

Document: EB 2017/LOT/P.2/Rev.1  
Date: 6 April 2017  
Distribution: Public  
Original: English

E



Investing in rural people

## President's report

Proposed loan to the Plurinational State of Bolivia for Inclusive Agreements on Andean Grains and Amazonian Fruits Transformation and Marketing to Increase Small-scale Producer Incomes

### Note to Executive Board representatives

#### Focal points:

#### Technical questions:

Arnoldus Hameleers  
Country Programme Manager  
Latin America and the Caribbean Division  
Tel.: +591 2214 6360  
e-mail: a.hameleers@ifad.org

Laure Martin  
Programme Officer  
Tel.: +39 06 5459 2341  
e-mail: l.martin@ifad.org

#### Dispatch of documentation:

William Skinner  
Chief  
Governing Bodies Office  
Tel.: +39 06 5459 2974  
e-mail: gb\_office@ifad.org

---

For: Approval

## Contents

|   |     |
|---|-----|
| Abbreviations and acronyms  | ii  |
| Map of the project area   | iii |
| Financing summary   | iv  |
| Recommendation for approval   | 1   |
| I. Strategic context and rationale  | 1   |
| A. Country and rural development and poverty context                          | 1   |
| B. Rationale and alignment with government priorities and RB-COSOP            | 2   |
| II. Programme description   | 2   |
| A. Programme area and target group  | 2   |
| B. Programme development objective  | 3   |
| C. Components/outcomes  | 3   |
| III. Programme implementation   | 4   |
| A. Approach   | 4   |
| B. Organizational framework   | 4   |
| C. Planning, monitoring and evaluation, and learning and knowledge management | 4   |
| D. Financial management, procurement and governance                           | 5   |
| E. Supervision  | 6   |
| IV. Programme costs, financing and benefits                                   | 6   |
| A. Programme costs  | 6   |
| B. Programme financing  | 6   |
| C. Summary benefit and economic analysis                                      | 6   |
| D. Sustainability   | 7   |
| E. Risk identification and mitigation   | 7   |
| V. Corporate considerations   | 8   |
| A. Compliance with IFAD policies  | 8   |
| B. Alignment and harmonization  | 8   |
| C. Innovations and scaling up   | 9   |
| D. Policy engagement  | 9   |
| VI. Legal instruments and authority   | 9   |
| VII. Recommendation   | 9   |

## Appendices

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| I. Negotiated financing agreement |  |
| II. Logical framework             |  |

## Abbreviations and acronyms

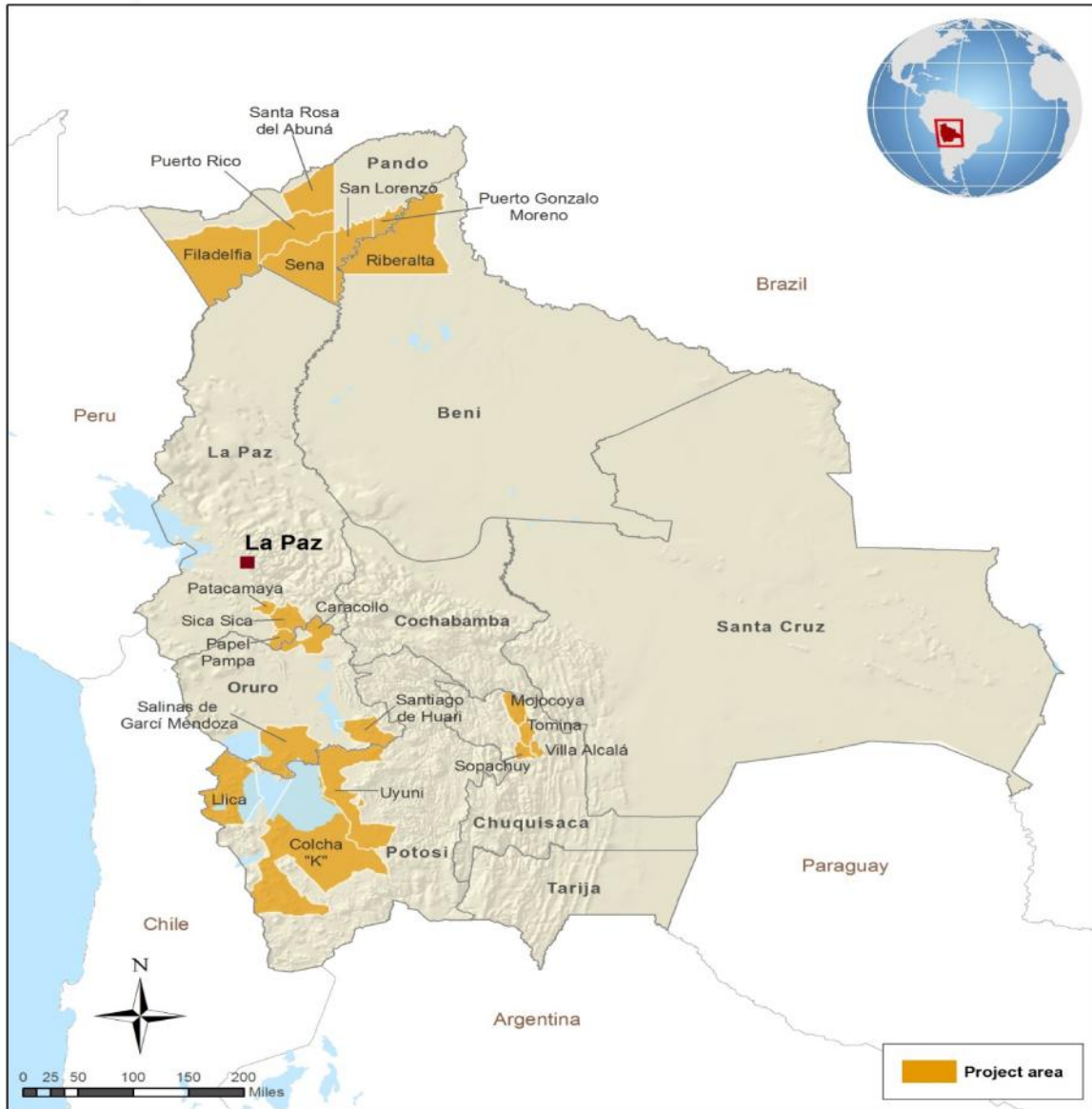
|          |   |
|----------|---|
| AWP/B    | annual workplan and budget                              |
| EIRR     | economic internal rate of return                        |
| GDP      | gross domestic product                                  |
| M&E      | monitoring and evaluation                               |
| MDPyEP   | Ministry of Productive Development and Plural Economy   |
| MTR      | midterm review  |
| PIU      | programme implementation unit                           |
| RB-COSOP | results-based country strategic opportunities programme |

# Map of the programme area

Plurinational State of Bolivia

Inclusive Agreements on Andean Grains and Amazonian Fruits Transformation and Marketing to Increase Small-scale Producer Incomes

*Concept Note*



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.

IFAD Map compiled by IFAD | 10-01-2017

## Plurinational State of Bolivia

### Inclusive Agreements on Andean Grains and Amazonian Fruits Transformation and Marketing to Increase Small-scale Producer Incomes

#### Financing summary

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| <b>Initiating institution:</b>        | IFAD  |
| <b>Borrower:</b>                      | Plurinational State of Bolivia  |
| <b>Executing agency:</b>              | Ministry of Productive Development and Plural Economy   |
| <b>Total programme cost:</b>          | US\$27.6 million  |
| <b>Amount of IFAD loan:</b>           | US\$21.0 million  |
| <b>Terms of IFAD loan:</b>            | Blend: maturity period of 25 years, including a grace period of five years, with interest at a fixed rate of 1.25 per cent plus a service charge of 0.75 per cent per annum |
| <b>Contribution of borrower:</b>      | US\$5.1 million   |
| <b>Contribution of beneficiaries:</b> | US\$1.5 million   |
| <b>Appraising institution:</b>        | IFAD  |
| <b>Cooperating institution:</b>       | Directly supervised by IFAD   |

## Recommendation for approval

The Executive Board is invited to approve the recommendation for the proposed loan to the Plurinational State of Bolivia for Inclusive Agreements on Andean Grains and Amazonian Fruits Transformation and Marketing to Increase Small-scale Producer Incomes, as contained in paragraph 48.

## Proposed loan to the Plurinational State of Bolivia for Inclusive Agreements on Andean Grains and Amazonian Fruits Transformation and Marketing to Increase Small-scale Producer Incomes

### I. Strategic context and rationale

#### A. Country and rural development and poverty context

1. Economic context. The economy of the Plurinational State of Bolivia, in the period 2006-2015, showed an average annual GDP growth rate of 5.1 per cent. GDP per capita increased from US\$1,037 in 2005 to more than US\$3,235 in 2015, with an estimated inflation of 5.19 per cent in 2016. Due to changes in the international context, GDP growth fell from 6.8 per cent in 2013 to 4.8 per cent in 2015. International reserves declined by US\$3,570 million from the end of 2014, but remain close to US\$11.5 billion. Fiscal savings amount to about one fifth of GDP and public debt is still less than 40 per cent of GDP, according to the World Bank. The Bolivian government is counteracting changes in the international economic situation through adequately managing public debt, public investment and international reserves.
2. Agriculture and rural development. Since the 1990s, the agriculture sector has contributed on average 15 per cent to overall GDP, mainly through non-industrial agricultural products (44 per cent) and livestock products (20 per cent). More than 75 per cent of the population in rural areas is employed in agriculture. Analysis stresses the dual nature of this agriculture, which encompasses a more-dynamic, export-oriented sector involved in industrial processing of soybean, sunflower, cotton and sugarcane, on the one hand, and a large family farming sector supplying domestic markets (tubers, cereals, vegetables, fruits) and more recently participating in export markets for quinoa, coffee and cocoa, among other products. However, as noted by the World Bank, agricultural development is constrained, inter alia, by a lack of modern and efficient irrigation infrastructure and a comprehensive institutional framework for water resource management, which limit agricultural productivity. Yet agriculture has a critical role in employment and income gains, particularly for indigenous groups, given that at least 30 per cent of the total labour force and 75 per cent of the rural labour force still depend directly or indirectly on agriculture for their livelihoods.
3. Poverty, inequality and nutrition context. From 2005 to 2015, national poverty levels fell from 60.6 to 38.6 per cent and extreme poverty from 38.2 to 16.9 per cent. However, poverty rates continue to be much more severe in rural areas: ranging from 59.94 (2013) to 55.0 per cent (2015) of the population, with extreme poverty from 38.81 (2013) to 33.3 per cent (2015), according to 2015 figures from the National Institute of Statistics. The country's Gini index fell from 0.59 in 2006 to 0.48 in 2015, and in rural areas it fell from 0.64 to 0.48 in 2015 (Ministry of Productive Development and Plural Economy [MDPyEP], 2016). This progress in reducing poverty is related to several factors, including: (i) sustained growth of the economy in the last decade; (ii) redistributive factors promoted by

public investment in health, education and production infrastructure in rural areas; (iii) social policies and conditional cash transfers; and (iv) remittances from abroad.

4. Nutrition reflects these conditions of transition, with increases in income coexisting with a significant amount of poverty. Indeed, the country confronts problems not only of undernutrition, but also of micronutrient deficiency and overweight/obesity. In rural areas, 25 per cent of children under five suffered chronic undernutrition in 2012, 27 per cent of children aged 6 to 23 months suffered vitamin A deficiencies, and anaemia affects almost one third of women of reproductive age. At the same time, 56 per cent of women and 48 per cent of men are overweight. These problems relate not only to poverty, but also to nutrition awareness and shifts to less healthy diets as incomes increase, resulting in the presence of under and overnutrition, with micronutrient deficiencies.

## B. Rationale and alignment with government priorities and RB-COSOP

5. The programme's rationale is based on the need to: (i) address high poverty rates in the area proposed for programme interventions in the highlands and Amazonian regions of the country, which show average unmet basic needs of 70.6 per cent, as well as generally high levels of child malnutrition; and (ii) reduce limitations faced by small-scale producers of Andean grains and Amazonian fruits<sup>1</sup> by addressing factors such as high production costs, small cultivable areas and fragile soils, with the aggravating factors of climate change and limited entrepreneurial development.
6. The choice of the value chains supported by the programme – Andean grains and Amazonian fruits – has taken into account their high potential to generate income for small-scale producers, who are the main suppliers of these products within existing value chains. Notwithstanding this, production and marketing of selected products confront limiting factors that will be addressed: lack of commercial strategies and partnerships and limited technical and entrepreneurial capacities and skills.
7. The programme is aligned with government policies and priorities and is consistent with objectives of the results-based country strategic opportunities programme (COSOP). This alignment includes the Economic and Social Development Plan, within the framework of the Integral Development to Live Well 2016-2020 Plan, and Comprehensive Territorial Development Plans. The programme will address COSOP objectives to: (i) strengthen primary production to improve food security for rural families; (ii) promote rural enterprises to improve their quality and competitiveness; (iii) develop public/private partnerships to facilitate access to markets by smallholder producers with competitive products; and (iv) strengthen natural resource management and resilience to climate change to support sustainability of the production base.

## II. Programme description

### A. Programme area and target group

8. The programme will be implemented in 20 municipalities in the Amazon and high plateau and valleys regions. The proposed area of intervention includes seven municipalities in the Northern Amazon region, comprising six municipalities in the department of Pando and one in the department of Beni, and 13 municipalities in the high plateau and valleys region, including three municipalities in the Department of La Paz, three in the department of Oruro, three in the department of Potosí and four in the department of Chuquisaca.

---

<sup>1</sup> Andean grains: quinoa (*Chenopodium quinoa*), amaranth (*Amaranthus* spp), cañahua (*Chenopodium pallidicaule*); and Amazonian fruits: Brazil nuts (*Bertholletia excelsa*), asai (*Euterpe oleracea*) and copuazú (*Theobroma grandiflorum*).

9. The programme area has been selected based on the following criteria: (i) capacity and volumes of primary production of selected Andean grains and Amazonian fruits; (ii) vulnerability to food insecurity indices at the municipal level; (iii) rural poverty levels; (iv) environmental and climatic vulnerability; and (v) inclusion of the selected area in national development plans.
10. The programme area includes 314,140 inhabitants based on 2012 census data, comprising 85,557 families, of which 61,002 families live in poverty (71.3 per cent). In the selected area, 94.9 per cent of the inhabitants are members of indigenous peoples, of which 178,993 are Aymaras and Quechuas and 118,135 are included under various Amazonian indigenous groups. In the 2012 census, 32.2 per cent are young people (from 16 to 28 years of age).
11. The programme target group comprises 13,000 rural producers and their families, of which 20 per cent are young people and 20 per cent women. The targeting strategy will prioritize organized indigenous producers or suppliers with the production capacity to supply raw materials, ensuring the effective participation of women and young people so as to improve their knowledge of and access to diversified technologies and markets.

## B. Programme development objective

12. The goal of the programme is to contribute to improved living conditions for the families of producers/suppliers of Andean grains and Amazonian fruits under sustainable and resilient natural resource management in the programme area. The development objective is to increase the incomes of small-scale organized producers/suppliers. The programme will accomplish this by establishing inclusive agreements with dynamic enterprises within prioritized production clusters in post-harvest activities, transformation and commercialization.
13. Theory of change. The programme assumes that it is not enough to increase productivity and primary production, but that it is also necessary to: (i) improve post-harvest; (ii) innovate transformation processes for the generation of added value; (iii) build inclusive and more-equitable agreements between producers/suppliers and companies; (iv) develop associative and entrepreneurial capacities in producer/supplier organizations; and (v) strengthen trade promotion for better access to national and international markets.

## C. Components/outcomes

14. Programme components. Programme implementation includes three distinct interventions aimed at furthering development and market access for Andean grains and Amazonian fruits and at building the capacity of product suppliers, including support for the introduction of innovations, considering the importance of the high nutritional value of the selected grains and fruits.
15. Component 1: Market access. The objective of this component is to sustainably connect the supply of Andean grains and Amazonian fruits to effective demand at national and international levels, based on consultative processes and agreements between public and private actors within the production clusters. Activities include: (i) developing markets by production cluster, including provision of support for reaching agreements among participants; (ii) promoting and marketing products under production marketing agreements; and (iii) providing specific, strategic cross-cutting services.
16. Component 2: Transformation and innovation. This component aims to improve the capacities and access to innovation of producers and suppliers to ensure the supply of quality raw materials, and of dynamic enterprises in the programme area, promoting incorporation of technology and increasing production capacities, based on the diversification of identified, selected high-nutrition products. Activities under this component include: (i) strengthening the capacities of product suppliers; (ii) supporting product transformation for added value and



environmental sustainability; and (iii) furthering product innovation and technology transfer.

17. Component 3: Administration and management. The objective of this component is to provide resources for the effective implementation of the programme, including hiring of staff, funding recurrent costs, and acquisition of equipment, vehicles and materials, as well as funding a planning, monitoring, evaluation and knowledge management system, baseline studies and annual audits. Additionally, this component finances knowledge exchange events with other programmes at national and international levels and the participation of local, regional and national stakeholders in transparent decision-making.

### III. Programme implementation

#### A. Approach

18. The programme's main approach involves: development of entrepreneurial capacities of the target population; connecting primary suppliers with actors involved in transformation processes, based on formalized and transparent relations; generation of added value; and promotion of the nutritional aspect of selected Andean grains and Amazonian fruits through sustainable linkages to national and international markets.
19. The programme aims to consolidate or expand existing markets through innovations in processed foods and other derivatives, providing assistance in branding, designation of origin, fair trade, market intelligence, commercial promotion, adaptation of specific standards, and innovation and traceability research. It will also engage in cross-cutting efforts such as agroclimatic risk management, diverse and healthy diet campaigns, knowledge management and dissemination of information using mass media channels.
20. The programme does not support primary production. Other currently existing programmes financed by IFAD, the World Bank, Latin American Development Bank and Swiss Agency for Development and Cooperation (COSUDE in Spanish) are already focusing on primary production. This programme will complement these actions from post-harvest onwards in the value chain. Initial agreements have been reached with the World Bank, and the dialogue elements of the programme will ensure complementarity.

#### B. Organizational framework

21. The programme, to be implemented over six years, will be part of the organizational structure of MDPyEP as lead implementing agency. Programme operations will be the responsibility of a programme implementation unit (PIU) equipped with adequate technical, administrative and financial capacity and supported by the legal and administrative units of the Ministry. The PIU will be composed of: (i) a national programme coordinator; (ii) a monitoring and evaluation (M&E) officer; (iii) an officer in charge of production and commercial agreements and platforms; (iv) an innovation and transformation officer; and (v) an administrative officer. Nutrition, gender and communication specialists will be hired, as well as technical and administrative support staff. To implement the programme activities, plans call for setting up three regional offices with specialized staff, to be located in Potosí, Oruro and Sucre, and for hiring regional technical officers and technical liaison officers for the regional offices in Cobija and Riberalta. In addition, each regional office will have an agreements manager and a driver/messenger.

#### C. Planning, monitoring and evaluation, and learning and knowledge management

22. Programme planning will entail the preparation of annual workplans and budgets (AWP/Bs), taking into account directives of the Ministry of Development Planning,

and will be integrated into the annual plans of MDPyEP. The programme's operational manual, to be prepared at the outset, shall contain specific details on preparation and approval of AWP/Bs.

23. Programme M&E, based on the programme's logical framework, will be implemented in a manner that promotes the active participation of all stakeholders in the production complex, so as to generate information on products, effects and impacts. In order to provide guidance, a monitoring and evaluation committee will be established. Main M&E activities will include the preparation of a baseline study, a midterm review (MTR) and a programme completion report.
24. The programme will seek to generate, share and disseminate acquired knowledge in order to contribute towards: (i) generating greater capacities of participating families; (ii) furthering learning at the ministerial, municipal and departmental government levels; and (iii) shaping new policies and the adaptation of specific public norms. Special emphasis will be placed on recognizing and recovering existing ancestral knowledge, taking into account the diverse cultures in the area of intervention. The programme will disseminate its results and achievements taking advantage of existing technologies, such as audio-visuals, websites and new information and communication technologies.

#### D. Financial management, procurement and governance

25. Programme financial management will be the responsibility of MDPyEP through the PIU, which will have management autonomy, with administrative, financial and legal support from MDPyEP. As assessed during design, the overall fiduciary risk of the proposed programme has been rated medium.
26. Flow of funds. The Ministry for Productive Development and Plural Economy will open, within the Single Treasury Account at the Central Bank of Bolivia, a subaccount denominated in United States dollars as the designated account exclusively for receipt of the IFAD loan proceeds, and a conversion subaccount in local currency. Additionally, the Ministry of Productive Development and Plural Economy will open one or more accounts in local currency to receive counterpart funds, which will be requested and made available in advance on a quarterly basis, in line with AWP/B projections.
27. Procurement. The procurement of goods, works and services to be financed through the programme will be carried out in accordance with the borrower's applicable procurement regulations, to the extent they are consistent with IFAD's Project Procurement Guidelines. All contracting and procurement processes will be defined in the annual procurement plan, using the digital information portals of MDPyEP.
28. Accounts and audit. A computerized accounting system designed in accordance with the programme's needs will be used in the recording and control of programme activities, and in the preparation of financial statements. The programme's annual accounts and financial statements will be independently audited by an external auditor acceptable to the Fund and to the State General Comptroller on the basis of agreed terms of reference and in compliance with international auditing standards and the IFAD Guidelines on Project Audits. All programme accounts will be audited, including both IFAD financing and counterpart funds. The audit report will be submitted to IFAD within six months of the close of each fiscal year.
29. Governance. The principles of good governance, transparency and participation will be agreed with all stakeholders. The programme's operational manual will incorporate procedures in line with IFAD's anticorruption policy<sup>2</sup> and with national standards on transparency, good governance and ethics in the field of civil service.

<sup>2</sup> [www.ifad.org/documents/10180/03ad6153-ff02-453f-9286-5f70c3904014](http://www.ifad.org/documents/10180/03ad6153-ff02-453f-9286-5f70c3904014).

## E. Supervision

30. The programme will be directly supervised by IFAD under its Supervision and Implementation Support Policy<sup>3</sup> in close coordination with MDPyEP as lead implementing agency. Supervision will assess achievement of established targets, financial execution and quality of financial management, follow-up of commitments and fulfilment of financing agreement clauses and directives included in the programme's operational manual.

## IV. Programme costs, financing and benefits

### A. Programme costs

31. Total programme costs amount to US\$27.6 million, consisting of: component 1: market access, US\$9.9 million (35.8 per cent); component 2: transformation and innovation, US\$13.0 million (47.3 per cent); and component 3: administration and management, US\$4.7 million (16.9 per cent).

Table 1

**Programme costs by component and financier**  
(Thousands of United States dollars)

| Component                        | IFAD loan     |             | Beneficiaries |            | Borrower/<br>counterpart |             | Total         |            |
|----------------------------------|---------------|-------------|---------------|------------|--------------------------|-------------|---------------|------------|
|                                  | Amount        | %           | Amount        | %          | Amount                   | %           | Amount        | %          |
| 1. Market access                 | 8 230         | 83.4        | 183           | 1.9        | 1 455                    | 14.7        | 9 869         | 35.8       |
| 2. Transformation and innovation | 8 566         | 65.8        | 1 301         | 10.0       | 3 148                    | 24.2        | 13 015        | 47.2       |
| 3. Administration and management | 4 203         | 89.1        |               |            | 512                      | 10.9        | 4 715         | 17.1       |
| <b>Total</b>                     | <b>21 000</b> | <b>76.1</b> | <b>1 484</b>  | <b>5.4</b> | <b>5 116</b>             | <b>18.5</b> | <b>27 599</b> | <b>100</b> |

### B. Programme financing

32. The programme will be financed by: IFAD, for a total of US\$21 million (76.1 per cent of total costs); the Government, US\$2.1 million (7.5 per cent); municipal governments, US\$1.9 million (7.0 per cent); departmental governments, US\$1.1 million (4.0 per cent); and beneficiaries, US\$1.5 million (5.4 per cent), both in cash and in kind.

Table 2

**Programme costs by expenditure category and financier**  
(Thousands of United States dollars)

| Expenditure category                            | IFAD loan     |             | Beneficiaries |            | Borrower/<br>counterpart |             | Total         |            |
|---|---------------|-------------|---------------|------------|--------------------------|-------------|---------------|------------|
|   | Amount        | %           | Amount        | %          | Amount                   | %           | Amount        | %          |
| 1. Grants and subsidies                         | 9 127         | 64.8        | 1 363         | 9.7        | 3 593                    | 25.5        | 14 082        | 51.0       |
| 2. Training                                     | 4 777         | 84.7        | 120           | 2.1        | 741                      | 13.1        | 5 637         | 20.4       |
| 3. Consultancies                                | 2 212         | 84.0        |               |            | 421                      | 16.0        | 2 634         | 9.5        |
| 4. Equipment and materials (including vehicles) | 1 400         | 84.0        |               |            | 267                      | 16.0        | 1 667         | 6.0        |
| 5. Operating costs (including salaries)         | 3 484         | 97.4        |               |            | 95                       | 2.6         | 3 579         | 13.0       |
| <b>Total</b>                                    | <b>21 000</b> | <b>76.1</b> | <b>1 484</b>  | <b>5.4</b> | <b>5 115</b>             | <b>18.5</b> | <b>27 599</b> | <b>100</b> |

### C. Summary benefit and economic analysis

33. Implementation of the programme is expected to benefit 13,000 associated families (indigenous and peasants) with an adoption rate of 85 per cent (based on previous experience in the country). Benefits include: increased physical assets of

<sup>3</sup> [www.ifad.org/documents/10180/d149524c-aeaa-4663-957e-bf6baaeb4ad5](http://www.ifad.org/documents/10180/d149524c-aeaa-4663-957e-bf6baaeb4ad5).

beneficiary associations, greater diversity of diet for women and children, and generation of production and commercial agreements of beneficiary organizations with dynamic companies. These changes will generate increased assets and family incomes in the long term. Programme investments will reduce losses in harvest and post-harvest processes and ensure higher quality of the products of selected production clusters.

34. The economic analysis shows that the programme is financially feasible over a 10-year horizon, with the internal rate of return being higher than the current active bank rate of 13 per cent, ranging from 24 to 87 per cent, and net present value ranging from US\$396 to US\$3,854. The programme is also economically feasible, showing an economic internal rate of return (EIRR) of 30.87 per cent; a net incremental benefit of US\$12.34 million and a 1.51 benefit-cost ratio. A sensitivity analysis has taken into account independent variables, including: (i) fluctuation of prices, yields and adoption rates; (ii) increase in prices of equipment and machinery; (iii) lack of bargaining power of associations; (iv) limited extension services and low adoption of appropriate post-harvest practices; and (v) climatic events that may affect production in terms of quantity and quality. The sensitivity analysis shows that the programme's economic feasibility is sensitive to the reduction in prices: a 10 per cent fall shows a 13.28 per cent EIRR. With a reduction of benefits by 20 per cent, the EIRR is 20.29 per cent.

#### D. Sustainability

35. Programme sustainability will be ensured by: building the capacities of small-scale producers; furthering production and commercial agreements; and generating an enabling environment for the development of inclusive businesses that contribute to the reduction of hunger and poverty. Sustainability will be further ensured by supporting knowledge and information-sharing among the actors involved in rural development processes under a territorial development approach. The programme will additionally assist in sustaining the social capital of suppliers in the value chain through a process of co-creation and participation within the production complex, with the purpose of establishing a joint vision towards future improvements. Programme actions will also empower beneficiary groups, thus ensuring social sustainability through capacity-building of women, youth and indigenous peoples. Strengthening of self-esteem, through training and exchange of experiences, will be paramount within sustainability efforts. The programme's exit strategy will be formulated following the MTR and will consider the findings of the programme's M&E system in terms of institutional, environmental, climate resilience and social capital sustainability dimensions.

#### E. Risk identification and mitigation

36. Programme implementation will entail a number of moderate risks: (i) occurrence of climatic conditions such as flooding, hailstorms, drought, frost and fire that would reduce the yields of prioritized products and thus the supply of raw material to be processed and marketed; (ii) vulnerability of ecosystems due to increased production and harvesting of selected grains and fruits; (iii) limited road infrastructure in producing communities, affecting production costs; (iv) possible duplication of efforts with other donors in the two areas; (v) difficulties in leveraging resources from subnational governments; and (vi) lack of transparency in the quality of organic products, due to non-existent traceability protocols.
37. Mitigation measures will include: (i) coordinate interventions with other ministerial programmes and technical assistance and investment efforts in primary production. This will help manage risk through training in environmental issues and climate resilience, thus allowing small-scale producers to organize, adopt preventive measures and access agriculture insurance programmes; (ii) in preparing feasibility studies of the production clusters, consider the environmental equilibrium point of

sustainable supply volumes in the selected programme area, while promoting primary production strategies and practices based on efficient and sustainable management plans; (iii) facilitate the ongoing work of seeking complementary cooperation agreements among donors; (iv) further concerted efforts with local governments in prioritizing productive investments such as irrigation and road improvements; and (v) include measures for ensuring certification and traceability parameters in business plans.

38. Transparency International's Corruption Perception Index ranked the country 113<sup>th</sup> of 176 countries assessed in 2016, with a score of 33 (down from 34 in 2015). The latest assessment of public expenditure and financial accountability identified weaknesses in the following areas: effectiveness of payroll controls; effectiveness of internal controls for non-salary expenditures; quality and timeliness of annual financial statements; and external audit. On the other hand, an acceptable performance was assessed for budget credibility and execution. The country's overall inherent financial management risk has been rated medium.

## V. Corporate considerations

### A. Compliance with IFAD policies

39. The programme is consistent with IFAD policies on targeting, gender equality, rural finance, rural enterprises, indigenous peoples, knowledge management, private-sector development, climate change and evaluation.
40. Concerning gender, the programme will further IFAD's strategic gender objectives<sup>4</sup> to: (i) promote economic empowerment, giving women and men in rural areas equal opportunities to participate in and benefit from profitable economic activities; (ii) offer women and men the opportunity to express themselves on equal terms and influence rural institutions and organizations; and (iii) achieve a more equitable balance in the workload and distribution of economic and social benefits between women and men.
41. A social, environmental and climate assessment conducted during programme formulation found that the programme will assist in the integration and participation of the rural poor in the development of value chains linking different markets sustainably. Environmental and social impact risks were considered moderate and would be mitigated through existing institutional, environmental and climate policies and good practices at the national level. The assessment determined that climate risk is moderate, although there are existing risks in both areas of programme implementation, such as flooding and fire in the Amazon region and drought and frost in the highlands. A situational analysis showed that risk management and climate resilience capacities are being developed through the adoption of organizational, agroecological and environmental practices, thus contributing to reducing the identified risks.

### B. Alignment and harmonization

42. The programme is aligned with two economic and social development plan pillars: pillar 1 – eradication of extreme poverty, and pillar 6 – productive sovereignty with diversification. Under pillar 1, the plan foresees reducing inequalities and providing comprehensive services to children, adolescents, the disabled and the elderly, while supporting neighbourhoods and communities in providing community services and combating racism, discrimination and violence against women. Pillar 6 is equally relevant, as it seeks to consolidate a pluralistic and diversified economy while strengthening and promoting the full potential of territories and of the populations that inhabit them. To this end, the overall plan foresees: (i) promoting production diversification, with a clear orientation towards the incorporation of greater added value; (ii) developing creative and sustainable economies that go

<sup>4</sup> [www.ifad.org/documents/10180/6c7b7222-8000-48a3-982d-98eb973595b3](http://www.ifad.org/documents/10180/6c7b7222-8000-48a3-982d-98eb973595b3).

beyond the use and transformation of natural resources; and (iii) incorporating Bolivian-made products in the domestic market, replacing imports and expanding export potential in the international market with high-quality domestic products.

### C. Innovations and scaling up

43. Programme implementation will further and scale up innovations identified in the country's COSOP<sup>5</sup> by: (i) applying a comprehensive territorial and production cluster approach; (ii) leveraging departmental and municipal resources under prevailing legislation; (iii) strengthening linkages between the financial system and the rural production sector, in the form of innovative financial products responsive to the needs of rural families within the framework of new legislation; (iv) facilitating public/private partnerships; (v) supporting technological innovations, combined with the recovery and validation of ancestral knowledge; and (vi) involving young people and women in the development process effectively and systematically .

### D. Policy engagement

44. Policy dialogue will be pursued and deepened with national authorities at ministries and agencies responsible for external financing, planning and rural development with respect to past and present programmes and projects. It will project operations for continuity under the approach involving market-linked production clusters, natural resource management and adaptation to climate change – with cofinancing by public resources for greater results and impact.

## VI. Legal instruments and authority

45. A financing agreement between the Plurinational State of Bolivia and IFAD will constitute the legal instrument for extending the proposed financing to the borrower. A copy of the negotiated financing agreement is attached as appendix I.
46. The Plurinational State of Bolivia is empowered under its laws to receive financing from IFAD.
47. I am satisfied that the proposed financing will comply with the Agreement Establishing IFAD and the Policies and Criteria for IFAD Financing.

## VII. Recommendation

48. I recommend that the Executive Board approve the proposed financing in terms of the following resolution:

RESOLVED: that the Fund shall provide a loan on blend terms to the Plurinational State of Bolivia in an amount equivalent to twenty-one million United States dollars (US\$21,000,000), and upon such terms and conditions as shall be substantially in accordance with the terms and conditions presented herein.

Gilbert F. Hougbo  
President

---

<sup>5</sup> Document EB-2015-116-R-12.pdf.

## Negotiated financing agreement

### Convenio de financiación negociado: "Acuerdos inclusivos en granos andinos y frutos amazónicos orientados a la transformación y comercialización para incrementar ingresos de pequeños productores (ASOCIOS)"

(Negociaciones concluidas el 24 de marzo de 2017)

Número del Préstamo: \_\_\_\_\_

Acuerdos inclusivos en granos andinos y frutos amazónicos orientados a la transformación y comercialización para incrementar ingresos de pequeños productores - ASOCIOS (el "Programa")

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (el "Fondo" o el "FIDA")

y

El Estado Plurinacional de Bolivia (el "Prestatario")

(cada uno de ellos por separado la "Parte" y los dos colectivamente las "Partes")

acuerdan lo siguiente:

#### Sección A

1. Los siguientes documentos en su conjunto conforman colectivamente este Convenio: el presente documento, la Descripción y las Disposiciones de ejecución del Programa (Anexo 1), el Cuadro de asignaciones (Anexo 2), las Disposiciones especiales (Anexo 3) y las Condiciones Generales del Fondo para la Financiación del Desarrollo Agrícola de fecha 29 de abril de 2009 y modificadas en abril de 2014 (las "Condiciones Generales"), las cuales se aplicarán al presente Convenio.
2. Las Condiciones Generales en sus sucesivas versiones enmendadas y cualquiera de las disposiciones en ellas contempladas serán aplicables al presente Convenio. A los efectos del presente Convenio, los términos definidos en las Condiciones Generales tendrán el significado que se establezca en las mismas.
3. El Fondo proporcionará un Préstamo al Prestatario (la "Financiación"), que el Prestatario utilizará para ejecutar el Programa de conformidad con los términos y condiciones del presente Convenio.

#### Sección B

1. El monto del Préstamo es de veintiún millones de dólares de los Estados Unidos de América (USD 21 000 000).

2. El Préstamo se concede en condiciones combinadas y tendrá un plazo de reembolso de veinticinco (25) años, incluido un período de gracia de cinco (5) años a partir de la fecha de su aprobación por la Junta Ejecutiva del Fondo, y pagadero en 40 plazos semestrales.
3. El Préstamo estará sujeto al pago de intereses sobre el capital del Préstamo pendiente de reembolso a un tipo de interés fijo del 1,25%, además de un cargo por servicio del 0,75%, por año, pagaderos semestralmente en la Moneda de Pago del Servicio del Préstamo.
4. La Moneda de Pago del Servicio del Préstamo será el dólar de los Estados Unidos de América (USD).
5. El primer día del Ejercicio Financiero aplicable será el 1º de enero.
6. Los pagos del capital, los intereses y los cargos por servicio de la Financiación serán pagaderos cada 15 de marzo y 15 de septiembre.
7. El Prestatario, a través del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), abrirá una Libreta en dólares de los Estados Unidos de América (USD) como Cuenta Designada para recibir exclusivamente los recursos del Préstamo FIDA, y una Libreta de Monetización en moneda local (Bs), en la Cuenta Única del Tesoro (CUT) en el Banco Central de Bolivia. La Cuenta Designada y la Cuenta de Monetización serán administradas por el Organismo Responsable del Programa.
8. El Prestatario proporcionará Financiación de contrapartida para el Programa por un monto total equivalente a aproximadamente cinco millones ciento quince mil cuatrocientos cuarenta dólares de los Estados Unidos de América (USD 5 115 440), consistiendo en aportes del Tesoro General de la Nación (USD 2 069 000) destinado al tema impositivo, Gobiernos Autónomos Departamentales (USD 1 102 800) y Gobiernos Autónomos Municipales (USD 1 943 640).

#### Sección C

1. El Organismo Responsable del Programa será el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), que ejecutará el Programa a través de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP).
2. De conformidad con la definición de "Parte en el Proyecto" contenida en la Sección 2.01 de las Condiciones Generales, se designa Parte en el Programa a la UEP.
3. Se llevará a cabo la Revisión de Medio Término como se especifica en la Sección 8.03 b) y c) de las Condiciones Generales, pudiendo las Partes acordar otra fecha para llevar a cabo la Revisión de Medio Término de la ejecución del Programa.
4. La Fecha de Terminación del Programa será el sexto aniversario de la fecha de entrada en vigor del presente Convenio.

#### Sección D

El Fondo en su calidad de institución financiadora gestionará la contabilidad interna de la cuenta del Préstamo y los desembolsos del mismo y supervisará el Programa.



## Sección E

1. Adicionalmente a los motivos previstos en las Condiciones Generales, se considera motivo para la suspensión del derecho del Prestatario a solicitar desembolsos conforme al presente Convenio que:

cualquiera de las disposiciones del Manual de Operaciones del Programa haya sido objeto de enmienda u otra modificación sin el acuerdo mutuo con el Fondo, y éste haya determinado que tal enmienda o modificación ha tenido o es probable que tenga, consecuencias adversas sustanciales para el Programa.

2. Se considera que son condiciones generales adicionales previas para el retiro de fondos, adicionalmente a la prevista en las Condiciones Generales, las siguientes:

- a) que el Fondo haya dado su no-objeción al borrador del Manual de Operaciones del Programa;
- b) que la Cuenta Designada haya sido abierta;
- c) que el Coordinador y el Administrador del Programa hayan sido nombrados;
- d) evidencia de implementación del sistema contable informatizado y de gestión.

3. El presente Convenio está sujeto a ratificación por parte del Prestatario.

4. El Prestatario designa a la Ministra(o) de Planificación del Desarrollo como su representante a los efectos de la Sección 15.03 de las Condiciones Generales.

5. Se indican a continuación las direcciones que han de utilizarse para cualquier intercambio de comunicaciones relacionadas con el presente Convenio:

Por el Fondo:

Presidente  
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola  
Paolo di Dono 44  
00142 Roma, Italia

Por el Prestatario:

Ministra de Planificación del Desarrollo  
Ministerio de Planificación del Via  
Desarrollo  
Avenida Mariscal Santa Cruz No. 1092  
Edificio Ex COMIBOL  
La Paz, Bolivia

El presente Convenio, de fecha \_\_\_\_\_, se ha preparado en idioma español en dos (2) copias originales, una (1) para el Fondo y una (1) para el Prestatario y entrará en vigor cuando el FIDA reciba el instrumento de ratificación, conforme a la Sección 13.01 de las Condiciones Generales.

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

\_\_\_\_\_  
(Representante Autorizado)  
(nombre y título)

FONDO INTERNACIONAL  
PARA EL DESARROLLO AGRÍCOLA

\_\_\_\_\_  
Presidente

## Anexo 1

### Descripción del Programa y disposiciones de ejecución

#### I. Descripción del Programa

1. Población–objetivo. El grupo objetivo del Programa son productores/proveedores rurales organizados de campesinos e indígenas de los complejos productivos de granos andinos y frutos amazónicos que producen quinua, amaranto y cañahua, y aprovechan frutos amazónicos como la castaña, copuazu y asaí respectivamente, en el área del Programa.
2. Área del Programa. El Programa se focalizará en 20 municipios localizados en dos regiones: Amazonía y Altiplano-Valles: 7 municipios en la Región del Norte Amazónico (6 en el departamento de Pando y 1 en el departamento de Beni) y 13 municipios en la región del altiplano y valles (3 en el departamento de La Paz, 3 en el departamento de Oruro, 3 en el departamento de Potosí y 4 en el departamento de Chuquisaca).
3. Meta. Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias productoras/proveedoras de granos andinos y frutos amazónicos con manejo sostenible y resiliente de los recursos naturales en el área del Programa.
4. Objetivo de desarrollo. El Programa persigue incrementar ingresos de pequeños productores/proveedores organizados estableciendo acuerdos inclusivos con empresas dinamizadoras de los complejos productivos priorizados en transformación y comercialización.
5. Componentes. El Programa se desarrollará a través de dos componentes operativos y un componente de gestión: i) Componente 1: Acceso a Mercados; ii) Componente 2: Transformación e Innovación; y iii) Componente 3: Administración, seguimiento y evaluación y gestión del conocimiento. Los mismos se describen a continuación.

##### Componente 1. Acceso a mercados

Objetivo. Conectar de manera sostenible la oferta de productos de granos andinos y frutos amazónicos a demandas efectivas de mercado nacional e internacional para incrementar las ventas e ingresos de los productores/proveedores, en base a procesos de concertación y acuerdos entre los “productores/proveedores organizados”, así como actores públicos y privados de los complejos productivos. El Programa enfatiza la construcción de acuerdos en condiciones de beneficios mutuos para los actores, donde los productores/proveedores accederán al fortalecimiento de capacidades de gestión comercial, acceso a mecanismos de certificación orgánica y otros; y las empresas accederán a innovaciones de productos, promoción comercial y asistencia técnica especializada (responsabilidad social y ambiental). Los principales instrumentos de apoyo serán estudios y estrategias comerciales y el diseño e implementación de los planes de negocio.

El componente desarrollará los siguientes subcomponentes: a) desarrollo de mercados por complejo productivo/rubro, b) promoción comercial de productos del acuerdo productivo-comercial y c) servicios estratégicos específicos y transversales.

Subcomponente A. Desarrollo de mercados por complejo productivo. Donde se desarrollara:

- i) Estudios y estrategia comercial por complejo productivo, el análisis integral por complejo productivo/rubro, es el punto de partida de la intervención del Programa;
- ii) Plataformas de concertación y articulación de actores, para facilitar el establecimiento de dos niveles de plataformas: una de nivel nacional y otra de nivel regional, para promover acuerdos estratégicos regionales de coordinación y complementariedad entre los diferentes actores de los territorios;
- iii) Encuentros de Actores para la Generación de Acuerdos Productivos y Comerciales, facilitará el encuentro de ofertantes y demandantes, una vez definidas las estrategias de desarrollo por complejo productivo y las específicas por producto;
- iv) Establecimiento de Acuerdos Productivos y Comerciales, apoyará en el establecimiento de los acuerdos, en función de las manifestaciones de interés surgidas en el Encuentro de Actores;
- v) Elaboración y evaluación de Planes de Negocio de Comercialización (PNC), apoyará con la elaboración de Planes de Negocio de Comercialización en función del Acuerdo Productivo-Comercial concretado entre los productores/proveedores y empresas dinamizadoras; y
- vi) Implementación de Planes de Negocio de Comercialización (PNC), para co-financiar la implementación de los PNC, enfocándose en el cierre de brechas para la comercialización, desde las Empresas hacia el Mercado, basados en estrategias de marketing.

Subcomponente B. Promoción comercial de productos del acuerdo productivo-comercial. Este subcomponente desarrollará las actividades identificados por las plataformas de concertación a nivel nacional y regional; con las siguientes actividades:

- i) Certificaciones de productos y procesos;
- ii) Ferias y ruedas de negocios para mercado nacional e internacional, y
- iii) Desarrollo de capacidades en negociación para inserción en compras estatales.

Subcomponente C. Servicios estratégicos específicos y transversales. Este subcomponente desarrollara las actividades identificados por las plataformas de concertación a nivel nacional y regional, inicialmente y tendrá las siguientes actividades:

- i) Servicios estratégicos específicos, que contribuirán a facilitar el acceso a mercados, con la elaboración de propuestas y mejoras a normas específicas para los complejos, apoyo a la obtención de denominaciones de origen, sellos o marcas territoriales de los complejos productivos y trazabilidad, gestión de información e inteligencia de mercados internos y externos, promoción comercial interna y externa de los complejos productivos; y
- ii) Servicios estratégicos transversales, a través del desarrollo de saberes y capacidades con enfoque de género, gestión de conocimientos y difusión de investigaciones e innovaciones existentes en los Complejos Productivos Priorizados (CPP), gestión de riesgos ambientales en coordinación con instancias del sector público y privado y, sensibilización, concientización y educación nutricional a través de la articulación con el Movimiento MIGA y otras instancias.

## Componente 2. Transformación e innovación

Objetivo. Busca mejorar las capacidades y acceso a innovaciones de los productores/proveedores para garantizar la provisión de la materia prima de calidad y de las empresas dinamizadoras, que transformarán los productos y generarán valor agregado, diversificando productos diferenciados y/o de alto nivel nutritivo con identidad. Este componente desarrollará tres subcomponentes: a) Fortalecimiento de productores/proveedores organizados; b) Transformación con valor agregado y sostenibilidad ambiental; e c) Innovación de productos y transferencia de tecnología.

Subcomponente A. Fortalecimiento de productores/proveedores organizados. Se apoyará en:

- i) Apoyo para la obtención de certificaciones y registros sanitarios;
- ii) Capacitación y asistencia técnica a productores/proveedores organizados en post cosecha y gestión empresarial;
- iii) Fortalecimiento de la asociatividad para la comercialización y transformación, a través de capacitaciones y asistencia técnica a las organizaciones de productores/proveedores, respetando sus usos y costumbres, para desarrollar capacidades empresariales que mejoren su inserción en los mercados a través de procesos de acopio de materia prima, transformación, negociación y comercialización asociativa de los productos con valor agregado; y
- iv) Sensibilización y estimulación de dietas diversas y sanas para productores/proveedores;
- v) Acuerdos interinstitucionales multinivel para la producción primaria, medio ambiente y cambio climático, para asegurar que la producción primaria responda con más productividad, producción limpia, sostenibilidad ambiental, resiliencia climática, para lo cual, se coordinará con otras entidades y programas públicos y privados.

Subcomponente B. Transformación con valor agregado y sostenibilidad ambiental. Este subcomponente tiene previsto:

- i) Elaboración y evaluación de Planes de Negocio para Transformación (PNT), con el co-financiamiento en la elaboración de planes de negocio, planteándose tres tipos: a) Planes de Negocio Básicos para mejorar la provisión de materia prima para transformación, b) Planes de Negocio Intermedios son para mejorar niveles de pre transformación, c) Planes de Negocio Avanzados, con co-financiamientos para apoyar nuevas líneas de procesamiento, que involucren cambios en tecnologías, equipamientos, infraestructura y/o puesta en marcha;
- ii) Implementación de Planes de Negocio para Transformación, para co-financiar la implementación de los Planes de Negocio para Transformación, de acuerdo a los tres tipos de PNT priorizados;
- iii) Apoyo a la implementación de sistemas de gestión integrada y trazabilidad, apoyo financiero y de asistencia técnica para el establecimiento de normas de gestión, que incluyen las normas ISO, buenas prácticas de manufactura, responsabilidad social, responsabilidad ambiental, y de gestión comercial, en función de las exigencias de la demanda y de las capacidades de las empresas; y
- iv) Facilitación de servicios financieros para capital de operaciones e inversión.

Subcomponente C. Innovación de productos y transferencia de tecnología. Se prevé:

- i) Estudios e investigaciones de caracterización por complejo productivo priorizado;
- ii) Desarrollo de productos transformados. Se co-financiará investigaciones sobre innovaciones en alimentos procesados y derivados no alimenticios, para diversificar la oferta en función de las demandas identificadas; y
- iii) Asistencia técnica e intercambio de experiencias para mejorar procesos de transformación e innovación. Se apoyará a las empresas de transformación mediante rutas de aprendizaje para conocer experiencias nacionales e internacionales de mejores prácticas; con asistencia técnica provista por expertos; con cursos de capacitación con universidades en especialidades de procesamiento de alimentos y de productos industriales.

Componente 3. Administración, seguimiento, evaluación, y gestión del conocimiento

El Programa apoyará a la operativización de los dos componentes técnicos, su gestión administrativa y la gestión de conocimientos. Se consideran las siguientes actividades:

- i) Administración y gestión. El componente incluye la programación de recursos para la efectiva ejecución del Programa y contempla: a) costos recurrentes por la contratación del personal del Equipo Nacional del Programa con sede en La Paz y Equipos Regionales en Potosí, Sucre, Oruro, Cobija y Ribalta; b) adquisición de materiales, equipos, vehículos y otros; y c) costos operacionales para la logística y apoyo administrativo, para el funcionamiento de las diferentes oficinas.
- ii) Seguimiento y evaluación. El Programa tiene previsto recursos para llevar adelante el seguimiento y la evaluación de la implementación de los componentes. La UEP será responsable de contratar los servicios externos para el Estudio de línea de base, medio término e impacto, que permitan contrastar los resultados que se vayan logrando en el período de ejecución; la adecuación de un sistema de seguimiento y evaluación integrada al sistema WARA del MDPyEP, auditorías externas, y fortalecimiento al equipo para la buena implementación del Programa, a través de talleres de planificación, seguimiento y evaluación, eventos de capacitación participativos y tomando muy en cuenta las experiencias y lecciones aprendidas. Además, se contará con los recursos necesarios para convocar a los actores locales que participarán de los comités que transparentaran las transferencias público – privados.

El Programa desarrollará planificaciones anuales, informes anuales para las diferentes instancias, mostrando los avances cuantitativos y cualitativos. Al finalizar el Programa se efectuará talleres de cierre donde se dará a conocer los resultados logrados.

- iii) Gestión de conocimiento, sistematización de experiencias y rutas de aprendizajes. Las actividades previstas buscan valorizar los activos de conocimientos y saberes existentes en el área del Programa de acuerdo a las regiones (amazonía y altiplano/valles), generando fortalezas, capacidades y competencias necesarias para aplicar y gestionar los procesos de implementación e innovación.

Además, el Programa realizara, la sistematización de casos cuyos resultados serán presentados en talleres con actores de los complejos productivos, actividades de fortalecimiento del Equipo del Programa y estudios específicos. Se efectuarán rutas de

aprendizaje y pasantías para aprender buenas prácticas de otras experiencias en temáticas de planes de negocio, equidad de género, cambio climático, en metodologías de seguimiento y evaluación participativos y otros necesarios durante la implementación del programa.

## II. Disposiciones de ejecución

### 1. Organismo Responsable del Programa

1.1. Designación. El Prestatario designa al Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP) como Organismo Responsable del Programa.

1.2. Funciones. Las funciones principales del Organismo Responsable del Programa serán: i) incluir en su presupuesto anual, los requerimientos de los recursos del Programa y tramitar su aprobación ante el Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE) y el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP), según corresponda; ii) ejecutar y supervisar la ejecución del Programa de acuerdo a los términos del convenio de financiación, las normas nacionales, el Manual Operativo (MOP) y las directrices del FIDA; iii) llevar a cabo la administración financiera-contable y las funciones de desembolso; iv) ejecutar las licitaciones y contrataciones; v) contratar auditores externos, en el marco de la normativa nacional (Contraloría General del Estado) y los principios de auditoría del FIDA para auditar las cuentas del Programa; vi) aprobar el Manual de Operaciones del Programa; y vii) aprobar los Planes Operativos Anuales del Programa (POA).

### 2. Unidad Ejecutora del Programa

2.1. Designación. Para la implementación del Programa, el MDPyEP designará una Unidad Ejecutora del Programa (UEP).

2.2 Composición. La UEP estará compuesta por Consultores de Línea, e integrada por un: a) Coordinador Nacional del Programa; b) Responsable de Acuerdos Productivos Comerciales y Plataformas; c) Responsable de Innovación y Transformación; d) Responsable de Administración; y e) Responsable de Seguimiento y Evaluación. Al mismo tiempo, se contratarán especialistas en: a) Comunicación; b) Género y Nutrición; y c) personal para el apoyo técnico y administrativo como establecido en el Programa. Para la implementación de las actividades del Programa se tiene previsto crear tres oficinas regionales ubicadas en: Potosí, Oruro, y Sucre, las cuales contarán con personal especializado, y se contratará a Responsables Técnicos Regionales, y enlaces técnicos para las oficinas regionales de Cobija y Riberalta. Además cada oficina regional contará con un Gestor de Acuerdos y con un Chófer Mensajero.

2.3 El Coordinador del Programa tendrá como responsabilidades: a) elaborar los POA; b) proponer las prioridades de financiamiento, c) efectuar las coordinaciones necesarias para cumplir con las metas; d) promover e impulsar el desarrollo de competencias; e) elaborar términos de referencia del personal; f) asegurar la presentación de informes de auditoría anual al FIDA en tiempo y forma; g) llevar el libro de inventario y manejo de activos fijos, registro de contratos; h) realizar las acciones necesarias para la ejecución del programa en el marco de la normativa vigente; y i) reportar información al FIDA y al MDPyEP según se requiera. Estas responsabilidades no son limitativas y podrán ser especificadas o ampliadas en el MOP.

2.4 Atribuciones. La UEP tendrá la responsabilidad directa de las actividades derivadas del Programa con autonomía de gestión, capacidad técnica, administrativa, financiera y jurídica para una idónea y eficiente ejecución.

2.5 Funciones. La UEP será responsable entre otras de: i) elaborar y ejecutar el plan operativo anual (POA) y de presupuesto de forma oportuna y eficiente; ii) realizar las modificaciones al POA y de presupuesto, previa aprobación de las autoridades competentes; iii) elaborar e implementar el Plan de Adquisiciones (PAC), gestionando las

partidas presupuestarias necesarias; iv) realizar los procedimientos de adquisición de bienes y la contratación de servicios en base a las normas de adquisiciones nacionales en compatibilidad con las Directrices del FIDA; v) preparar las solicitudes de desembolso que se presenten al FIDA; vi) controlar y obtener rendiciones de cuentas periódicas de las transferencias; vii) preparar los estados financieros y asegurar la presentación de informes de auditoría anual al FIDA en tiempo y forma; viii) llevar el libro de inventario y manejo de activos fijos, registro de contratos; ix) mantener y resguardar adecuadamente los archivos de documentación de sustento del Programa (pagos, rendiciones y procedimientos de contrataciones y adquisiciones); y x) realizar el seguimiento a la ejecución de las actividades de las oficinas regionales del Programa.

### 3. Comité de Seguimiento y Monitoreo (CSM)

3.1 El Comité de Seguimiento y Monitoreo será un mecanismo de coordinación con el propósito de realizar el seguimiento a la implementación del Programa, acompañamiento y evaluación de su gestión, cuyo funcionamiento se detallará en el MOP.

3.2 Composición. Este Comité estaría integrado por cinco miembros: un representante del MDPyEP quien lo presidirá, un representante del MDRyT, un representante del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA), FIDA como observador y el Coordinador Nacional del Programa que oficiará como secretario del Comité. Esta instancia se reunirá dos veces al año y extraordinariamente si fuese necesario. En caso de que otros cooperantes quieran participar con el Programa, estos serán incluidos en este Comité como observadores.

### 4. Comité de Evaluación de Planes de Negocio (CEP).

4.1 Es la instancia de evaluación de los Planes de Negocio de Transformación y Comercialización, cuya función será la de calificar y aprobar las propuestas presentadas por las organizaciones de los productores/proveedores y las empresas dinamizadoras, y estará compuesta por expertos nacionales y/o internacionales que son externos al Programa. El funcionamiento y composición se detallará en el MOP.

### 5. Manual de Operaciones del Programa (MOP).

5.1 El Programa se ejecutará conforme al presente Convenio y al MOP el cual establece las reglas operativas y administrativas, procedimientos y formatos para la ejecución del Programa por parte del Prestatario.

5.2 El MDPyEP preparará un borrador que incluirá, entre otros aspectos no limitativos: la estructura organizacional y las responsabilidades para la ejecución del Programa; definir la normativa y las responsabilidades de las partes adicionales del Programa en los procesos del ciclo de intervención metodológica, tomando en cuenta el diseño y las acciones definidas, para su implementación; normar relaciones entre las diferentes Partes adicionales del Programa responsables de la ejecución; y proveer el marco para el manejo administrativo y financiero del Programa. Entre otras cosas incluirá: los cargos requeridos para la UEP y los términos de referencia de los mismos, las modalidades de ejecución de los componentes, la organización del Programa, los arreglos de seguimiento y evaluación, el flujo de fondos que se pondrá a disposición de las Partes adicionales del Programa, los procedimientos de las adquisiciones y contrataciones, los sistemas de contabilidad, gestión y control financiero, la reglamentación para el funcionamiento del Comité de Evaluación y su composición, las bases de concursos y criterios para la selección, los techos de las transferencias y otros asuntos acordados por las partes.

5.3 La MDPyEP enviará el borrador del MOP al Fondo para su revisión, comentarios y emisión de su no-objeción.



5.4 Si fuera necesario, la UEP podrá proponer las modificaciones al MOP que se consideren oportunas aplicar durante la implementación y deberán ser aprobadas por el MDPyEP antes de ser sometidas para la no-objeción del FIDA.

6. En el cuadro que figura a continuación se presenta el resumen del presupuesto FIDA por componente:

| <b>COMPONENTES</b>  | <b>Monto Total<br/>en USD</b> |
|---|-------------------------------|
| Componente 1. Acceso a mercados   |                               |
| A. Desarrollo de mercados por complejo productivo                                 | 3 258 600                     |
| B. Promoción comercial de productos del acuerdo productivo y comercial            | 2 062 650                     |
| C. Servicios estratégicos específicos   | 2 986 640                     |
| Sub Total   | 8 307 890                     |
| Componente 2. Transformación e Innovación   |                               |
| A. Fortalecimiento de productores/proveedores organizados                         | 2 009 140                     |
| B. Transformación con valor agregado y sostenibilidad ambiental                   | 5 787 650                     |
| C. Innovación de productos y transferencia de tecnología                          | 496 750                       |
| Sub Total   | 8 293 540                     |
| Componente 3. Administración, seguimiento y evaluación y gestión del conocimiento |                               |
| A. Administración y gestión   | 3 837 690                     |
| B. Seguimiento y Evaluación   | 299 760                       |
| C. Gestión del Conocimiento   | 261 120                       |
| Sub Total   | 4 398 570                     |
| <b>TOTAL GENERAL</b>  | <b>21 000 000</b>             |

## Anexo 2

## Cuadro de asignaciones

1. Asignación de los recursos del Préstamo. a) En el cuadro que figura a continuación se presentan las Categorías de Gastos Admisibles que se financiarán con cargo al Préstamo y la asignación de los montos del Préstamo a cada Categoría, así como los porcentajes de los gastos correspondientes a los rubros que se financiarán en cada Categoría:

| Categoría  | Monto del Préstamo asignado<br>(expresado en USD) | % Financiación<br>excluyendo impuestos |
|--|---|--|
| I. Donaciones y subsidios                          | 9 127 000   | 100%                                   |
| II. Capacitación (incluyendo Talleres)             | 4 777 000   | 100%                                   |
| III. Consultorías                                  | 2 212 000   | 100%                                   |
| IV. Equipos y materiales<br>(incluyendo Vehículos) | 1 400 000   | 100%                                   |
| V. Gastos operativos<br>(incluyendo Salarios)      | 3 484 000   | 100%                                   |
| TOTAL  | 21 000 000  |  |

b) Los términos que se emplean en el cuadro supra se definen de la siguiente manera:

Donaciones y subsidios: incluye transferencias a las organizaciones de productores/proveedores y/o empresas dinamizadoras, para la ejecución de Planes de Negocio de Comercialización y de Transformación aprobadas, para el mejoramiento de la post cosecha, transformación, comercialización, asistencia técnica, obtención de certificaciones y registros sanitarios, entre otras.

Capacitación (incluyendo Talleres): incluye asistencia técnica, cursos y talleres, fortalecimiento de la asociatividad de los productores/proveedores, eventos de acuerdos interinstitucionales, plataformas de concertación, encuentro de actores para la generación de acuerdos productivos y comerciales, giras (intercambio de experiencias), jornadas de campo, ferias, ruedas de negocio, y otros eventos relacionados con los componentes del Programa, y posibles gastos justificados de viaje y viáticos de los participantes.

Consultorías: incluye la realización de diferentes servicios de consultoría (incluyendo firmas consultoras, consultores individuales u otros), para asistencia técnica, elaboración de planes de negocio en comercialización y para transformación, facilitación de servicios financieros, estudios e investigaciones, desarrollo de productos transformados, sistematización, seguimiento, evaluaciones, gestión del conocimiento, difusión del Programa, u otros que el Programa requiera, así como los costos de las auditorías.

Equipos y materiales (incluyendo Vehículos): incluye equipos de oficina y de computación, y vehículos para el Programa, así como muebles y compra de materiales y suministros.

Gastos operativos (incluyendo Salarios): incluye mantenimiento de equipo y de vehículos, seguros, y misceláneos de oficinas, entre otros, que se requieren para el funcionamiento de la UEP y de las oficinas regionales, así como los sueldos y beneficios (incluyendo seguros), y los gastos de viaje y viáticos del personal para actividades relacionadas con el Programa.

El detalle de estas definiciones se incluirá en el Manual de Operaciones del Programa.

2. Costos de puesta en marcha. Se autoriza el retiro de fondos por anticipado hasta un monto total equivalente a USD 100 000 para financiar gastos asociados con las Categorías III, IV y V, con el fin de cubrir los costos de puesta en marcha del Programa realizados después de la entrada en vigor del presente Convenio, pero antes de cumplirse las condiciones generales previas para el retiro de fondos (Sección E.2 del presente Convenio).

### Anexo 3

#### Disposiciones especiales

1. De conformidad con la Sección 12.01 a) xxiii) de las Condiciones Generales, el Fondo podrá suspender, total o parcialmente, el derecho del Prestatario a solicitar retiros de fondos de la Cuenta del Préstamo si el Prestatario ha incumplido con la disposición establecida infra, y el Fondo ha determinado que dicho incumplimiento ha tenido, o es probable que tenga, consecuencias adversas sustanciales para el Programa.
2. Impuestos. La contrapartida del Prestatario cubrirá todas las contribuciones así requeridas por la legislación nacional y todas las tasas y derechos de importación en bienes, obras públicas y servicios adquiridos con cargo al Programa.

# Logical framework

| Jerarquía de Resultados   | Indicadores   |            |       |               |            | Medios de verificación                                |                    |                                     | Supuesto   |
|---|---|------------|-------|---------------|------------|---|--------------------|-------------------------------------|--|
|   | Nombre  | Línea base | Año 1 | Medio-Termino | Al final   | Fuente  | Frecuencia         | Responsable                         |  |
| <b>Meta:</b> Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias productores/proveedores de granos andinos y frutos amazónicos con manejo sostenible y resiliente de los recursos naturales en el área del Programa                    | Incremento de activos del hogar en un 20% en relación a la línea base.<br>Mejora en la diversidad de la dieta en mujeres (MDD-W <sup>6</sup> ) en relación a la línea base.   | 0%<br>xx%  |       |               | 20%<br>xx% | Línea Base Medio Término Eval. Final                  | Año 1, año 3 Año 6 | Unidad de monitoreo y Seg de la UEP |  |
| <b>Objetivo de desarrollo:</b> Incrementar ingresos de pequeños productores/proveedores organizados estableciendo acuerdos inclusivos con empresas dinamizadoras de los complejos productivos priorizados en transformación y comercialización. | 85% de 13 000 productores/proveedores organizados <sup>7</sup> incrementan sus ingresos en 31% por mejoras en la postcosecha, acopio, transformación y comercialización de forma sostenible y resiliente en relación a la línea base como resultado de las actividades del Programa | 0%         |       |               | 85%        | Línea Base Medio Término Eval. Final                  | Año 1, año 3 Año 6 | Unidad de monitoreo y Seg de la UEP | Condiciones favorables en el comportamiento de los mercados.<br>Productores/proveedores acceden oportunamente a recursos financieros y no financieros.   |
| <b>Componente I: Acceso a Mercado</b>   |   |            |       |               |            |   |                    |                                     |  |
| <b>Resultado 1.</b> Acuerdos y planes de negocio comerciales inclusivos entre empresas públicas y privadas con organizaciones de pequeños productores/proveedores.  | <b>Resultado 1.1 Productores/ proveedores</b> organizados incrementan sus ventas en 30% en relación a la línea base.  | 0          | 5%    | 15%           | 30%        | Informes de seguimiento incluyen registros de ventas. | Anual              | UEP                                 | Condiciones favorables en el comportamiento de los mercados. Empresas dinamizadoras con ventas regulares en el mercado nacional e internacional. Promoción comercial, a nivel nacional e internacional, dinamiza la demanda. Gobierno central y gobiernos municipales, concretan compras de productos procesados, para los programas de alimentación complementaria escolar y subsidios. |
|   |   | 0          | 7     | 7             | 7          | Informes de seguimiento                               | Anual              | UEP                                 | Interés de participación de los actores en las Plataformas.  |
|   | <b>Producto 2: Acuerdos productivos comerciales establecidos por rubro entre empresas dinamizadoras y organizaciones de productores/proveedores.</b>  | 0          | 2     | 2             | 2          | Informes de seguimiento                               | Anual              | UEP                                 | Interés de participación de los actores en las Plataformas.  |
|   | <b>Producto 3:</b> 30 planes de negocio implementados entre empresas dinamizadoras y organizaciones de productores/proveedores.   | 0          | 5     | 30            | 30         | Informes de seguimiento y evaluación                  | Anual              | UEP                                 | Documentos elaborados en el primer año   |

<sup>6</sup> Minimum Dietary Diversity for Women. Measurement guide at <http://www.fao.org/documents/card/en/c/57157ba0-91a7-4087-ab59-d922d7020cc2/>

<sup>7</sup> Las 13 000 productores/proveedores son indígenas de los cuales 20% son jóvenes y 20% mujeres.

| Jerarquía de Resultados  | Indicadores  |            |       |               |          | Medios de verificación  |            |             | Supuesto   |
|--|--|------------|-------|---------------|----------|---|------------|-------------|--|
|  | Nombre   | Línea base | Año 1 | Medio-Termino | Al final | Fuente  | Frecuencia | Responsable |  |
| <b>Producto 4:</b> 6 acciones de promoción comercial -marketing <sup>8</sup> para posicionar los productos de los dos complejos en mercados nacionales e internacionales realizados.   |  | 0          | 1     | 3             | 6        | Informes de seguimiento y evaluación                            | Anual      |             | Expertos contratados en inteligencia de mercados.  |
| <b>Producto 5:</b> 6 acciones de promoción y sensibilización implementados sobre alimentos seguros, saludables y soborosos y dietas diversas, incorporando los productos de los complejos.   |  | 0          | 1     | 3             | 6        | Contratos de difusión. Registro de participantes en los eventos | Anual      |             | Campañas con productos disponibles y diseñados por expertos en marketing para diferentes mercados  |
| <b>Componente II: Transformación e innovación</b>  |  |            |       |               |          |   |            |             |  |
| <b>Resultado 2: Organizaciones de pequeños productores/proveedores han mejorado sus sistemas de acopio y post-cosecha.</b>   | <b>Resultado 2.1:</b> 11 050 productores/proveedores organizados reportan un incremento en la entrega de materia prima producida de forma resiliente a las empresas dinamizadoras. | 0          | 1 700 | 11 050        | 11 050   | Informes de seguimiento. Documentos de entrega                  | Anual      | UEP         | Condiciones sociales, ambientales y climáticas estables. Vínculos de mercado establecidos con demanda regular.   |
| <b>Resultado 3. Empresas públicas y privadas han innovado procesos y productos transformados.</b>  | <b>Resultado 2.2:</b> 65 organizaciones y/o empresas dinamizadoras incorporan innovaciones en post cosecha y transformación.   | 0          | 10    | 65            | 65       | Informes de seguimiento Reportes de volúmenes de producción.    | Anual      | UEP         | Nichos de mercados que requieren productos diferenciados. Vínculos de mercado establecidos con demanda regular.  |
| <b>Producto 1:</b> 65 organizaciones capacitadas en asociatividad respetando usos y costumbres, para una negociación transparente de planes de negocio para transformación con beneficio mutuo, sostenibilidad ambiental y , gestión de riesgos agroclimáticos; de los cuales 20% son liderados por mujeres y/o jóvenes. |  | 0          | 10    | 45            | 65       | Listas de participación. Informes de seguimiento y evaluación   | Anual      |             | Proveedores dispuestas a consolidarse y fortalecer sus organizaciones con enfoque de mercado Condiciones sociales, ambientales y climáticas estables.                            |
| <b>Producto 2:</b> 13 000 productores/proveedores capacitados en innovaciones tecnológicas de post cosecha y transformación, de los cuales 30% son mujeres y/o jóvenes.  |  | 0          | 2 000 | 13 000        | 13 000   | Listas de participación. Informes de seguimiento y evaluación   | Anual      | UEP         | Proveedores dispuestos a participar en los eventos de capacitación   |
| <b>Producto 3:</b> 24 innovaciones desarrollados en transformación de productos en los complejos productivos.  |  | 0          | 0     | 18            | 24       | Informes de los proyectos de innovación                         | Anual      |             | Existe interés en los transformadores de innovar. Nichos de mercados que requieren productos diferenciados.  |
| <b>Producto 4:</b> 65 planes de negocios para transformación con beneficios mutuos implementados en base de acuerdos productivos.  |  | 0          | 10    | 65            | 65       | Informes de seguimiento y evaluación                            | Anual      | UEP         | Empresas dinamizadoras efectivizan las Compras a los proveedores, en base a los acuerdos productivos y comerciales. Condiciones favorables en el comportamiento de los mercados. |
| <b>Producto 5:</b> 8000 familias activivamente participaron en actividades para diversificar y mejorar sus dietas familiares , revalorizando lo territorial, con la participación paritaria de hombres y mujeres, de los cuales al menos el 20% son jóvenes..  |  | 0          | 1 456 | 4 368         | 8 000    | Informes de seguimiento y evaluación                            | Anual      | UEP         | Proveedores abiertos a cambiar sus hábitos alimenticios.   |

<sup>8</sup> Ferias, ruedas de negocio, denominación de origen, sellos, trazabilidad, inteligencia de mercados y marca.