicana, realizará un primer desembolso (monto autorizado) a la Cuenta Designada por un monto equivalente a USD 1 millón, cuando se demuestre el depósito de los recursos de contrapartida nacionales previstos por el *pari-passu*, en la cuenta del proyecto.

266. **Adquisiciones y contrataciones.** Se ha analizado la legislación nacional para las adquisiciones y contrataciones del sector público, comparándola con las Normas de adquisiciones del FIDA. Las normas nacionales son más restrictivas de las Normas del FIDA y se propone utilizar las normas nacionales en todos los casos en que no contradicen las normas del FIDA. En caso de normas contradictorias se aplicarán las Normas del FIDA. En el DT 10, Manual de Implementación, capítulo 4 de la sección IV, se presentan las principales normas y procedimientos. Estas normas y procedimientos deberán ser expresamente aprobadas, contextualmente a la aprobación del Manual de Operaciones del proyecto, por parte del FIDA antes de poder ser aplicadas.

## 5. Gobernanza.

267. En el primer año de implementación se establecerán con todos los actores los principios de buena Gobernanza, de transparencia y de participación. La Gobernanza se aplicará en dos ámbitos: i) la Gobernanza del proyecto en si, y ii) la Gobernanza de las cadenas de valor en las cuales se hayan insertados los pequeños productores. Para la Gobernanza del proyecto se ha definido las formas de control y de participación primero de los dos responsables principales, la SEA y el FIDA, así como de los beneficiarios. Los instrumentos para este ámbito serán los sistemas de auditoría interna y externa al proyecto y los procesos de supervisión de la SEA y la supervisión directa del FIDA. Al final de cada año de operación se realizará un taller de presentación de los avances, de los logros y de la situación financiera del proyecto, así como de los estados auditados. Se contratarán servicios especializados para el control de fraudes y para el uso incorrecto de los recursos asignados.

268. La participación de los beneficiarios es asegurada primero por intermedio de la participación a los talleres anuales de presentación de "el estado del arte" del proyecto, en el sistema de Seguimiento y Evaluación participativo y en la participación en los CRAAPs. En relación a la Gobernanza de las cadenas, es necesario que los acuerdos, escritos entre los productores y los otros actores de las cadenas, en especial los comerciales y los industriales, contemplen las formas y los mecanismos de participación en las tomas de decisiones y de funcionamiento de las cadenas.

## VI RIESGOS DEL PROYECTO Y SUSTENTABILIDAD (KSF 5)

### A. Análisis de riesgos

269. El riesgo que deberá enfrentar el Proyecto se considera "moderado". Los riesgos principales son de mercado, de implementación además de riesgos climáticos y de eventos meteorológicos desfavorables.

270. **Mercado.** Existe un riesgo de mercado en términos generales y vinculado a las incertidumbres de los negocios, y otro riesgo que puede ser relacionado con un desfase entre el ritmo de desarrollo del proyecto, y de inserción de los pequeños productores en las cadenas de valor y mercados dinámicos. El primer riesgo es minimizado por la inserción en cadenas de valor que por su naturaleza aseguran mayor estabilidad de acceso a los mercados. El segundo riesgo puede ser minimizado por intermedio de una estrategia "temprana" de alianzas del proyecto con las asociaciones (tipo CONACADO y FEDECARES) para que ayuden en el proceso de capacitación y fortalecimiento y adaptación de las organizaciones a estos procesos.

271. **Implementación.** Existe un riesgo de avance más lento de lo previsto en la implementación operativa del Proyecto por su extensión territorial, por el monto de recursos asignados, por el número de beneficiarios que se pretende incorporar. Existen también algunos riesgos de carácter administrativo burocrático y posibles lentitud en poner en marcha las operaciones en el terreno y la articulación efectiva con el personal de la SEA. Estos riesgos se minimizarán por el apoyo constante del FIDA a la etapa de implementación y de preimplementación y serán minimizados por la posibilidad de replicar y fortalecer la experiencia administrativa, operativa y burocrática desarrollada por el PATCA I. El Proyecto, como se mencionó en el capítulo respectivo, se ejecutará por medio de la Dirección de Implementación de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional de la SEA responsable de la implementación de este Proyecto, del PRORURAL Oeste y del PATCA.

272. **Riesgo climático.** La República Dominicana es frecuentemente afectada por eventos climáticos adversos con repercusión en las capacidades productivas en particular en el sector agropecuarios y en los estratos de población más pobres. De acuerdo al

Índice de Riesgo Climático de 2010, la República Dominicana está ubicada en el lugar 8. Se ha estimado que la zona del Proyecto se ve seriamente afectada cada 2 a 3 años por las tormentas, y cada 8 a 10 años por los huracanes. Para mitigar estos riesgos el Proyecto dispone de recursos para apoyar: i) medidas activas como la promoción de las buenas prácticas agrícolas, el manejo del suelo y de las curvas de nivel, las barreras vivas y las terrazas, la cobertura vegetal, para reducir el deslave y el riesgo de inundaciones y exceso de agua en el suelo provocado por tormentas tropicales y huracanes, y ii) medidas pasivas como el desarrollo de sistemas de Seguro, incluyendo Seguros para desastres, acompañando y fortaleciendo las iniciativas ya en marcha en la República.

273. **Tenencia de la tierra.** La informalidad del sistema de tenencia de tierra en la República Dominicana, en donde solo el 41% de los pequeños propietarios tienen títulos legales de sus parcelas, es un factor restrictivo al desarrollo agropecuario y rural. La carencia de los títulos limita el acceso al crédito y reduce las probabilidades de realizar inversiones. Para mitigar este riesgo, el FIDA a través de la donación a la SEA busca reactivar el debate sobre políticas públicas para enfrentar esta limitación estructural del sector rural dominicano.

274. **Cofinanciamiento comercial.** El Proyecto hace una apuesta importante al incorporar un porcentaje elevado de cofinanciamiento comercial a los planes de negocios y subproyectos, en apoyo a las nuevas tendencias de la política nacional de reducir los subsidios públicos e instalar en el país una filosofía de cooperación no asistencialista. No obstante, el crédito rural bancario es todavía muy limitado en el país y por lo tanto el Proyecto ha debido ser muy innovativo en la búsqueda de los agentes de financiamiento. El riesgo se ha mitigado a través de la diversificación de los financiamientos comerciales –bancario, dentro de la cadena, proveedores- y la firma de acuerdos previos con varios de los actores así como el apoyo para la ampliación de los servicios productos financieros y el manejo de riesgo.

275. **Exclusión.** El riesgo de exclusión de las poblaciones extremadamente pobres no es despreciable, ya que su base de activos es muy reducida y sus vínculos con el mercado extremadamente ineficientes e inicuos. Para la mitigación de este riesgo, el diseño del Proyecto incluye mecanismos participativos de información y decisión y acciones transversales a todos los productores, las cuales también llegarán a los más pobres. La organización, la modernización de los sistemas productivos y el establecimiento de vínculos con el mercado más eficientes, permitirá un empoderamiento de los pobres rurales y sus organizaciones.

276. **Cambio climático.** La República Dominicana es uno de los países que menos contribuye a la inmisión de Carbono en la atmósfera, inmisión que prácticamente se limita al carbono generado por la utilización de leña en los hogares rurales. En cambio es un país afectado en forma sustantiva por el cambio climático con el aumento del riesgo climático, por la frecuencia de huracanes, tormentas tropicales, aumento de la temperatura y sequías. El Proyecto no tendrá efectos negativos sobre el cambio climático: por el contrario las actividades propuestas contribuirán, aunque en un porcentaje muy pequeño, a mejorar la captura y secuestro de carbono y al manejo de suelos y agua.

277. **Clasificación Ambiental.** El Proyecto ha sido clasificado, como Categoría B. Los impactos ambientales generados por las actividades productivas y de servicios serán positivos por la implementación de normas y recomendaciones ambientales orientadas al uso racional y la conservación de los recursos naturales. Se espera que el Proyecto genere un entorno ecológico con el mantenimiento y mejoramiento de la capacidad de reproducción del ecosistema, la mejora del paisaje, la disminución de la carga microbiológica descargada al ambiente, la eliminación de elementos potencialmente fitotóxicos que pueden acumularse en los cultivos y transmitirse a lo largo de la cadena

alimenticia. El impulso a la producción orgánica, el cultivo del café, el énfasis puesto por el Proyecto en el cultivo del cacao y mango y las necesidades impulsado por la inserción en cadenas de valor que implican aplicar buenas prácticas agrícolas, asegura el respeto y el mejoramiento del ambiente.

## **B. Estrategia de salida y sostenibilidad del Proyecto**

278. El Proyecto está basado en una estructura institucional pública existente y permanente, la SEA, dentro de la cual se incorpora y de la cual utilizará parte de los funcionarios de la sede central y de las Oficinas locales, asignados a tiempo completo a estas funciones. Además, se apoya en aliados clave, como las organizaciones de productores de tercer nivel FEDECARES y CONACADO o las ONG ADESJO o SUR FUTURO o instituciones paraestatales como el CNC. Todo esto permite asumir que existen buenas perspectivas de sostenibilidad institucional de los resultados del Proyecto y de continuidad de las acciones.

279. La estrategia de financiamiento, con la incorporación de bancos y agentes comerciales, que se menciona arriba como un riesgo, es, mirada desde otra perspectiva, un elemento que favorece la salida y un factor de sostenibilidad de los resultados del Proyecto. De hecho, menos asistencialismo y más mecanismos de mercado garantizan desempeños más autónomos por parte de los productores. Más aún, la estrategia por demanda para asignar los recursos del Proyecto es una garantía adicional de sostenibilidad.

280. La inserción de los pequeños productores en cadenas de valor que, por su misma naturaleza establecen relaciones y consorcios con un horizonte temporal de mediano y largo plazo, es un elemento muy relevante para la sostenibilidad de las iniciativas. El Fortalecimiento de las Organizaciones, a todos los niveles, y la capitalización de las mismas son un factor que permite contar con perspectivas positivas de sostenibilidad de la mayor parte de las iniciativas encaminadas y apoyadas por el Proyecto.

281. El Proyecto aplicará una estrategia de salida que no implique una interrupción traumática del proceso por medio del fortalecimiento de las Instituciones locales y de la posibilidad de consolidar los procesos: el Proyecto cuente con una estrategia de salida que apunta a la creación de una institucionalidad local basada en experiencias concretas como por ejemplo en clústeres de vegetales de la Vega y otros clústeres que ya están operando niveles. El proceso de empoderamiento que promueve el programa con el fortalecimiento de la Organizaciones será un elemento fundamental en definir una estrategia de salida coherente y eficaz. Las inversiones en capacitación, en iniciativas económicas, en el logro de la autogestión, en la planificación participativa, y en las capacidades de ejecución, serán desarrolladas con el objetivo de alcanzar la sostenibilidad y por ende una salida ordenada.

282. El sistema de Seguimiento y Evaluación participativo será el elemento central para guiar el proceso de consolidación y de sostenibilidad: las evaluaciones y autoevaluaciones permanentes permitirán orientar y focalizar las acciones y actividades del Proyecto en función de los avances en vista de la conclusión del Proyecto y no solamente en función de los resultados que se alcancen. El Proyecto elaborará en los primeros dos años de operación una "estrategia de salida" que se ajustará progresivamente.

283. Dada la trascendencia de este aspecto del Proyecto, durante la Evaluación de Medio Término se realizará una evaluación general de la estrategia financiera del Proyecto y de sus instrumentos, con el objeto de introducir los cambios que sea necesario y definir con precisión la estrategia de salida más adecuada, antes de la finalización de la ejecución.

## **VII INNOVACIONES, APRENDIZAJES Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO (KSF 6)**

### **A. Innovaciones**

284. El diseño del Proyecto tiene distintos elementos novedosos: i) su estrategia de focalización y de género (con énfasis particular sobre mujeres y jóvenes); ii) mecanismos de intervención basados en la lógica de mercado, que incluyen acciones orientadas por la demanda y destinadas a insertar a los productores más pobres en cadenas de valor dinámicas buscando una vinculación incluyente y sostenible con mercados nacionales y de exportación; iii) estrategia de financiamiento en alianza con el sector privado y financiero, y iv) enfoque de agricultura sostenible con particular atención al tema de adaptación al cambio climático.

### **B. Productos del conocimiento y procesos de aprendizaje del Proyecto**

285. La Gestión del Conocimiento en Proyecto jugará un papel de primera línea en el mejoramiento continuo de los procesos y prácticas y en el éxito de este Proyecto, del programa país del FIDA (en estrecha sinergia con el Proyecto OESTE y con la donación país) al fin de i) mejorar su efectividad y maximizar su impacto en la población meta, y ii) extraer lecciones y resultados que puedan permitir al FIDA hacer recomendaciones en tema de políticas públicas a beneficio del sector campesino dominicano.

286. El conocimiento se produce con la interacción de los diferentes actores en todos los niveles, sean estos campesinos/as, técnicos, gerentes, autoridades, organizaciones, instituciones u otros, así como al interior de cada uno de ellos. El proceso de extraer, analizar y compartir el conocimiento producido en las organizaciones para convertirlo en aprendizaje e incorporarlo de cara al logro de sus objetivos es lo que se conoce como Gestión del Conocimiento. La hipótesis detrás de esto es que existe una relación entre el conocimiento y la innovación en cualquier ámbito, y por tanto, en la medida en que los individuos tienen acceso a más conocimientos, pueden pensar en forma más creativa y encontrar soluciones innovadoras a sus propios problemas de desarrollo.

287. El proceso de generación de conocimientos requiere colaboración e intención de compartir "de arriba hacia abajo", pero la verdadera gestión de conocimiento se construye "de abajo hacia arriba". Lo más importante sobre cualquier programa o proceso de Gestión del Conocimiento es su habilidad de facilitar el intercambio de conocimientos entre los individuos que están más cerca del trabajo, de los procesos y del terreno.

288. Implementar una efectiva gestión del conocimiento requiere desarrollar una estrategia que se proponga lograr que los actores e interesados compartan la necesidad de aprender de las experiencias y de difundir los conocimientos para que otros puedan beneficiarse, lo que se logrará a través de instrumentos especializados para extraer y compartir el conocimiento, pero también aprovechando las diferentes instancias de interacción y maximizando la utilización de métodos y técnicas participativas para promover la generación de aprendizaje colectivo.

289. El Proyecto contará con mecanismos para una efectiva gestión de conocimiento. Se utilizará la Sistematización de Experiencias, que consiste en seleccionar experiencias "interesantes" positivas, negativas o innovadoras, que se recolectan directamente de los actores involucrados, en donde se analizará qué, cómo y cuándo ocurrió, para extraer lecciones que conlleven a mejorar la práctica. Cada año, se realizarán talleres de sistematización, en donde se desarrollen por lo menos 3 de las experiencias más relevantes del período y se incorporen los aprendizajes en los Planes de Trabajo del año siguiente.

290. A la mitad y al final del Proyecto, se realizarán Sistematizaciones del Aprendizaje. Otras actividades específicas de apoyo serán: a) Página web: se elaborará desde los inicios del Proyecto y a través de ella toda la información relativa a la implementación y al contexto se pondrá accesible para los interesados en particular y público en general; b) Observatorio: estará constituido por un sistema de análisis, seguimiento y difusión de las principales variables de referencia que tienen incidencia sobre las cadenas de valor seleccionadas, y c) Eventos para el intercambio de experiencias: se trata de espacios creados para permitir a los beneficiarios de los Proyectos expresar sus propias experiencias y los resultados y aprender de los demás.

291. Un factor esencial para la efectividad la producción de aprendizaje colectivo a partir del conocimiento individual es la comunicación, para motivar e involucrar a los actores, internos y/o externos. Tanto a la gerencia como al resto del personal les corresponde tener responsabilidades específicas que contribuyan a dinamizar los flujos ascendentes, descendentes y horizontales de comunicación. Otra dimensión importante tiene que ver con la difusión adecuada de los resultados de los procesos de Gestión del conocimiento, a través de publicaciones sencillas pero llamativas, que sean capaces de realzar el valor de su contenido.

### **C. Redes de conocimiento regionales**

292. El Proyecto presenta oportunidades para promover y compartir información y conocimiento a niveles que trascienden el territorio de la zona de la intervención. La inserción de los productores beneficiados en cadenas de valor nacionales y globales ofrece posibilidades de establecer relaciones de intercambio de experiencias en otras regiones del país, con Haití, así como a nivel internacional. El Proyecto también impulsará la realización de viajes a países de la región (por ejemplo Centro América, Colombia, Brasil) que están implementando Proyectos de este tipo, involucrando técnicos del Proyecto como productores y otros agentes de cadenas así como talleres de intercambio de experiencias con equipo de proyectos y beneficiarios de los proyectos financiados por el FIDA en Haití.

### **PRÓXIMOS PASOS**

293. El Informe Final de Diseño del PRORURAL Centro y Este ha sido aprobado por el comité de aseguramiento de la calidad (*quality assurance - QA*) del FIDA a inicio de febrero. Por lo tanto se cuenta con la autorización para presentar el Proyecto a la Junta Ejecutiva del FIDA de abril de 2010. Las negociaciones del préstamo entre la República Dominicana y el FIDA se realizarán durante el mes de marzo de 2010, antes de la presentación del proyecto a la Junta Ejecutiva del FIDA de abril de 2010.

294. **Arreglos de cofinanciamiento: acuerdos especiales.** El Proyecto sería financiado por el FIDA y por el BCIE. De acuerdo a las conversaciones, las cartas y a las Ayuda Memorias intercambiadas entre el Gobierno y el FIDA, el Gobierno de la República Dominicana mantendrá un estrecho seguimiento a los contactos con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) para poder contar a la brevedad con una posición formal respecto a la posibilidad de obtener recursos del BCIE para cofinanciar el Proyecto.

**REPÚBLICA DOMINICANA**  
**PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL**  
**CENTRO Y ESTE (PRORURAL Centro y Este)**

**Informe final de diseño del PROYECTO**

**Anexos**



**REPÚBLICA DOMINICANA**  
**PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE**  
**(PRORURAL Centro y Este)**

**Informe de diseño del Proyecto**

**ANEXOS**

**ÍNDICE**

	<b>Página</b>
Anexo I: Marco Lógico	5
Anexo II: Key files	11
Anexo III: Costo por Componente y por Categoría de Gasto	<u>25</u>
Anexo IV: Financiamiento por Componente	<u>26</u>
Anexo V: Adquisiciones y Contrataciones de los primeros 18 meses	27
Anexo VI: Monto por Procedimiento de Adquisición/Contratación	29
Anexo VII: Plan Estratégico preliminar para los primeros 18 meses	30
Anexo VIII: Focalización	32
Anexo IX: Género	35



**Anexo I. Marco Lógico (Indicadores RIMS en *cursivas*)**

<b>Resumen Narrativo</b>	<b>Indicadores<sup>46</sup></b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
FIN  Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en áreas rurales de la República Dominicana	<i>% de reducción en la malnutrición infantil</i>  <i># de hogares que han incrementado el índice activos</i>  <i># de hogares que han aumentado el nivel de ingreso monetario (desagregado por sexo, región y categoría de beneficiarios)</i>  <i># de empleos rurales generados: permanentes y temporales</i>	Estudio de base del proyecto y encuesta RIMS  Evaluación de medio término  Evaluación final y encuesta final RIMS  Informes de seguimiento	El Gobierno mantiene la prioridad en la estrategia de reducción de la pobreza

<sup>46</sup> Los indicadores del proyecto serán alineados a los indicadores de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 tan pronto estos últimos sean finalizados

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO I

Resumen Narrativo	Indicadores <sup>46</sup>	Medios de Verificación	Supuestos
<p>PROPOSITO</p> <p>Incrementar los niveles de ingresos y los activos de hombres, mujeres y jóvenes pobres atendidos por el Proyecto en 20 provincias del Centro y Este, a través de su inserción permanente y de mutuo beneficio en encadenamientos dinámicos ambientalmente sostenibles</p>	<p><b>Al final del proyecto:</b></p> <p>Por lo menos el 50% (12 000) de los productores/as beneficiarios/as del proyecto logran acceder y mantenerse en cadenas de valor</p> <p>Las ventas totales de productores/as atendidos aumentan en al menos 10% anual</p> <p>No menos del 90% de los planes de negocios aprobados son ejecutados satisfactoriamente (más del 90% de ejecución técnica y financiera)</p> <p>102 microempresas poseen instalaciones de acopio, almacenamiento, transformación de la producción y mercadeo.</p> <p>La mayoría de productores/as atendidos/as expresan satisfacción con los bienes y servicios entregados por el proyecto</p> <p><i>Aumento en el número de organizaciones que cuenta con mujeres en la directiva</i></p> <p><i>19 000 pequeños productores rurales pobres (30% mujeres), 3000 mujeres jefas de hogar y 2 000 jóvenes (30% mujeres) se benefician directa o indirectamente de las acciones del proyecto, desagregados por zona y tipo de actividad</i></p>	<p>Evaluación de medio término</p> <p>Evaluación final y encuesta final RIMS</p> <p>Informes de seguimiento</p> <p>Estudios puntuales</p> <p>Estudios de caso</p>	<p>Influencia política a nivel local/regional no interfiere con el desempeño estratégico del proyecto</p>

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO I

Resumen Narrativo	Indicadores <sup>46</sup>	Medios de Verificación	Supuestos
<p><b>RESULTADO 1: Fortalecimiento del capital Humano y Organizativo</b></p> <p>Hombres, mujeres y jóvenes beneficiarios del proyecto manejan sus actividades productivas con criterio empresarial y sus organizaciones se articulan para aprovechar mejores oportunidades de generación de ingreso</p>	<p>5 000 productores no organizados se integran a organizaciones, de los cuales al menos un 30% son mujeres</p> <p>El 100% de las organizaciones atendidas se vinculan a cadenas productivas y a mercados</p> <p>30% de organizaciones de primer nivel se vinculan a organizaciones de segundo nivel</p> <p>Al menos el 80% de las organizaciones atendidas que realizan diagnósticos y análisis sistemáticos de las cadenas de valor a que están integradas</p> <p>No menos del 90% de las organizaciones atendidas evidencia mejoras en su fortalecimiento institucional, superando cada año al menos el 50% de las debilidades diagnosticadas</p> <p>Variación del número de organizaciones apoyadas según las tres categorías de fortalecimiento: incipientes, en transición y consolidadas</p>	<p>Informes de seguimiento</p> <p>Registros de los técnicos de campo</p> <p>Informes de evaluación Informe consolidado de diagnósticos y autoevaluaciones de las organizaciones</p> <p>Estudio de la participación de la Mujer en las organizaciones de productores</p>	<p><b>PARA TODOS LOS RESULTADOS:</b></p> <p>Niveles de importación de productos agrícolas se mantienen estables</p> <p>Niveles de flujo turístico se mantienen dentro de los rangos proyectados</p> <p>El Gobierno e instituciones satisfacen demandas de infraestructura y servicios sociales en las comunidades</p>

Resumen Narrativo	Indicadores <sup>46</sup>	Medios de Verificación	Supuestos
<p><b>RESULTADO 2: Desarrollo de Oportunidades de Negocios</b></p> <p>Organizaciones de pequeños productores han establecido relaciones comerciales con el sector privado para acceder a mercados e insertarse en encadenamientos más dinámicos mediante el mejoramiento y especialización de sus actividades productivas y económicas en empresas competitivas y sostenibles</p>	<p>La productividad de la tierra aumenta en un 20% en predios atendidos</p> <p>3000 mujeres jefas de hogar y 2000 jóvenes (30% mujeres) se insertan a la actividad productiva</p> <p>60% de los productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos de mercado</p> <p>60% de los productores atendidos cumplen con estándares de calidad e inocuidad requeridos por el mercado</p> <p><i>80% de productores atendidos aplica buenas prácticas agrícolas (BPA) y de manufactura (BPM), según cultivo</i></p> <p>A partir del 3er año del proyecto al menos dos alianzas estratégicas se generan cada año dentro de las cadenas de valor seleccionadas</p> <p><i>A partir del 4to año del proyecto, cada organización atendida forma parte de un plan de negocios en ejecución</i></p>	<p>Registro de técnicos de campo</p> <p>Informes de seguimiento</p> <p>Informes de evaluación</p>	

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO I

Resumen Narrativo	Indicadores <sup>46</sup>	Medios de Verificación	Supuestos
<p><b>Resultado 3: Financiamiento de Iniciativas de negocio y empleo</b></p> <p>Las organizaciones de pequeños productores agropecuarios y microempresarios rurales se han capitalizado y han mejorado su perfil de riesgo, y se ha facilitado su acceso a mercados financieros sostenibles</p>	<p>El 100% de las infraestructuras cofinanciadas concluidas están en funcionamiento y son administradas por organizaciones beneficiarias del FOCAP</p> <p>XX productores (30% mujeres) y organizaciones con acceso a crédito</p> <p>3 000 beneficiarios/as y/o 150 grupos inician microempresas rurales</p> <p>El ratio de inversión del FOCAP por socio participante en cada plan de negocios es igual o menor a USD 1 500</p> <p>Por lo menos XX productores (XX% mujeres) y XX organizaciones acceden a productos financieros rurales desarrollados a través del Fondo de Promoción de Alianzas Estratégicas</p>	<p>Registros de los técnicos de campo</p> <p>Reportes de las intermediarias financieras</p> <p>Informes de seguimiento</p> <p>Informes de evaluación</p>	
<p>ACTIVIDADES:</p> <p><u>Del Resultado 1:</u></p> <p>Diagnósticos participativos en organizaciones</p> <p>Formación de líderes</p> <p>Fortalecimiento gerencial, administrativo y contable a organizaciones</p>			

<b>Resumen Narrativo</b>	<b>Indicadores<sup>46</sup></b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
<p><u>Del Resultado 2:</u></p> <p>Sondeos de mercado para cadenas de valor seleccionadas</p> <p>Capacitación en aspectos productivos y gerenciales de las cadenas de valor</p> <p>Formulación y ejecución de planes de negocios</p> <p>Eventos de intercambio de experiencias</p> <p>Certificaciones de calidad de productos y registro de marcas</p> <p>Estudios de impacto ambiental</p>			
<p><u>Del Resultado 3:</u></p> <p>Talleres de inducción a los SF</p> <p>Capacitación en gestión de financiamiento para organizaciones</p> <p>Asistencia técnica a REDOMIF para análisis de riesgo</p> <p>Fondo de capitalización para organizaciones participantes, para pequeñas inversiones en maquinaria, equipo y obras de capitalización</p> <p>Cofinanciamiento de activos productivos agrícolas</p> <p>Fondo de Alianzas Estratégicas</p> <p>Convenios para el desarrollo de nuevos productos</p>			

## Anexo II. Key files

### Key file 1: Pobreza rural y principales temas en el sector agrícola/rural

Áreas prioritarias	Grupos Afectados	Principales temas	Acciones necesarias
Pobreza rural y pobreza Extrema	Pequeños productores semi tecnificados y no tecnificados, mujeres productoras y trabajadoras agrícola, microempresarias rurales y mujeres jefes de familias y jóvenes rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alrededor del 55% de la población rural vive por debajo del umbral de la pobreza y el 12% viven en pobreza extrema. En el país el porcentaje de pobreza es el 2%</li> <li>• La mayoría de los pobres rurales no tienen título de propiedad y poseen parcelas pequeñas, muchas sin riego y con baja productividad.</li> <li>• Los pequeños productores cuentan con poco capital humano, social y físico</li> <li>• Los pobres rurales tienen limitado acceso a los servicios de apoyo técnico y muy poco acceden a los servicios financieros</li> <li>• Los más pobres en la zona rural son jornaleros/as, muchos de estos son haitianos y dominicanos de origen haitianos sin documentos de identidad</li> <li>• Los trabajadores y los productores que complementan la subsistencia como jornaleros reciben bajos salarios</li> <li>• Los pequeños productores en un elevado porcentaje no cuentan con mercado seguro para su producción</li> <li>• En la zona rural los servicios de Educación, salud, saneamiento, agua potable, electricidad son precarios y muchas zonas no existen</li> <li>• Amplias zonas rurales con vías de acceso, caminos en malas condiciones, sin servicios de comunicación telefónica fija.</li> <li>• Los programas de sociales están llegando a la zona rural, pero limitados.</li> <li>• Un elevado porcentaje de los ingresos proviene no proviene de actividades agrícola. Las remesas nacionales e internacionales, micro emprendimientos, jornales y servicio de transporte (moto concho)</li> <li>• Fuerte migración a las zonas urbanas y al exterior principalmente de los jóvenes y mujeres. Casi todas las zonas rurales de la zona del proyecto han decrecido en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir más en infraestructura de servicio sociales rurales</li> <li>• Invertir más en los servicios de apoyo técnico a la producción</li> <li>• Aumentar el acceso a los servicios adecuados de financiamiento rural</li> <li>• Promover programas que permitan a través de las potencialidades de los pequeños productores/as vincularse en oportunidades de negocio dentro y fuera de las actividades agrícolas</li> <li>• Mejorar el funcionamiento de los mercados rurales</li> <li>• Promover negocios enfocados en las organizaciones de pequeños productores/as y que los inserten en cadenas de valor</li> <li>• Impulsar iniciativas productivas que generen empleo rural semi especializado</li> <li>• Desarrollar programas que capaciten a los productores muy pobres a participar como mano de obra especializada en producción de calidad</li> <li>• Promover la capacidad de negociación e incidencia política de las comunidades y territorios para con los donantes, ONG, gobierno regional y gobierno central.</li> <li>• Formar alianzas estratégicas con centros de investigación, universidades y ONG para la capacitación organizativa y técnica de los/as productores/as, mujeres y jóvenes</li> <li>• Mejorar la educación rural y los servicios de salud</li> <li>• Mejorar los caminos de acceso y los sistemas de comunicación</li> <li>• Promover la participación a nivel de comunidades y territorio para que se inserten en la formulación y gestión de los presupuestos participativos de los gobiernos locales</li> <li>• Fortalecer la capacidad de las organizaciones comunitarias en la participación de de la planificación, evaluación de los proyectos comunitarios.</li> <li>• Fortalecer la capacidad comunitaria en la prevención y mitigación de desastres</li> </ul>

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

Áreas prioritarias	Grupos Afectados	Principales temas	Acciones necesarias
		términos poblacionales en los período inter censales • La zona rural es muy vulnerable a los desastres naturales	
	Pequeños Productores/as Micro emprendedores/as Mujeres cabeza de familia	• Producción de Pequeños productores tiene baja productividad, calidad deficientes de los productos para mercados exigentes y limitado acceso a los mercado de valor • Capacidades de comercialización limitada y escasa articulación con los mercados regionales o nacionales. Generalmente venden finca • Poco activos productivos y escaso dominio de técnicas eficientes en la producción • Bajo capital humano debido al limitado acceso a los servicios educativos • Debilidad de las organizaciones económicas • Muy limitado acceso al crédito para la producción y casi inexistente el crédito para la infraestructura e incorporación de tecnologías • El 20% de los productores son mujeres, el 14% de los pequeños productores son mujeres • Más de 29% de los hogares rurales están encabezado por mujeres	• Mejorar los vínculos del productor y sus organizaciones con el mercado. • Capacitar y orientar a los productores/as sobre los mercados • Apoyo a la comercialización y a los servicios de exportación • Los pequeños productores, organizados y no organizados, participar en las cadenas de valor incluyente • Establecer alianzas entre los productores, compradores, el embalaje y las empresas exportadora • Capacitar a las organizaciones económicas en negociación, mercados de exportación • Desarrollar contacto de productores y asociaciones de productores con empresas exportadoras y con potenciales clientes en el exterior • Estimular y capacitar sobre desarrollo de empresas turísticas • Facilitar estudio de identificación de destinos y diseños de rutas eco turísticas y de otras modalidades de turismo alternativo a sol y playa • Capacitar y fortalecer micro empresas, particularmente las gestionadas por mujeres, en las que podemos señalar: Producción de abono orgánico, producto derivado de la producción de café, cacao, mango
Capital social	Organizaciones de pequeños productores/as Organizaciones comunitarias Organizaciones ONG locales Gobiernos Locales	• Debilidades organizativas y de gestión • Pobre definición de objetivos • Liderazgo débil • Organizaciones comunitarias que no juegan su rol frene al gobierno local • Débiles organizaciones juveniles • ONG locales débiles, no transparentes y con limitada capacidad de gestión y administración • Gobierno locales que no reconocen organizaciones de productores, ni comunitaria • Poco impulso del presupuesto del gobierno local participativo	• Fortalecer las organizaciones de productores y contribuir con el desarrollo de capacidades de un liderazgo nuevo, jóvenes y con participación de la mujer • Fortalecer los sistemas de administración de las organizaciones e impulsar la transparencia institucional • Fortalecer las organizaciones comunitarias y juveniles • Impulsar capacitaciones para las ONG locales y las relaciones transparentes con las organizaciones de productores, comunitarias, de mujeres y jóvenes • Mejorar los niveles de gestión y administración de las ONG locales • Las organizaciones de productores, las comunitarias territoriales, las de jóvenes y mujeres desarrollar iniciativas para participar en la elaboración del presupuesto participativo del gobierno local • Establecer alianzas entre los gobiernos locales y las ONG para la facilitación de los procesos de elaboración de presupuesto participativo
Género	Mujeres productoras Mujeres jefas de	• Mujeres con muy escasos activos económicos • Menos acceso a la educación y al empleo	• Impulsar programas que apoye técnica y financieramente a las mujeres • Impulsar programa de capacitación y formación para mujeres

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

Áreas prioritarias	Grupos Afectados	Principales temas	Acciones necesarias
	familias  Mujeres emprendedoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos organizadas en asociaciones productiva</li> <li>• 29% de los hogares encabezado por mujeres</li> <li>• Poco acceso al crédito</li> <li>• Mujeres impulsan emprendimiento sin capital físico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jóvenes y jefas de hogares</li> <li>• Programa de fortalecimiento a grupos de mujeres</li> <li>• Capacitar mujeres líderes de iniciativas productivas y de servicio (incluido turismo alternativo)</li> </ul>
Medio Ambiente y Recursos Naturales	Comunidades Rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia de la mala Práctica de “tumba y quema” para ampliar frontera agrícola</li> <li>• Mala práctica agrícola principalmente en cultivos de ciclo corto</li> <li>• Déficit de estructura de saneamiento básico (letrinas)</li> <li>• Limitadas capacidades técnicas y falta de recursos para manejar el uso de los recursos naturales</li> <li>• No manejo adecuado de cultivos de laderas</li> <li>• No pago a los productores/ cultivos permanente y con manejo adecuado en zona de nacimiento de río o de la existencia de presas de los servicios ambientales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar programas de capacitación sobre malas prácticas en la agricultura</li> <li>• Desarrollar programas de saneamiento básico y cambio de comportamiento en higiene</li> <li>• Impulsar programas modelo de agricultura sostenible en laderas</li> <li>• Pagos de los servicios ambientales a los productores/ con cultivos permanente que contribuyan a la conservación de los acuíferos y protejan obras de infraestructura agrícola</li> </ul>

**Key file 2: Matriz de capacidades institucionales**

INSTITUCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS/RIESGOS
Secretaría de Estado de Agricultura – SEA	Capacidad de coordinación con los otros Ministerios y personal calificado. Amplia cobertura territorial con un número considerable de técnicos en el terreno. Capacidad de colaborar con el sector privado. Experiencia en destacar personal propio para trabajar con Programas y Proyectos financiados por organismos internacionales. Las cuatro subsecretarías principales son eficientes y cuentan con personal calificado. Ha tenido éxito en la implementación del Programa de Piñoración y éxito en la implementación de Proyectos de envergadura como el PACTA financiado por el BID.	Disponibilidad limitada de recursos presupuestarios y baja motivación en particular del personal de campo que cuenta con escaso apoyo logístico (vehículos, comunicaciones, etc.) La limitación de recursos se refleja en servicios escasos y discontinuos. Debilidad en los vínculos con los sistemas de investigación y de transferencias de tecnologías. El sistema de extensión está semi-paralizado. Tiene un número amplio de subsecretarios que son cargos políticos, sin claras responsabilidades y funciones. La estructura organizacional es muy centralizada. La presencia en el terreno es muy amplia pero ineficiente y con baja actividad principalmente por falta de recursos.	La puesta en marcha del DR-CAFTA implica un fortalecimiento de la SEA así como el próximo acuerdo entre Centro América y la Unión Europea. Tiene la oportunidad de fortalecer sus relaciones con el sector privado para los temas de agroexportación de productos de calidad y orgánicos y para desarrollar sistemas de financiamiento Rural y de Seguro agrícola. El Plan de Desarrollo Agropecuario puede ser una buena oportunidad para la definición de estos espacios. Los proyectos futuros, PATCA y los dos proyectos del FIDA constituyen una sólida base de disponibilidad de recursos para el desarrollo rural.	El nivel de politización, el sistema centralizado de toma de decisiones y el presupuesto para la estructura de funcionarios de la SEA.
Secretaría de Estado Economía, Planificación y Desarrollo – SEEPyD Sub-secretaría de Planificación (ex-ONAPLAN)	Personal muy calificado para la planificación y la preparación del presupuesto e información estadística y socioeconómica.	Dificultades de plena articulación con las otras secretarías de estado y sobreposición de roles y responsabilidades con la Secretaria de Hacienda.	Profundización de sus capacidades de Planificación y de provisión de información socioeconómica y capacidad de coordinar los presupuestos de las otras Instituciones del Estado.	Competición con otras Subsecretarías, presiones políticas y dificultades de asignación de fondos de contrapartidas para los proyectos y programas con financiamiento externo.
Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos naturales – SEERN	La ley 64-00 (de Medio ambiente y Recursos Naturales) incorpora los principios de Río '92 y ha permitido de contar con un marco definido de responsabilidades entre instituciones sobre el tema medio ambiente y recursos naturales con la creación de esta Secretaría que es responsable también del tema riego. Tiene una visión global de la temática de Medio Ambiente y de Recursos naturales, personal calificado y estrecha colaboración con los centros de investigación sobre el tema.	Las restricciones presupuestarias dificultan la plena aplicación de la Ley 64-00 y dificultades en reordenar todo el sector resultado de esquemas preexistentes con sobreposición de responsabilidades y dificultades en la coordinación con los mismos entes que dependen de la Secretaría.	Las cuestiones ambientales son centrales en la Estrategia Nacional de Desarrollo que será aprobada próximamente por el Congreso. Existe una visión compartida y global con un horizonte hasta el 2030.	A pesar de las declaraciones de concienciación sobre los temas de medio ambiente y de Recursos naturales es todavía incipiente en la sociedad y en las Instituciones. Existe sobreposición de roles y baja colaboración interinstitucional.
Consejo Nacional de Competitividad	Es responsable de la Implementación del Plan Nacional de Competitividad y cuenta con personal muy calificado, una visión moderna y dinámica y muy buenas relaciones con el sector	Tiene mucha dependencia de los recursos externos debido a los escasos recursos nacionales disponibles. No ha logrado movilizar recursos del sector Privado para contar con mayor presupuesto.	Los acuerdos comerciales como el DR-CAFTA y con la UE abren un importante espacio para el desarrollo de la competitividad y la posibilidad de desarrollo del los clústeres y de los	Predominancia de una visión de corto plazo, presiones de los diferentes sectores empresariales y dependencia de financiamiento externo.

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

INSTITUCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS/RIESGOS
	privado. Tiene un fuerte respaldo por las Políticas del actual Gobierno y cuenta con el apoyo de organismos internacionales bilaterales y multilaterales.		nichos de mercado. Existe la oportunidad de una involucración más directa del sector privado.	
Instituto Agrario Dominicano	Es responsable de los asuntos vinculados con el proceso de Reforma Agraria y del apoyo a los productores del sector reformado. Focaliza sus acciones en los pequeños productores y apoya el desarrollo de las organizaciones del sector. Está realizando esfuerzos para el fortalecimiento institucional del Instituto.	Tiene una estructura muy centralizada y debilidades administrativas y gestionales que se han acumulado a lo largo de su historia. Ha sido afectado por los cambios de políticas lo que se ha reflejado en la discontinuidad de las acciones y programas y finalmente en una debilidad de prestación de los servicios de visión y una experiencia vinculada a la Reforma Agraria y débil visión de los temas de desarrollo rural. El proceso de reforma agraria ha sido lento, tiene un número muy elevado de funcionarios, debilidades de seguimiento y de evaluación. El 90% del presupuesto cubre costos del personal.	Existe la oportunidad de insertarse en los temas del Plana Nacional de Desarrollo Agrícola con propuestas claras para la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de las organizaciones del sector y la aplicación de una visión de desarrollo rural para el sector reformado. Existe la oportunidad de una reestructuración y reorganización del IAD.	Débil estrategia nacional y ausencia de una estrategia clara para el tema de reforma agraria así como para el apoyo al sector reformado. Ausencia de recursos para financiar la reorganización de la Institución.
Banco Agrícola	Es la principal institución pública proveedora de crédito en las áreas rurales.	El Banco está en un proceso de reorganización y de reestructuración debido a su dependencia de los recursos públicos, la alta mora, las ineficiencias y la falta de una política clara para el financiamiento rural. Actualmente está semi paralizado.	Puede desempeñar un papel importante en la dinamización del sector si logra superar sus dificultades y definir una clara estrategia de operación. El desarrollo de los clústeres y de las cadenas de valor representan un marco favorable en el cual el Banco puede aportar importantes elementos financieros.	La reestructuración puede ser lenta y es necesario contar con un marco general para el financiamiento rural (fondeo de recurso, seguro, agrícola, mercados, etc.) para que el banco pueda desarrollar un papel eficiente.
Organizaciones Gubernamentales	No Tienen una amplia experiencia multisectorial en el trabajo con los pequeños productores y los pobres rurales y alguna experiencia en colaborar con el sector público (SEA) y con proyectos y programas con financiamiento externo. A partir del 2005, por Ley, las ONGs deben registrarse y son sometidas a una evaluación de los estándares de su trabajo. Tienen un elevado compromiso social y sentido de responsabilidad social.	Existen un número considerable de ONGs con experiencia en los sectores mas diferentes (sociales, productivos, ecoturismo, manejo ambiental, fortalecimiento institucional, etc.) pero con una elevada variabilidad en la capacidad y calidad de los servicios. Tienen dependencia del financiamiento externo y baja estabilidad de los funcionarios y técnicos. Pocas ONGs tienen buena capacidad de interacción con el Estado. No tienen cultura de trabajo por resultados, escasa aplicación de sistemas de monitoreo y de evaluación.	La mayor oportunidad es vinculada a la posibilidad de capitalizar su conocimiento y su experiencia en terreno y sus relaciones con la población rural pobre. Pueden ser muy importantes para el trabajo con las Organizaciones de los productores y con las Administraciones locales.	Existe riesgo de dificultad de modificar las formas de operación de las ONG en dirección de una mayor capacidad de enfocar el trabajo por resultados, aplicar mecanismos de supervisión y de rendición de cuentas. Existe el riesgo de dificultades de compartir enfoques, objetivos y metodologías entre los proyectos del sector público y la visión de las ONGs.
Instituciones Financieras: Ademi, Adopem, Banco Popular y el Banco de	Las Instituciones Financieras en el área del Proyecto tienen una amplia cobertura y están paulatinamente	Las mayores debilidades se refieren a la escasa tecnología bancaria para la evaluación del riesgo y una elevada	La IFIs han manifestado formalmente su interés en financiar por medio de crédito (preferentemente de coror	Un lento avance de la propuestas vinculadas al diseño de una estrategia clara de financiamiento rural y un

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

INSTITUCIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS/RIESGOS
Reserva, BHD, Microfinancieras	incursionando en el financiamiento rural para pequeños productores. Tienen recursos propios que pueden ser canalizados ala población rural.	debilidad para detectar buenas oportunidades de inversión en el sector por la falta de capacidad de vinculación y de análisis de las propuestas productivas y comerciales.	plazo) actividades promovidas por el Proyecto. Para eso es necesario que el Proyecto ponga en marcha mecanismos de apoyo a las IFIs en el tema de análisis de riesgo y de tecnología bancaria adaptada al tipo de cliente.	lento avance de las propuestas de sistemas nacionales de Fondos de Garantía y de Seguro Agrícola pueden entorpecer las oportunidades de canalización de recursos propios por parte de las IFIs.
Consejo Dominicano del café -Codocafe-	Creado mediante ley 79-00 como organismo autónomo y descentralizado. Participan el sector Estatal, sector privado y exportadores. Maneja Proyecto de la cooperación internacional (cooperación Francesa). Maneja recursos propios. Manejos de programas de calidad de café. Participa en programa de financiación a las organizaciones	La participación de los productores en el consejo no representan el sector los intereses del sector productores/as  Centralizan servicios en grupos de productores representado en el consejo	Vinculación con Organismos internacionales de investigación, mercados y calidad de café  Acuerdo de cooperación técnica y de investigación en café	Politización  Centralizado
Fondo Especial de Desarrollo Agrícola FEDA	El Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA) se creó mediante la ley 367, de fecha 30 de agosto del año 1972 y está adscrito a la Presidencia de la República. Canaliza fondos del presupuesto para ONG y Asociaciones que reciben fondos Públicos. Desarrollo proyectos asistenciales para pequeños productores	Depende de los fondos Asignados por el poder Ejecutivo  La ley 122-05 que regula las Asociaciones Sin Fines de Lucro ASFL limita los fondos para ONG del Fedas  No tiene proyecto Internacionales	Canalización de fondos de la cooperación Internacional	La politización.  Centralización

**Key file 3: Programas y proyectos de los otros donantes.**

Agencia	Sectores prioritarios y áreas principales de focalización	Vigencia de la Estrategia	Complementariedad y sinergias
Banco Mundial	Mecanismos de protección de las categorías más pobres en el marco del fortalecimiento de la competitividad. Fortalecimiento de las Instituciones públicas mejorando su transparencia, control y rendición de cuentas.	Cohesión social, competitividad, calidad en la prestación de servicios públicos y desarrollo institucional.	2010- 2013  La Estrategia del Banco Mundial para la República Dominicana es alineada con los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo definida por el Gobierno Dominicano y de próxima aprobación por el Congreso. En particular la estrategia del Banco es alineada con los objetivos de reducir la vulnerabilidad del país a los factores externos y al logro de beneficios estables para todos lo Dominicanos. La estrategia del Banco pone especial atención a la protección y apoyo a los sectores más pobres frente a un esfuerzo de mejorar la competitividad del país. Al mismo tiempo la estrategia apunta al fortalecimiento institucional para mejorar la transparencia y el control de la administración. Para esto incluye apoyos a la agenda de reformas necesarias para el fortalecimiento de las Instituciones Públicas. La Estrategia tiene cuatro objetivos: i) fortalecer la cohesión social, y ii) mejorar el acceso a los servicios públicos de calidad; iii) promover la competitividad, y iv) mejorar la calidad de los servicios y el fortalecimiento institucional. El Banco prestará asistencia técnica para el trabajo con el Congreso y con la sociedad civil y el sector privado y la colaboración con las otras agencias. Para los cuatro años el Banco pondrá a disposición de la República Dominicana USD 500 millones. <b>Las posibilidades de complementariedad con el FIDA son amplias en particular en todos los temas relacionados con la competitividad y con el fortalecimiento institucional.</b>
Banco Interamericano de Desarrollo	Apoyo al crecimiento económico sostenible y reducción de la pobreza.	Fortalecimiento de las capacidades de Gobierno y de Gobernanza, desarrollo de competitividad en el sector rural y desarrollo social.	2004 - 2008  El BID seguirá manteniendo la estrategia vigente hasta que se prepare una nueva propuesta. El objetivo del BID es apoyar el Gobierno en los esfuerzos de reducción de la pobreza. Para conseguir este objetivo, las actividades del Banco se concentrarán en estos pilares estratégicos: Competitividad, en particular reduciendo barreras críticas para la inversión privada y al crecimiento sostenible; Gobernabilidad, especialmente haciendo que la administración pública sea más eficiente y transparente; Apoyo al fortalecimiento institucional y promoción de la democracia y participación ciudadana; Temas sociales, específicamente la promoción del desarrollo humano y el incremento de la eficiencia en el gasto social. En términos de contexto económico, las condiciones iniciales de este ciclo de programación han sido enmarcadas por el programa económico del Gobierno según lo convenido con el Fondo Monetario Internacional en enero de 2005. Esto fue precedido por medidas de política que tuvieron éxito en estabilizar la economía después de una severa crisis bancaria. <b>El BID está preparando una etapa II del Proyecto PACTA para ampliar la experiencia y replicar los éxitos alcanzados con el PACTA I. El nuevo proyecto prevé un mecanismo CCLIP (Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión) y iniciará con un monto de USD 30 millones pudiéndose ampliar hasta USD 200 millones. Este proyecto tiene una fuerte sinergia con los</b>

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

Agencia	Sectores prioritarios y áreas principales de focalización		Vigencia de la Estrategia	Complementariedad y sinergias
				<b>Proyectos del FIDA y de hecho se tendrá una forma de implementación articulada bajo un sola Dirección, dentro de la SEA.</b>
Unión Europea	Integración Regional y Cohesión social	Desarrollo económico y apoyo a las comunidades rurales, fortalecimiento de los derechos humanos. Manejo del medio ambiente y de los recursos naturales, educación salud e infraestructura rural.	2007 - 2013	La UE financia los proyectos: Apoyo a la reforma del Estado. Sanitarización en Comunidades marginadas, desarrollo de microempresas, reforma del sector público de la salud, educación técnica, infraestructura rural en las provincias del Oeste; desarrollo del Mercado Dajabón Haiti-República Dominicana, rehabilitación de escuelas, puentes y carreteras damnificadas por eventos climáticos. <b>Buenas posibilidades de articulación y cooperación.</b>
USAID	Expansión de las capacidades de comercio exterior e inversiones en oportunidades con ventajas competitivas	Desarrollo económico, protección ambiental, mejoramiento de la calidad de la educación primaria. Desarrollo de la democracia y de la gobernanza.	2005 - 2008	La estrategia de USAID es centrada en mejorar las oportunidades de desarrollo económico y productivo y los mercados y comercios de exportación. El proyecto RED Dominicana de la USAID (Agrored) provee una oportunidad para impactar la pobreza rural y la competitividad agrícola. Mediante un enfoque basado en la demanda para orientar los recursos del proyecto, busca superar obstáculos y aprovechar oportunidades que permitan el crecimiento potencial de la agricultura no-tradicional en la República Dominicana. RED promueve la participación de todos los actores de las cadenas productivas incluyendo: Empresas Privadas & Asociaciones Empresariales, Gobierno de la República Dominicana, Clústeres Agroindustriales y ONG. El proyecto se enfoca en: El Desarrollo de alianzas público-privadas o clústeres, Manejo de Recursos Naturales, Desarrollo de la Agricultura Orgánica, Manejo Post-cosecha y Agregación de Valor y el Desarrollo de Mercados. <b>Altas posibilidades de cooperación y de articulación de actividades en los temas de cadenas de valor</b>
JICA	Reducción de la pobreza y crecimiento económico sostenible	Programas de Desarrollo agrícola. Salud Rural, capacitación y desarrollo del capital humano.	2005 - 2009	Las actividades de JICA se ubican en las áreas de mayor pobreza del país. Los Proyectos en implementación son: Mejoramiento de la tecnología para riego, desarrollo agropecuarios en las partes altas de las Montañas; Capacitación en salud, fortalecimiento de los recursos humanos de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos naturales, matriz para el diseño de la producción hortícola orgánica en Barahona y programa de salud básica en Samaná. <b>Medianas posibilidades de complementación.</b>
AECI	Reducción de la pobreza y crecimiento económico sostenible	Desarrollo y recuperación de infraestructura histórico/cultural. Reforma y modernización de los partidos políticos, protección ambiente y desarrollo turístico.	2004 - 2008	AECID cuenta financia un conjunto de operaciones por intermedio de la FAO-FODEPAL; ILO; UNDP; PHO; INSTRAW en las áreas de la planificación sectorial para la agricultura, legislación y derechos de trabajo, salud y equidad de género. Los programas ejecutados directamente son un programa de protección ambiental en Enriquillo, un programa de educación, acceso a agua potable y de manejo de basura y desechos. <b>Medianas posibilidades de complementación.</b>
Cooperación Italiana	Desarrollo Rural y educación rural	Desarrollo de recursos humanos, protección para niños y jóvenes, transformación agroindustrial de arroz y pequeñas iniciativas de agriturismos.		La cooperación italiana financia actividades de ONGs italianas (UCODEP, San Benedetto al Porto, ACRA-ICEI) y ONGs locales con programas en diferentes temas. <b>Buenas posibilidades de complementación.</b>

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

Agencia	Sectores prioritarios y áreas principales de focalización		Vigencia de la Estrategia	Complementariedad y sinergias
Cooperación francesa	Desarrollo de las exportaciones de café de calidad	Pequeñas inversiones en infraestructuras sociales, apoyo financiero a productores de café y fortalecimiento institucional de la SEA.		La cooperación francesa financia la segunda etapa del proyecto PROCA, ejecutado por CODOCAFE para apoyar con recursos financieros los productores y cooperativas de café. Adicionalmente financia el Fondo de Desarrollo que provee recursos para pequeños proyectos de inversión socia. También financia el fortalecimiento institucional de la SEA. <b>Buenas posibilidades de complementación.</b>
Cooperación Alemana- GTZ	Desarrollo social sostenible y manejo de recursos naturales	Desarrollo de recursos humanos para la protección ambiental y el manejo de los recursos naturales.		Las actividades de la GTZ apuntan al manejo del medio ambiente, el control de la amenaza de desertificación, mejoramiento del manejo de las áreas protegidas, mejoramiento de la planificación territorial, protección y medidas para el cambio climático y el manejo de los desechos sólidos en las áreas rurales. <b>Buenas posibilidades de complementación.</b>
UNDP	Fortalecimiento de las políticas públicas y promoción de la equidad social la inclusión y la gobernanza democrática.	Reducción de la pobreza y mejoramiento de los ingresos y de la distribución de la riqueza. Desarrollo de garantías sociales y de los derechos humanos. Modernización y reforma del estado y de las instituciones públicas, descentralización y planificación participativa.	2007 - 2011	Apoya una visión integral para el desarrollo equitativo, para el fortalecimiento de las políticas públicas y la democracia. Art GOLD es una nueva iniciativa de desarrollo iniciada en agosto del 2008 orientada a fortalecer el empoderamiento local y la participación en el desarrollo. El UNDP se relaciona con los programas de las otras agencias especializadas: UNICEF, UNFPA, UNIFEM, FAO, GEF, WFP. <b>Buenas posibilidades de complementación.</b>
FAO	Programa de seguridad Alimentaria	Seguridad alimentaria y desarrollo rural	2005 - 2009	La FAO mantiene una permanente relación de trabajo para políticas de desarrollo agropecuarios y para el apoyo a la seguridad alimentaria con la SEA. Ejecuta programas financiados por AECI y otros donantes. <b>Buenas posibilidades de complementación.</b>
IICA	Cooperación técnica para la gestión y administración de Proyectos	Asistencia técnica a la SEA y apoyo al desarrollo de los mercados de exportación.	2005- 2009	Estudios y proyectos para el apoyo a la producción orgánica, análisis de las cadenas de valor y de agregación de valor, promoción de exportaciones, apoyo a los sistemas de sanidad vegetal y animal, desarrollo tecnológico y de innovaciones. <b>Buenas posibilidades de complementación.</b>

**Key file 4: Necesidades prioritarias del grupo meta y propuestas del proyecto**

Tipología	Niveles y causas de la pobreza	Actividades y estrategia de supervivencia	Necesidades prioritarias	Respuesta del proyecto
<p>Pequeños productores pobres semitecnificados o no tecnificados del sector tradicional y del sector reformado.</p>	<p>Limitadas oportunidades de empleo y empleo concentrado en sector agrícola caracterizado por bajo rendimiento, alta vulnerabilidad y falta de acceso a mercados. Limitado acceso a servicios básicos (educación, salud, agua potable y electricidad). Déficit de vivienda y otra infraestructura básica.</p> <p>Explotaciones menores a 5 hectáreas, en áreas con topografía accidentada y condiciones agro climáticas difíciles. Debilidad de las organizaciones de base, servicios de apoyo escasos y de baja calidad. Baja capitalización de las explotaciones y bajo nivel de tecnología. Bajo nivel del capital social, dificultades de acceso a crédito y financiamiento. Falta de seguridad de la tenencia de la tierra.</p>	<p>Comercializan su producción sin o con muy bajo valor agregado a intermediarios o por intermedio de alguna Organización de segundo grado</p> <p>Empleo temporario o semi-estable de algún miembro de la familia en las Zonas Francas (maquila) o en empleos temporarios en las épocas de cosecha o zafra.</p> <p>Desarrollo de pequeñas actividades microempresariales, tradicionalmente de microcomercios.</p> <p>Emigración de algún miembro de la familia a la ciudad o al exterior y envío de remesas.</p> <p>Cría de pocos animales de granja o poco ganado.</p>	<p>Mejorar la producción y la productividad, con especial énfasis a la calidad. Acceso a capitalización y a crédito para dinamizar la producción.</p> <p>Fortalecimiento de las Organizaciones de base, de las organizaciones de segundo y de tercer grado.</p> <p>Agregación de valor e inserción en mercados dinámicos. Inversión en infraestructura productiva (capital productivo) en riego, en plantaciones de café y de cacao.</p> <p>Inversiones en pequeñas infraestructuras física local.</p> <p>Acceso a servicios de asistencia técnica para la producción y la comercialización.</p> <p>Capacitación para la generación de capital humano y social.</p> <p>Manejo de los recursos naturales y del medio ambiente frente a los riesgos climáticos y al cambio climático.</p>	<p>Fortalecimiento del capital humano y del capital social.</p> <p>Vinculaciones con sectores dinámicos por medio de cadenas de valor y/o clústeres. Apoyo al diseño de Planes de negocio para la inserción en las cadenas de valor.</p> <p>Recursos y mecanismos para acceso a servicios técnicos de calidad para mejoramiento de la producción y acceso a mercados especiales y nichos de mercado.</p> <p>Capitalización de los pequeños productores y de las organizaciones por medio de la transferencia condicionada de recursos.</p> <p>Movilización de recursos de crédito u otra forma de financiamiento, del sector Financiero y/o de las empresas u Organizaciones socias en las cadenas de valor.</p> <p>Recursos de capitalización para las organizaciones para agregación de valor a la producción (beneficios de café, de cacao, empaque de frutas y hortalizas, etc.).</p>
<p>Mujeres y jóvenes</p>	<p>Elevada carga de trabajo familiar y en las explotaciones dificulta su mayor participación en actividades sociales y productivas.</p> <p>Bajo reconocimiento y valorización del trabajo de las mujeres y falta de</p> <p>En el caso de los jóvenes, hombres y mujeres, hay un alto nivel de desempleo o sub-</p>	<p>Las mujeres participan activamente en las labores de la finca, adicionalmente a sus tareas domesticas. Esto impide o dificulta el acceso a mayores niveles de educación y por ende de participación en las Organizaciones. Mujeres y jóvenes son los miembros de la familia que se ven obligados a generar ingresos</p>	<p>Conscientización del manejo del tiempo y de las cargas de trabajo en las familias para equilibrar la carga excesiva de trabajo para las mujeres.</p> <p>Reconocimiento de su rol y de la posibilidad de generación de ingresos para la familia en forma equilibrada.</p> <p>Capacitación para el</p>	<p>Plan específico para género e identificación clara del rol de las mujeres y de la identificación de los espacios de participación y de financiamiento de las actividades.</p> <p>Capacitación y fortalecimiento del capital humano y social para la inclusión activa de las mujeres en las Organizaciones. Empoderamiento y capacidades de incidir en las tomas de</p>

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

<b>Tipología</b>	<b>Niveles y causas de la pobreza</b>	<b>Actividades y estrategia de supervivencia</b>	<b>Necesidades prioritarias</b>	<b>Respuesta del proyecto</b>
	empleo. Tienen limitaciones y restricciones al acceso a recursos financieros y a la tierra. Tiene baja o nula participación en los órganos directivos y en las decisiones de las Organizaciones, especialmente en las de segundo o tercer grado. Tiene bajo nivel de educación.	por medio de trabajos temporarios o por medio de la emigración. Las mujeres jóvenes son el segmento mas vulnerable y sus estrategia de supervivencia y superación de la pobreza las expone a mayores riesgos sociales que los otros miembros de la familia.	fortalecimiento del capital humano y generación de oportunidades de trabajo en el medio rural.	decisiones productivas y sociales. Generación de oportunidades de trabajo en los sistemas integrados en las cadenas particularmente en las etapas de agregación de valor . Recursos específicos priorizados para mujeres j jóvenes para emprender actividades de microempresas productivas o de servicios. Capacitación laboral para ampliar las oportunidades de empleo.

**Key file 5: Matriz de partes interesadas/actores en el proyecto y roles**

<b>Implementación y Componentes</b>	<b>F. Responsabilidades</b>	<b>G. Actividades</b>	<b>Instituciones permanentes involucradas</b>	<b>Posibles subcontratistas/insumos periódicos</b>	<b>Otros posibles socios en la ejecución</b>
Comité de Dirección del Proyecto	El Comité de Dirección Proyecto (CDC) será presidido por el Secretario de Estado de Agricultura e integrado por representantes de la SEH y la SEEPYD. Este Comité será el mismo del Proyecto Oeste Rural del FIDA, y posiblemente del PACTA. Este Comité orientará las acciones del proyecto de acuerdo a las definiciones de políticas que defina el Gobierno.	El CDP será responsable de la revisión y aprobación de: i) el Plan Operativo Anual (POA); ii) los informes periódicos sobre el estado y planes de los mecanismos financieros a fondo perdido previstos en los componentes 2 y 3; iii) otros informes de seguimiento y evaluación, y iv) las eventuales modificaciones propuestas al Plan de Implementación. El CDP recibirá copia de los acuerdos estratégicos que se firmen entre la SEA y otros organismos del Estado, organizaciones de productores, agencias y organismos de cooperación y empresas del sector privado. El CDP se reunirá como mínimo dos veces por año..	SEA, SEH y SEEPyD.	Especialistas en Planificación y Seguimiento y Evaluación	FIDA y Programas Regionales del FIDA como FIDAMERICA, etc.)
Dirección de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional	Esta Dirección será responsable de coordinar la implementación de los dos Proyectos de FIDA y del PACTA financiado por el BID.	Enlace operativo y de conducción estratégica entre el nivel de implementación de los proyectos y el CDP y la SEA. Asesorar la Unidad de Coordinación de los Proyectos FIDA (CPF) para la implementación, las relaciones institucionales y el funcionamiento de las actividades a cargo del personal de la SEA. Facilitar el flujo de fondos externos y de contrapartida. Colaborar en las definiciones estratégicas operativas y en la priorización, y acompañar las acciones y actividades de la CPF metodológicamente y técnicamente. Lograr una articulación efectiva con el PACTA y facilitar el funcionamiento de los sistemas administrativos y de contratación de servicios. Asegurar la eficiencia y la eficacia de las operaciones.	SEA, FIDA, BID	Especialistas en implementación de proyectos de Desarrollo Rural, Seguimiento y Evaluación. Especialistas en administración de Proyectos, contratos de servicios, etc.	FIDA y Programas Regionales del FIDA como FIDAMERICA, etc.). Apoyo de especialistas del BID

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

Coordinador PRORURAL FIDA (CPF)	(a) Será responsable de articular, dentro de la Dirección de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional, la implementación de los dos proyectos del FIDA con una visión de Programa País	Coordinación de la Implementación y ejecución de las actividades previstas por los dos proyectos en estrecha relación con los Coordinadores técnicos de los dos Proyectos (Unidad Técnica de Implementación del Proyecto UTI). De especial relevancia serán las actividades de coordinación de los planes operativos de los dos Proyectos FIDA y la articulación con el PACTA, asesorar la UTI para estrategias, metodologías técnicas, de enfoque y de visión de articulación con las cadenas de valor, de formas de contratación y del seguimiento administrativo y del flujo de fondos	SEA, FIDA	Especialistas en implementación de Proyectos de desarrollo rural	FIDA y Programas Regionales del FIDA
Componente Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	Fomentará las capacidades de hombres, mujeres y jóvenes beneficiarios y de sus organizaciones para asegurar su participación en la ejecución de las actividades del Proyecto. El Proyecto emprenderá un proceso de fortalecimiento para el desarrollo de las capacidades de autogestión, para permitir una utilización eficiente y eficaz de los bienes y servicios que ofrecerá el Proyecto y para asegurar la participación efectiva de los beneficiarios en todas las actividades.	Diagnóstico "rápido" para el "reconocimiento" y una primera identificación de potencialidades y de necesidades de fortalecimiento. Capacitación de líderes, de multiplicadores y otros directivos. El Componente enfocará las acciones en cuatro áreas: Promoción y Divulgación; Formación de Recursos Humanos; Desarrollo de capacidades de planificación e identificación de propuestas productivas y de desarrollo social y económica (Planes de Negocios y de generación de ingreso); Formación para la Gestión Económica, Social y Administrativa de las organizaciones.	CPF y UTI del Proyecto PRORURAL Centro y Este	Especialistas en fortalecimiento del Capital Humano y del Capital social. Proveedores de servicios, centros de capacitación y de formación.	Otros proyectos en implementación con actividades de fortalecimiento del capital humano y social. Apoyo constante del FIDA
Desarrollo de Oportunidades de Negocios	Buscará que las organizaciones de pequeños productores(as) y microempresarios(as) establezcan relaciones comerciales consolidadas y accedan a mercados más dinámicos y se inserten en cadenas de valor, mediante el mejoramiento y especialización de sus actividades productivas, organizaciones fortalecidas y sostenibles".	El componente trabajará en la identificación de las oportunidades y en la constitución de Consorcios (alianzas) basados en relaciones de confianza entre los actores, con objetivos claros y responsabilidades definidas por medio de una estrategia de implementación dividida basada en detectar las oportunidades y la demanda (mercado) y el explícito interés de otros actores de la cadena y contar con una visión de las potencialidades, capacidades e interés por parte de los productores de encarar ese proceso. El componente enfocará las acciones en Prospecciones, búsquedas y análisis de oportunidades de mercado y de	CPF y UTI del Proyecto PRORURAL Centro y Este. Oficinas locales y Personal de la SEA	Proveedores de Servicios especializados. Empresas y organizaciones involucradas en los Planes de Negocios. ONG y proveedores de servicios especializadas en fortalecimiento institucional y asistencia	FIDA y Programas Regionales del FIDA

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO II

		inserción en cadenas de valor, capacitación de personal técnico del Proyecto, de la SEA y de los productores diseño de detalle de Planes de Negocio con la participación de las Empresas y otros actores de la cadena, y/o el diseño de detalle de Planes de Generación de Ingreso		técnica y/o certificación de la producción. Centros de investigación y de tecnología.	
Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo	El Componente buscará mejorar los niveles de capitalización de las organizaciones y de los pequeños productores(as) agropecuarios y microempresarios(as) rurales mejorando su perfil de riesgo, y facilitando el acceso a mercados financieros. Contribuirá a la capitalización y a cofinanciar los panes de Negocia y al levantamiento de restricciones que afectan negativamente la oportunidad de acceso al crédito, en especial para financiamiento de mediano y largo plazo.	La estrategia de financiamiento de los Planes de Negocios contará, con dos fuentes de financiamiento, <u>una interna</u> al Proyecto - Un FONDO para Capitalización (FOCAP): para transferencia, como capitalización y aporte directo del Proyecto, con las dos líneas/ventanillas) una ventanilla para activos productivos y ii) una ventanilla para agroindustria y microempresas rurales. <u>y una externa</u> , impulsada y fomentada y articulada por el Proyecto - Recursos de crédito aportados por Aliados externos al Proyecto: para la provisión de crédito para capital de trabajo, aportado por IFIs o por otros agentes de la cadena (como anticipo monetario de pago de la producción o en especie). El Componente dispondrá de recursos para financiar asistencia técnica a favor de las IFIs aliadas del Proyecto y para el fortalecimiento y desarrollo de los sistemas financieros como del riesgo y recursos para el cofinanciamiento de estudios y planes pilotos para innovaciones y desarrollo de productos financieros como seguros y fondos de garantía, entre otros.	CPF y UTI del Proyecto PRORURAL Centro y Este. Oficinas locales y Personal de la SEA	IFIs involucradas (ADEMI, ADOPEN, etc.) en la provisión de servicios.	Empresas de la cadena interesada en cofinanciar las actividades. Otros Bancos. Sistema nacional de Seguro Agropecuario y Fondos de garantía.
Unidad técnica de Implementación del PRORURAL Centro y Este (UTI) y Administración Conjunta Programas FIDA y PACTA.	Implementación operativa del Proyecto y en especial las operaciones de terreno. Articulación operativa y efectiva con las tres Oficinas locales y gestión operativa del personal de la SEA asignado al Proyecto.	Implementación de todas las acciones y actividades previstas por el Proyecto. Puesta en marcha de los sistemas de implementación y articulación de las actividades de cada componente. Funcionamiento de La Unidad Administrativa Conjunta FIDA/PATCA, que se constituirá en el ámbito de la Dirección de Proyectos de Cooperación Financiera Internacional, incluye un área Administrativa dedicada a la administración de los recurso del Proyecto Centro y Este, así como del Oeste, financiados por el FIDA.	CPF y UTI del Proyecto PRORURAL Centro y Este. Oficinas locales y Personal de la SEA	Especialistas en fortalecimiento institucional para la implementación de Proyectos de Desarrollo Rural., administración y seguimiento y Evaluación	.Para esto el Proyecto contará con el apoyo y el seguimiento del FIDA y de los Programas Regionales del FIDA y del BID por intermedio del PACTA.

### Anexo III. Costo por Componente y por Categoría de Gasto

Expenditure Accounts by Components Base Costos (USD '000)	Fortalecim. Capital Humano y Organizativo	Desarrollo Oportunidades de Negocios	Financiam. Iniciativas Negocios y Empleo	Unidad de Coordinación Técnica del Proyecto	Total		Physical Contingencies					
					Amount	%	%	Amount				
<b>I. Investment Costs</b>												
<u>A. VEHÍCULOS</u>	<u>108</u>	2%	<u>151</u>	2%	<u>54</u>	0%	<u>172</u>	5%	485	1%	-	-
<u>B. OTROS EQUIPOS</u>	<u>18</u>	0%	<u>11</u>	0%	<u>9</u>	0%	<u>49</u>	1%	86		-	-
<u>C. CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN</u>												
1. Cursos y Talleres	2 034		2 713		58		21		4 826		5,0	241
2. Divulgación	15		-		3		88		106		5,0	5
Subtotal Capacitación y Divulgación	<u>2 049</u>	47%	<u>2 713</u>	32%	<u>61</u>	0%	<u>109</u>	3%	<u>4 931</u>	10%	5,0	247
<u>D. COINVENIOS Y CONTRATOS DE SERVICIOS</u>												
1. Asistencia Técnica Nacional	860		276		250		213		1599		5,0	80
2. Estudios y Auditorías	-		-		-		120		120		5,0	6
Subtotal Convenios y Contratos de Servicios	<u>860</u>	20%	<u>276</u>	3%	<u>250</u>	1%	<u>333</u>	10%	<u>1 719</u>	4%	5,0	86
<u>E. FONDOS DE COFINANC. NTO (FOCAP)</u>												
1. Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción	-		3 938		-		-		3938		-	-
2. Cofinanciamiento de Activos Productivos Agrícolas	-		-		15 509		-		15 509		-	-
3. Cofinanciamiento de Activos de Agroindustrias y MER	-		-		5 810		-		5 810		-	-
4. Cofinanciamiento de Innovaciones de los SFR	-		-		1 100		-		1 100		-	-
Subtotal Fondos de Capitalización	-		<u>3 938</u>	47%	<u>22 419</u>	69%	-		<u>26 357</u>	54%	-	-
<u>F. CRÉDITO</u>	-		-		9 000	28%	-		<u>9 000</u>		-	-
<b>Total Investment Costs</b>	<b>3034</b>		<b>7089</b>		<b>31792</b>		<b>662</b>		<b>42578</b>	<b>88%</b>	<b>0,8</b>	<b>333</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>												
<u>G. SALARIOS</u>	<u>480</u>	11%	<u>480</u>	6%	<u>273</u>	1%	<u>1862</u>	55%	<u>3095</u>	6%	-	-
<u>H. GASTOS DE OPERACIÓN</u>	<u>210</u>	5%	<u>294</u>	3%	<u>106</u>	0%	<u>436</u>	13%	<u>1046</u>	2%	5,0	52
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>689</b>		<b>774</b>		<b>379</b>		<b>2298</b>		<b>4141</b>	<b>9%</b>	<b>1,3</b>	<b>52</b>
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>3724</b>		<b>7863</b>		<b>32171</b>		<b>2960</b>		<b>46718</b>	<b>96%</b>	<b>0,8</b>	<b>385</b>
Physical Contingencies	156	4%	164	2%	21	0%	44	1%	385	1%	-	-
Price Contingencies	454	10%	439	5%	80	0%	382	11%	1354	3%	3,2	43
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>4334</b>	<b>100%</b>	<b>8466</b>	<b>100%</b>	<b>32272</b>	<b>100%</b>	<b>3386</b>	<b>100%</b>	<b>48 458</b>	<b>100%</b>	<b>0,9</b>	<b>428</b>
Taxes	620		1.281		3128		279		5 309		1,3	68
Foreign Exchange	125		169		933		218		1445		0,4	6

### Anexo IV. Financiamiento por Componente

Components by Financiers (USD '000)	Gobierno República Dominicana	FIDA	Banco de Integración Económica	Asociados Externos del Proyecto	Beneficiarios del proyecto	Total	
						Amount	%
1. Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	620	3 496	218	-	-	4 334	9%
2. Desarrollo de Oportunidades de Negocios	1 281	6 705	293	-	186	8 466	17%
3. Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo	3 128	1 106	15 075	9 462	3 500	32 272	67%
4. Unidad Coordinación Técnica del Proyecto	279	2 693	414	-	-	3 386	7%
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 309</b>	<b>14 000</b>	<b>16 000</b>	<b>9 462</b>	<b>3 686</b>	<b>48 458</b>	<b>100%</b>
	11%	29%	33%	20%	8%	100%	

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
 INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO V

**Anexo V. Adquisiciones y Contrataciones de los Primeros 18 meses (hoja 1)**

Categoría / Item	Cantidades		Costo Unitario	Costo Base (USD)		Financiamiento (libre de impuestos)	Procedimiento de Adquisición / Contratación
	2011	2012		C 2011	C 2011		
<b>A. Vehículos</b>							
Jeep 4x4	nº	1	-	32 000	32 000	-	FIDA (100%) Licitación nacional (10 0%)
Pick-up 4x4	nº	9	3	27 000	243 000	81 000	FIDA (100%) Licitación nacional (100%)
Motocicletas	nº	8	6	2 400	19 200	14 400	FIDA (100%) Licitación nacional (100%)
					<u>294 200</u>	<u>95 400</u>	
<b>B. Otros Equipos</b>							
Archivadores	nº	26	4	60	1 560	240	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Banner	nº	10	-	250	2 500	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Cámaras digitales	nº	6	4	300	1 800	1 200	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Computadoras de escritorio	nº	13	-	900	11 700	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Computadoras portátiles	nº	12	2	1 250	15 000	2 500	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Data show	nº	3	2	1 000	3 000	2 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Disco duro externo	nº	1	-	300	300	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Escanner	nº	1	-	400	400	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Escritorios con sillas	nº	26	4	300	7 800	1 200	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Impresoras de tinta	nº	12	2	400	4 800	800	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Impresoras laser	nº	6	-	1 000	6 000	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Mesa de reunión c/silla	nº	4	-	600	2 400	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Pantalla de proyección	nº	1	-	200	200	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Pizarras acrílicas	nº	7	4	50	350	200	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Pizarras acrílicas	nº	11	-	50	550	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Planta eléctrica UGP	nº	1	-	5 000	5 000	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Plantas eléctricas regionales	nº	1	1	2 000	2 000	2 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Scanner	nº	1	-	700	700	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Telefax	nº	4	-	200	800	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Teléfonos fijos	nº	7	-	80	560	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
Teléfonos móviles	nº	13	3	200	2 600	600	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (100%)
					<u>70 020</u>	<u>10 740</u>	
<b>C. Cursos y talleres</b>							
Talleres de promoción p/ONGs	eventos	2	2	800	1 600	1 600	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación a técnicos de las SEA, CODOCAFE y otras instituciones	eventos	5	5	1 000	5 000	5 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de promoción p/grupos de beneficiarios	eventos	10	10	1 000	10 000	10 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de diagnóstico participativo	eventos	50	50	1 000	50 000	50 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de fortalecimiento organizativo p/organizaciones incipientes	eventos	60	50	1 000	60 000	50 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de fortalecimiento organizativo p/organizaciones en transición	eventos	50	80	1 000	50 000	80 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de fortalecimiento organizativo p/organizaciones consolidadas	eventos	5	10	1 000	5 000	10 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres autoevaluativos de fortalecimiento organizativo	eventos	-	50	500	-	25 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Incorporación del enfoque de género en las organizaciones	eventos	30	40	1 000	30 000	40 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Incorporación del enfoque de género en los prestadores de servicios	eventos	3	3	1 000	3 000	3 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Cursos de formación técnica elemental a beneficiarios	personas	70	150	1 000	70 000	150 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Cursos de formación técnica avanzada a beneficiarios	personas	30	50	2 000	60 000	100 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Cursos de formación social a prestadores de servicios	personas	20	20	500	10 000	10 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación al personal técnico del Proyecto	eventos	1	2	500	500	1 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Giras de intercambio de experiencias	eventos	30	60	3 000	90 000	180 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres p/elaborar estudios de factibilidad	eventos	30	50	500	15 000	25 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación s/oportunidades de negocios y negociación	eventos	30	50	1 000	30 000	50 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación s/producción y manejo postcosecha	eventos	30	80	2 000	60 000	160 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación s/mercadeo de productos y comercialización	eventos	30	80	1 500	45 000	120 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación s/cadenas de valor	eventos	30	50	1 000	30 000	50 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación s/BPA y BPM	eventos	30	80	1 000	30 000	80 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación s/control de calidad	eventos	30	80	1 000	30 000	80 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitación en procesos de certificación	eventos	20	30	1 000	20 000	30 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de inducción a los SF p/personal del Proyecto	eventos	2	1	500	1 000	500	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de inducción a los SF p/organizaciones grupo objetivo	eventos	3	3	1 500	4 500	4 500	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Talleres de promoción p/entidades financieras	eventos	1	1	800	800	800	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Cursos de gestión de financiamiento p/organizaciones	personas	60	80	200	12 000	16 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Taller de lanzamiento del Proyecto	eventos	1	-	5 000	5 000	-	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Capacitaciones al personal del Programa	eventos	1	1	2 000	2 000	2 000	FIDA (100%) Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
					<u>730 400</u>	<u>1 334 400</u>	
<b>Subtotal Hoja 1</b>					<b>1 094 620</b>	<b>1 440 540</b>	

REPÚBLICA DOMINICANA PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE  
INFORME FINAL DE DISEÑO DEL PROYECTO ANEXO V

**Tabla 7. Adquisiciones y Contrataciones de los Primeros 18 meses (hoja 2)**

Categoría / Item	Cantidades		Costo Unitario	Costo Base (USD)		Financiamiento (libre de impuestos)	Procedimiento de Adquisición / Contratación	
	2011	2012		C 2011	C 2011			
<b>D. Divulgación</b>								
Brochure de promoción del Proyecto	ediciones	1	-	1 500	1 500	-	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Manual de contabilidad para organizaciones	ediciones	1	-	3 000	3 000	-	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Manual de administración	ediciones	-	1	3 000	-	3 000	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Manual de participación social	ediciones	-	1	3 000	-	3 000	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Manual p/la incorporación del enfoque de género	ediciones	1	-	3 000	3 000	-	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Manual sobre administración de financiamiento	ediciones	1	-	3 000	3 000	-	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Folletos, trífolares, videos y otros	USD/año	-	-	n / a	10 000	5 000	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Manual de SyE	unidad	-	1	2 000	-	2 000	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Página Web del Proyecto	unidad	-	-	n / a	5 000	600	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
					<u>25 500</u>	<u>13 600</u>		
<b>D. Asistencia técnica nacional</b>								
Estudios s/participación de la mujer en las organizaciones de productores	contratos	1	-	20 000	20 000	-	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
Estudios de las Cadenas de Valor	contratos	3	3	13 000	39 000	39 000	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
Inteligencia de mercados y participación en ferias	contratos	-	5	10 000	-	50 000	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Inducción, participación y seguimiento a ruedas de negocios	contratos	-	6	2 000	-	12 000	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Asistencia técnica a REDOMIF p/análisis de riesgo de SFR	USD/año	-	-	n / a	-	150 000	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
Diseño del Sistema PSEyS	unidad	1	-	10 000	10 000	-	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
Sistema automatizado de seguimiento	unidad	1	-	15 000	15 000	-	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
Estudios de Base	unidad	1	-	25 000	25 000	-	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
Encuesta RIMS	unidad	1	-	15 000	15 000	-	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
					<u>124 000</u>	<u>251 000</u>		
<b>E. Estudios y auditorías</b>								
Auditorías anuales del proyecto	contratos	1	1	20 000	<u>20 000</u>	<u>20 000</u>	FIDA (100%)	Licitación nacional (100%)
<b>F. Fondos de Cofinanciamiento</b>								
Elaboración de planes de negocio	contratos	30	40	5 000	150 000	200 000	FIDA (95%), Beneficiarios (5%)	Concurso de precios restringido (100%)
Capacitación en servicio a organizaciones de beneficiarios	contratos	-	30	7 500	-	225 000	FIDA (95%), Beneficiarios (5%)	Concurso de precios restringido (100%)
Incentivos a Técnicos SEA y otras entidades	contratos	72	144	300	21 600	43 200	FIDA (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Certificación de productos	contratos	-	10	2 600	-	26 000	FIDA (95%), Beneficiarios (5%)	Concurso de precios restringido (100%)
Registro de marcas	contratos	-	3	3 000	-	9 000	FIDA (95%), Beneficiarios (5%)	Concurso de precios restringido (100%)
Estudios de impacto ambiental	contratos	-	10	5 000	-	50 000	FIDA (95%), Beneficiarios (5%)	Concurso de precios restringido (100%)
Plantaciones perennes	USD/año	-	-	n / a	375 028	933 444	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Certificación de plantaciones	USD/año	-	-	n / a	34 444	87 778	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Sistemas de riego	USD/año	-	-	n / a	180 556	722 222	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Aportes de los beneficiarios	USD/año	-	-	n / a	250 000	400 000	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Beneficios de cacao	USD/año	-	-	n / a	175 417	233 889	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Beneficios húmedos de café	USD/año	-	-	n / a	134 556	403 667	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Beneficios secos de café	USD/año	-	-	n / a	125 056	187 583	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Empacadoras de frutas	USD/año	-	-	n / a	126 250	252 500	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Empacadoras de vegetales orientales	USD/año	-	-	n / a	317 500	635 000	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Microempresas de turismo rural	USD/año	-	-	n / a	-	104 333	BCIE (100%)	Concurso de precios restringido (100%)
Desarrollo de Productos y Servicios Financieros A.DOPEN	USD/año	-	-	n / a	250 000	200 000	FIDA (50%), Asociados (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Desarrollo de Productos y Servicios Financieros A.DEMI	USD/año	-	-	n / a	200 000	100 000	FIDA (50%), Asociados (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Desarrollo de Productos y Servicios Financieros Otra Entidad Financiera	USD/año	-	-	n / a	-	100 000	FIDA (50%), Asociados (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Desarrollo de Fondos de Garantía p/Agroindustrias y MER	USD/año	-	-	n / a	100 000	100 000	FIDA (50%), Asociados (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
					<u>2 440 407</u>	<u>5 013 616</u>		
<b>G. Salarios</b>								
Asistentes componentes	meses	87	130	1 500	130 500	195 000	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
Auditor Interno	meses	13	13	1 200	15 600	15 600	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
Coordinadores componentes	meses	65	65	2 000	130 000	130 000	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
Coordinador General Proyectos FIDA	meses	13	13	3 000	39 000	39 000	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
Coordinador Técnico Nacional	meses	13	13	2 500	32 500	32 500	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
Personal maestranza	meses	65	91	300	19 500	27 300	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
Secretarías	meses	65	78	400	26 000	31 200	FIDA (100%)	Servicios de consultoría por base de calidad (100%)
					<u>393 100</u>	<u>470 600</u>		
<b>H. Gastos de operación</b>								
Combustibles y lubricantes motocicletas	n/año	8	14	300	2 400	4 200	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Combustibles y lubricantes vehículos	n/año	11	14	3 000	33 000	42 000	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Mantenimiento motocicletas	n/año	8	14	300	2 400	4 200	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Mantenimiento vehículos	n/año	12	15	2 000	24 000	30 000	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Miscelaneos de oficina	n/año	7	10	1 000	7 000	10 000	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (50%); Compra local (50%)
Seguros motocicletas	n/año	8	14	250	2 000	3 500	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Seguros vehículos	n/año	12	15	1 500	18 000	22 500	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Telefonía fija	n/año	9	10	200	1 800	2 000	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Telefonía móvil	n/año	14	17	500	7 000	8 500	FIDA (50%), BCIE (50%)	Concurso de precios restringido (100%)
Viáticos en el área	n/año	760	1 040	30	22 800	31 200	FIDA (50%), BCIE (50%)	Compra local (100%)
					<u>120 400</u>	<u>158 100</u>		
<b>Subtotal Adquisiciones / Contrataciones de los Primeros 18 meses</b>					<b>4 218 027</b>	<b>7 367 456</b>		

## ANEXO VI. MONTO POR PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN/CONTRATACIÓN

Procurement Arrangements (US\$ '000)	National Competitive Bidding	Local Competitive Bidding	Consulting Services: QCBS	Local Shopping	Community Participation in Procurement	Not Banking Financing (N.B.F.)	Total
<u>A. VEHÍCULOS</u>	516	-	-	-	-	-	516
<u>B. OTROS EQUIPOS</u>	-	90	-	-	-	-	90
<u>C. CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN</u>							
Cursos y Talleres	-	3 915	-	1 678	-	-	5 593
Materiales de divulgación	-	125	-	-	-	-	125
<u>D. COINVENIOS Y CONTRATOS DE SERVICIOS</u>							
Asistencia Técnica Nacional	-	1 883	-	-	-	-	1 883
Estudios y Auditorías	142	-	-	-	-	-	142
<u>E. FONDOS DE COFINANCIAMIENTO</u>							
Cofinanciamiento de Servicios de Apoyo a la Producción	-	3 544	-	-	-	394	3 938
Cofinanciamiento Activos Productivos Agrícolas	-	12 009	-	-	3 500	-	15 509
Cofinanciamiento de Activos de Agroindustrias y MER	-	5 810	-	-	-	-	5 810
Cofinanciamiento de Innovaciones de los SFR	-	550	-	-	-	550	1 100
<u>F. CRÉDITO</u>	-	-	-	-	-	9 000	9 000
<u>G. SALARIOS</u>	-	-	3 506	-	-	-	3 506
<u>H. GASTOS DE OPERACIÓN</u>	-	623	-	623	-	-	1 245
<b>Total</b>	<b>658</b> 1%	<b>28 550</b> 59%	<b>3 506</b> 7%	<b>2 301</b> 5%	<b>3 500</b> 7%	<b>9 944</b> 21%	<b>48 458</b> 100%

**Anexo VII. Plan Estratégico preliminar para los 18 primeros meses**

Actividades del Proyecto		Meses del Proyecto Años 1 y 2																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Formación del Consejo Directivo del Proyecto	■																	
2	Selección de Director(a) de Proyecto y Coordinador Técnico Nacional	■																	
3	Creación de las Unidades de Coordinación Técnica y de Administración	■	■																
4	Apertura de cuentas Especial y Operativas del Proyecto	■	■	■															
5	Selección y contratación del personal de CPF y UTI	■	■	■															
6	Habilitación de las oficinas de CPF y UTI en Santo Domingo	■	■	■	■														
7	Adquisición de equipos de oficina y transporte	■	■	■	■														
8	Implementación de las tres UCR (Santo Domingo, Seibo y San Fran. de Macorís)			■	■	■													
9	Capacitación de personal de CPF, UTI y UCR			■	■	■													
10	Selección y adquisición de programas (software) administrativos y de SyE			■	■	■	■												
11	Diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal de Proyecto			■	■	■	■												
12	Capacitación del personal de la CPF y UTI				■	■	■	■											
13	Taller de Lanzamiento del Proyecto y actualización de Marco Lógico				■	■	■	■											
14	Definición del marco conceptual de SyE				■	■	■	■											
15	Difusión y publicidad de acciones del Proyecto				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
16	Preparación de los Términos de Referencia (TR) del Estudio de Base						■	■											
17	Licitación Pública del Estudio de Base							■	■										
18	Implementación de la fase de campo del Estudio de Base								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
19	Análisis de los datos de campo del Estudio de Base y preparación de Informe										■	■	■	■	■	■	■	■	■
20	Finalización de Estudio de Base y Presentación de Resultados															■	■	■	■



**Anexo VIII. Política de focalización del FIDA – Lista de verificación**

	<b>Calificación 1-6</b>	<b>Dificultades y recomendaciones</b>
<b>1)</b> ¿Corresponde el <b>principal grupo meta</b> –quienes se espera sean los más beneficiados– al grupo previsto, según lo define la Política de Focalización del FIDA (los extremadamente pobres y quienes padecen inseguridad alimentaria)?		La zona de intervención del proyecto incluye 11 provincias. Esta selección responde al programa FIDA país, el cual además de esta iniciativa incluye El Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Pobres Rurales de la Frontera (OESTE RURAL), que tiene una cobertura sobre las 11 provincias del Oeste del país y así que cubre toda el área rural del país. Geográficamente el proyecto se enfoca en los municipios más pobres y la población meta del proyecto son los productores y productoras pobres y muy pobres (con 5 hectáreas o menos) grupos vulnerables de mujeres jefas de familias jóvenes que se corresponden con la política de focalización de FIDA
<b>2)</b> ¿Se ha identificado y descrito <b>subgrupos meta</b> según sus distintas características socioeconómicas, activos y medios de vida –prestando la debida atención a las diferencias de género?		Se han identificados dos grupos de productores/as pobres. El primer grupo semi tecnificado está conformado con pequeños productores, con riego, con cultivos con niveles de productividad superior a la media y vinculado de manera precaria al mercado donde venden mayor parte de su producción. Este grupo social y económicamente oscila entre por debajo de la línea de pobreza y por encima dependiendo de los precios y eventualidades del climática. En este grupo el porcentaje de mujeres organizadas es de 4,9% El otro subgrupo No tecnificados está integrado por productores y productoras que no tienen acceso al riego en su mayoría o a un riego precario, con baja productividad, no acceso al crédito, venden una parte de su producción en el mercado y las mujeres organizadas representan el 23,4%. Es un subgrupo que oscila entre por debajo de la línea de la pobreza y la indigencia. Además, se han identificado los sub grupos vulnerables de mujeres jefas de familias y jóvenes.
<b>3)</b> ¿Hay evidencia de que los subgrupos meta identificados <b>tienen interés y aceptan las actividades propuestas?</b>		El proyecto responde a las opiniones expresadas por comunitarios, comunitarias, líderes de organizaciones y autoridades locales, regionales, nacionales quienes fueron consultados y entrevistados durante la misión de formulación (visitas de campo, reuniones, grupos focales, entrevistas). Durante la misión de formulación se identificó la importancia de algunos cultivos y el interés de varios sectores al trabajo de apoyo a cadenas productivas
<b>4)</b> ¿Describe el documento de diseño una <b>estrategia de focalización</b> factible y operativa,		Focalización directa a los municipios más pobres de las áreas del proyecto tomando en cuenta las oportunidades de inserción en

	<b>Calificación 1-6</b>	<b>Dificultades y recomendaciones</b>
coherente con la Política de Focalización del FIDA?		cadena de valor y autofocalización al interior de las Organizaciones para la inclusión de la población más pobre.
<b>4.1) Focalización geográfica</b> – con base en los datos de pobreza e indicadores representativos, se identifica, para los proyectos o programas dirigidos a un área específica, las áreas geográficas (y dentro de éstas, las comunidades) con elevadas concentraciones de pobres.		La zona de intervención se seleccionó con base a los municipios de mayor porcentaje de pobreza y pobreza extrema de la población y las prioridades definidas por el gobierno Nacional en su estrategia de reducción de pobreza y mejorar las condiciones de la zona rural a fin de hacer competitiva la producción de los pequeños y pequeñas productoras. Las organizaciones serán seleccionadas a partir de los niveles de desarrollo, que sus miembros en un porcentaje importante produzcan para el mercado y con prioridad los cultivos de las cadenas identificadas.
<b>4.2) Medidas habilitantes</b> – <i>entre ellas, medidas para reforzar la actitud y el compromiso de las partes interesadas y de los socios con respecto a la focalización de la pobreza, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, incluido el diálogo sobre políticas, la sensibilización y el afianzamiento de capacidades, arreglos adecuados de gestión del proyecto/programa (términos de referencia, composición de la unidad coordinadora del proyecto); y el lenguaje utilizado en la descripción de puestos (ella/él; masculino/femenino).</i>		El proyecto está acorde a la estrategia de competitividad que impulsa el gobierno, las políticas de desarrollo del sector que implementa el sector agropecuario y con la estrategia definida en el PLANEG 2000-2015 para alcanzar la equidad de género.
<b>4.3) Empoderamiento y medidas de fortalecimiento de capacidades</b> – <i>incluyendo información y comunicaciones, medidas focalizadas para mejorar las capacidades y la confianza, apoyo en organización a fin de empoderar y alentar la mayor participación activa e inclusión posible en la planificación y la toma de decisiones de quienes tradicionalmente han tenido menos voz y poder.</i>		El proyecto está centrado en la articulación de los/as productores/as se inserten en cadenas productivas dinámicas. Esto incluye el desarrollo de capacidades humanas y organizativas que permitan a los pequeños productores participar en condiciones ventajosas en las cadenas de valor, lograr beneficiarse de ellas y tomar decisiones en defensa de sus intereses.
<b>4.4) Focalización directa</b> – <i>cuando los servicios y recursos se canalicen a personas u hogares específicos. Estas medidas pueden ser criterios de elegibilidad que se definirán y aplicarán con la participación de la comunidad;</i>		El proyecto busca focalizar a las comunidades más vulnerables en el área del proyecto y, dentro de éstas, a los subgrupos más vulnerables. Para lograr apoyar un proceso equitativo, participativo y dirigido por la demanda basado en las organizaciones locales. Cuenta hacer alianzas con ONG, instituciones

	<b>Calificación 1-6</b>	<b>Dificultades y recomendaciones</b>
<i>cuotas (por ejemplo, sobre la cantidad de mujeres), y fondos asignados para un uso especial.</i>		descentralizadas y otros actores vinculados a las cadenas productivas.

	<b>Calificación 1-6</b>	<b>Dificultades y recomendaciones</b>
<b>4.5) Atención a los procedimientos</b> que puedan afectar la participación de los grupos meta previstos (como aportes demasiado onerosos de los beneficiarios; requisitos legales engorrosos, etc.)		Para facilitar que los pobres rurales puedan efectivamente participar en el proyecto se ha contemplado apoyar directamente a las organizaciones para que puedan ejercer una participación efectiva en las cadenas de valor, mediante el fortalecimiento organizativo, apoyo en la obtención de certificaciones y cofinanciamiento del 50% de la infraestructura de soporte a los planes de negocio.
<b>5) Monitoreo de los resultados de la focalización.</b> ¿Especifica el documento de diseño que los resultados de la focalización serán monitoreados mediante el seguimiento y la evaluación participativa, y que además serán evaluados en el examen de medio período?		La unidad de SyE tiene la responsabilidad expresa de monitorear periódicamente los resultados de la focalización. Para reforzar este aspecto se han incluido indicadores de focalización en el marco lógico a nivel de resultados y objetivos, dado que estos indicadores son la base para el establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación.
<b>CALIFICACIÓN MEDIA</b>		

**Anexo IX. PRERREQUISITOS DEL DISEÑO SENSIBLE AL GÉNERO – LISTA DE VERIFICACIÓN**

	Calificación 1-6	Dificultades y recomendaciones
<p><b>1. El documento de diseño contiene una estrategia de género específica al contexto, cuyo propósito sea:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el acceso y el control de las mujeres sobre los activos esenciales –capital, tierra, conocimiento y tecnologías;</li> <li>• Fortalecer su organización – y, con ello, su rol en la toma de decisiones en los asuntos de la comunidad y su representación en las instituciones locales;</li> <li>• Mejorar el bienestar y aliviar la carga de trabajo.</li> </ul>		<p>La estrategia de género del proyecto consiste en promover el empoderamiento socio-económico de las mujeres rurales, incluyendo las jóvenes y las jefas de hogar, facilitando el acceso equitativo de hombres y mujeres a los servicios y beneficios del proyecto, y promoviendo el desarrollo de cadenas de valor con equidad de género. Los objetivos específicos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el acceso y control de las mujeres a bienes, servicios técnicos y recursos productivos.</li> <li>• Apoyar y valorizar la participación de las mujeres en los diferentes eslabones de las cadenas de valor, a través del reconocimiento de su trabajo como productoras e incrementando su participación en la vida de las organizaciones de productores.</li> </ul> <p>La estrategia de género se presenta en documento de Trabajo I, capítulo III, sección C y parte de la experiencia de la metodología participativa utilizada en PROPELUR y con enfoque territorial.</p> <p>La inversión en subproyectos incluirá criterios de equidad de género, dando especial prioridad a aquellas iniciativas desarrolladas por mujeres o que permitan que más mujeres se integren a la producción, y el programa de capacitación promoverá una participación igualitaria de las mujeres en el área de liderazgo comunitario y en todas las demás áreas.</p> <p>En las Asociaciones identificadas en el áreas del proyecto la participación de las mujeres organizadas es de 42,3%, la mayoría en organizaciones territoriales, o grupos de amas de casa vinculados a actividades domesticas. Los porcentajes de mujeres en las organizaciones de productores son muy bajos, por eso el proyecto se enfoca en el acceso de las mujeres en los activos, su participación en la cadena y en la capacitación.</p>

	<b>Calificación 1-6</b>	<b>Dificultades y recomendaciones</b>
<b>2. El proyecto identifica medidas operativas para garantizar una participación y beneficios equitativos, en términos de género, en las actividades planeadas, específicamente en:</b>		El proyecto establece una cuota de 30% de mujeres en las organizaciones de productores y un 50% en las capacitaciones para el fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo. Adicionalmente 2 500 mujeres jefas de familias y al menos 300 jóvenes mujeres serán beneficiarias de proyectos en actividades agrícolas y no agrícolas (servicios y actividades vinculadas al turismo alternativo)
2.1 Establecer objetivos indicativos y realistas en cuanto a la proporción de mujeres participantes en las distintas actividades y los componentes del proyecto		Los objetivos específicos son promover la participación plena e igualitaria de hombres y mujeres en todos los aspectos de la ejecución del proyecto, incluso en la capacitación en liderazgo comunitario, Visión cultural etc. Indicadores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de mujeres capacitadas en liderazgo comunitario</li> <li>• Cantidad de mujeres capacitadas en aspectos productivos y gerenciales</li> <li>• Cantidad de mujeres electas a los consejos comunales</li> <li>• Cantidad y valor de los subproyectos aprobados en beneficio de grupos integrados al menos por un 40% de mujeres</li> <li>• Cantidad de mujeres jefas de hogar y jóvenes mujeres que se incorporan a la actividad productiva</li> <li>• Cantidad de mujeres que forman parte de la directiva de sus organizaciones</li> <li>• Proporción de mujeres que incrementa su ingreso monetario anual</li> </ul>
2.2 Establecer la participación de las mujeres en órganos de toma de decisión relacionados con el proyecto (como las asociaciones de usuarios del agua; comités que deciden sobre microproyectos, etc.)		El proyecto contempla la sensibilización y capacitación en el enfoque de equidad de género a prestadores de servicios y a los técnicos y una capacitación sobre el enfoque en las organizaciones y garantiza una participación igualitaria en las capacitaciones y en los comités de selección

	<b>Calificación 1-6</b>	<b>Dificultades y recomendaciones</b>
2.3 Reflejar atención a la equidad de género/ empoderamiento de las mujeres en el proyecto/		El Proyecto prevé acciones específicas y mecanismos para la inclusión del enfoque de género en todas las actividades. Incluye un especialista de género en la CPF/UTI.

<p>arreglos de gestión del programa (por ej., incluir en los Términos de Referencia de la unidad coordinadora del proyecto o la unidad de manejo del proyecto (UMP) obligaciones de incorporar los aspectos de género; inclusión de un punto de coordinación en género en la UMP, etc.).</p>		
<p>2.4 Abordar explícitamente el tema de la extensión a las mujeres (por ej., a través de personal de campo femenino; promotores(as) de ONG, etc.) sobre todo donde la movilidad de las mujeres es limitada</p>		<p>Es importante contratar y capacitar personal bilingüe en comunidades con índice elevado de población dominico-haitiana o Bateyes, e involucrar los promotores comunitarios, poniendo énfasis en las diferencias de los procesos productivos entre hombres y mujeres y la importancia de atención en base a tales diferencias de los grupos objetivos en las comunidades.</p>
<p>3. El marco lógico del proyecto y el sistema de monitoreo sugerido especifican indicadores de impacto y de desempeño desagregados por sexo.</p>		<p>En el marco lógico los indicadores que se medirán a nivel de individuos o personas estarán desagregados por sexo y se han establecido cuotas esperadas para la participación de la mujer en los diferentes procesos que aborda el proyecto.</p>
<p><b>CALIFICACIÓN MEDIA</b></p>		