



Invertir en la población rural

## **República Dominicana**

---

### **Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres- PRORURAL Inclusivo**

### **Informe final sobre el diseño del proyecto**

### **Informe principal y apéndices**

Fecha del documento: 01/11/2017  
N.º del proyecto: 2000001507  
N.º de informe: 4497-DO

División de América Latina y el Caribe  
Departamento de Administración de Programas



## Índice

Equivalencias monetarias	iii
Pesos y medidas	iii
Acrónimos y siglas	iv
Mapa de la zona del proyecto	v
Summary	vi
Marco Lógico	xi
I. Contexto estratégico y justificación	1
A. Situación del desarrollo económico y rural	1
B. Justificación	6
II. Descripción del proyecto	8
A. Zona del proyecto y grupo objetivo	8
B. Objetivo de desarrollo e indicadores del impacto	11
C. Efectos directos/Componentes del Proyecto.	14
D. Enseñanzas extraídas y cumplimiento de las políticas del FIDA	24
III. Ejecución del proyecto	28
A. Marco organizativo	28
B. Planificación, seguimiento y evaluación, aprendizaje y gestión de los conocimientos	29
C. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	31
D. Supervisión	35
E. Determinación y mitigación del riesgo	35
IV. Costos, financiación, beneficios y sostenibilidad del proyecto	36
A. Costos del proyecto	36
B. Financiación del proyecto	37
C. Beneficiarios y beneficios	37
D. Opción para un enfoque programático	39
E. Sostenibilidad	40

### Lista de cuadros

Cuadro 1: Porcentaje de Familias Pobres del Grupo Objetivo por área rural	
Cuadro 2: Riesgos del Proyecto y medidas de mitigación	
Cuadro 3: Costo Total del Proyecto por Componente por Año (USD '000)	
Cuadro 4: Costo Total del Proyecto por Categoría de Gasto por Año (USD '000)	
Cuadro 5: Financiamiento del Proyecto por Categoría del Gasto (USD '000)	
Cuadro 6: Financiamiento del Proyecto por Componente (USD '000)	
Cuadro 7: Resultados del análisis financiero (\$RD)	
Cuadro 8: Financiamiento Adicional - Costo Total por Componente por Año (USD '000)	39
Cuadro 9: Financiamiento Adicional - Costo Total Categoría de Gasto por Año (USD '000)	
Cuadro 10: Financiamiento Adicional por Fuente y por Categoría de Desembolso (USD '000)	
Cuadro 11: Financiamiento Adicional por Fuente y por Componente (USD '000)	

## **Apéndices**

- Apéndice 1: Antecedentes y contexto rural y del país
- Apéndice 2: Pobreza, focalización y género
- Apéndice 3: Desempeño del país y enseñanzas extraídas
- Apéndice 4: Descripción detallada del Proyecto
- Apéndice 5: Aspectos institucionales y mecanismo de ejecución
- Apéndice 6: Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos
- Apéndice 7: Administración financiera y disposiciones de desembolso
- Apéndice 8: Adquisiciones y contrataciones
- Apéndice 9: Costo y financiación del Proyecto
- Apéndice 10: Análisis económico y financiero
- Apéndice 11: Borrador del Manual Operativo del Proyecto
- Apéndice 12: Conformidad con las políticas del FIDA
- Apéndice 13: Contenido del expediente del proyecto
- Apéndice 14: Análisis Social Ambiental y Climático y Plan de Manejo Ambiental y Social
- Apéndice 15: Opción para un enfoque programático

## **Anexos**

- Anexo 1: Instrumentos para el Seguimiento y Evaluación del Proyecto y Términos de Referencia para el Estudio de Línea Base del Proyecto (Borrador)
- Anexo 2: Criterios para la identificación del área del Proyecto: el Índice de Oportunidades Territorial
- Anexo 3: Evaluación Financiera y de la Capacidad de Adquisiciones

## Equivalencias monetarias

Unidad monetaria	=	Peso dominicano
USD 1,0	=	47

## Pesos y medidas

1 kilogramo	=	1 000 g
1 000 kg	=	2,204 libras
1 kilómetro (km)	=	0,62 millas
1 metro	=	1,09 yardas
1 metro cuadrado	=	10,76 pies cuadrados
1 acre	=	0,405 hectáreas
1 hectárea	=	2,47 acres
1 tarea	=	0,067 hectáreas

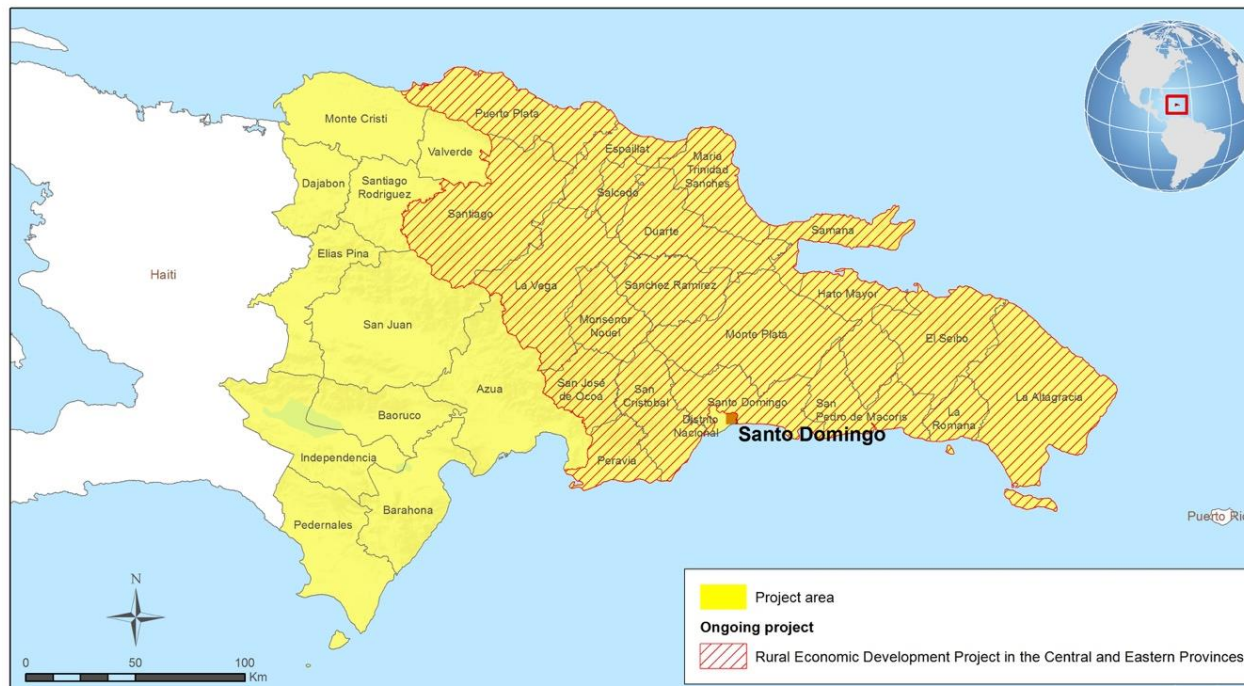
## Acrónimos y siglas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
COE	Centro de Operaciones de Emergencia
DGDES	Dirección General de Desarrollo Económico y Social
DIGECOOM	Dirección General de Cooperación Multilateral
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
ENFT	Encuesta Nacional de Población Activa
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
ICV	Índice de Calidad de Vida
IDIAF	Instituto Dominicano de Investigación Agrícola y Forestal
INDHRI	Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos
JAD	Junta Agroempresarial Dominicana
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
ONE	Oficina Nacional de Estadística
OEP	Oficina de Ejecución de Proyectos
PAM	Programa Mundial de Alimentos
PdN	Plan de Negocios
PNPSP	Plan Plurianual Nacional del Sector Público
PROSOLI	Progresando con Solidaridad
QLI	Quality of Life Index
SDG	Sustainable Development Goals
SINASSAN	Sistema Nacional de Nutrición y Soberanía Alimentaria y Seguridad
SISDOM	Sistema de Indicadores Sociales de la República Dominicana
SIUBEN	Sistema Unificado de Beneficiarios

## Mapa de la zona del proyecto

### Dominican Republic

Project for Productive Inclusion and Resilience of Rural Families: PRORURAL Inclusive



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 | 26-05-2017

## Summary<sup>1</sup>

1. **Background.** Following a request made by the Government of the Dominican Republic to IFAD, the preparation of the COSOP and of a Concept Note began in February 2017 with a view to designing a IFAD operation. This process and the consequent agreements reached between the parties have led to this project proposal, prepared and designed collaboratively by IFAD and the Dominican Government. The Government has supported and led the entire process through the continual participation of civil servants and technicians, and through the guidance provided by a counterpart group comprised of high-level civil servants from the Ministry of Economy, Planning and Development (MEPyD).

2. **Alignment with the COSOP and with IFAD and Government policies.** The project is aligned with the COSOP's focuses, objectives and priorities, and with IFAD's policies, as well as with the Sustainable Development Goals (SDGs), especially SDG 1: No Poverty; SDG 2: Zero Hunger; SDG 8: Decent Work and Economic Growth; and SDG 13: Climate Action. Furthermore, the project is aligned with the guidelines established by the Dominican Republic National Development Strategy (END) 2030 and with the Government's programme. The proposal is based on the framework established through strong and permanent dialogue between IFAD and the Dominican Government.

3. **Context.** The Dominican Republic is classified as a Small Island Developing State (SIDS) with a per capital GDP of USD 6,240 (World Bank Atlas Method, 2015). In 2015 its population was estimated at 9.8 million, with a Human Development Index of 0.70 and a Gini coefficient of 0.50. The country has a small economy with a high degree of openness (46 per cent in 2015). These characteristics provide advantages and opportunities within international markets; however, they also make the country vulnerable to crises originating therein. During the past 15 years, the country has experienced serious macro-economic crises in 2003 and in 2008-2009.

4. The Dominican Republic is also frequently exposed to extreme climate events. The precariousness of its water basins and unsustainable land use exacerbate the impact of climate change. According to the Climate Risk Index, the Dominican Republic is among the ten countries in the world that are most affected by climate change. Cyclones, floods and droughts are frequent: in recent years, agriculture has been impacted in two years out of every three, and small-scale producers and poor landless families are the most vulnerable to these events.

5. **Rural poverty.** Government social policies are based on a multidimensional definition of poverty measured by the Unified Beneficiaries System (SIUBEN) through the Quality of Life Index (QLI). Multidimensional poverty decreased from 46.3 per cent in 2000 to 29.1 per cent in 2014 (from 53.2 per cent to 33.7 per cent in the rural sector). Conversely, monetary poverty, measured according to the official poverty line, increased from 32.0 per cent in 2000 to 35.8 per cent in 2014 (Dominican Republic's System of Social Indicators 2014). Monetary poverty levels continue to be higher among the rural population than among the urban population (44.1 per cent and 31.8 per cent, respectively), and these levels increase during economic crises.

6. While social policies have proven to be very effective in reducing multidimensional poverty and protecting families from the harshest effects of economic and climatic crises, the persistence of monetary poverty continues to be the result of structural factors that prevent poor rural people from participating in the opportunities presented by the Dominican economy. The persistence of monetary poverty contributes to the vulnerability of poor rural families since it drives them to adopt strategies

---

<sup>1</sup> Mission participants: Ladislao Rubio, IFAD Country Programme Manager for the Dominican Republic, Mission Leader; Rikke Grand Olivera, Senior Advisor and natural resources specialist from IFAD's PTA Division; Heber Freiría, production and value chains specialist, consultant; Iván Cucco, agricultural and rural economy specialist, consultant; Pietro Simoni, rural development specialist, consultant; Leandro Bullor, economic and financial analysis specialist, consultant; Fanny Vega Rocha, IFAD procurement specialist; Leonardo Mesias, financial specialist and Clara Solís, IFAD Consultant.



that respond to short-term objectives, whose consequences compromise their resilience to economic and environmental risks.

7. The Dominican emigration rate is estimated at 13 per cent (nearly 1.3 million Dominicans live abroad); remittances reached US\$5,149 million in 2015, equivalent to 7.5 per cent of GDP. At the same time, the First National Survey of Immigrants (ENI-2012) estimated that 524,623 immigrants or children of immigrants (equivalent to 5.4 per cent of the total population) were living in the Dominican Republic in 2012. Most of them (458,000) were immigrants from Haiti.

8. **Project.** The project aims to contribute to overcoming the persistence of monetary poverty and vulnerability among poor rural families. It will complement government social policies with interventions at the local level that identify and respond to the need for genuine income generation and vulnerability reduction based on the families' demands, capacities and expectations. Taking advantage of the opportunities provided by the institutional framework and capitalising on the lessons generated by government social policies and by successful models of public-private partnerships, the Monitoring and Evaluation (M&E) and Knowledge Management (KM) systems will promote policy dialogue at the national level to facilitate the scaling up of new targeting and intervention models to other areas.

9. The project proposes a theory of change based on an analysis of: i) the rural sector context; ii) the causes of economic and environmental vulnerability, including climate change; and iii) the focus of current poverty reduction policies, and the causes and effects of persisting monetary poverty in rural areas. Rural poverty is closely associated with dependence on agricultural production for income generation; high poverty rates can also be observed among landless wage labourers who depend exclusively on income generated from agricultural labour. Rural families with these characteristics are more heavily impacted during periods of crisis and recover more slowly during periods of growth. In addition, they may be forced to adopt short-term survival strategies (including selling their productive assets) that may further reduce their capacity to recover after a crisis.

10. The institutional and political framework provides relevant opportunities to the strategy and to achieving its objectives: i) the project is aligned with the National Development Strategy's policies and priorities and with the Government's programme for 2016-2020; ii) the MEPyD, IFAD's main interlocutor in the country, is interested in productive inclusion and territorial planning strategies; iii) the targeting and needs identification methodologies developed by the Social Cabinet, and their associated intervention models, represent a starting point in developing new inclusion and resilience strategies; and iv) the Government recognises the positive results that have been achieved by PRORURAL Centro y Este through public-private partnerships and the business plan methodology.

11. **Project area.** The project will cover the entire country, but implementation will start from 15 provinces, belonging to the 5 Unified Planning Regions, that have been identified by the Government as initial priority areas for the project. Intervention areas within the prioritized provinces will be selected according to the following criteria: i) concentration of the target population (monetary poverty and low levels of productive inclusion); ii) presence of productive inclusion opportunities; iii) environmental factors (especially water and soils); iv) risk of extreme climate events and the concentration of the population that is vulnerable to their effects; v) administrative, social and productive organisations; and vii) government priorities.

12. A "Territorial Opportunities Index" has been developed for the COSOP and for this project's design, in order to classify rural areas according to indicators relating to socioeconomic risk factors and opportunities. Combining multidimensional poverty levels (measured by the QLI) and the Territorial Opportunities Index data, four types of rural areas have been identified: i) zones with high poverty and high opportunity levels; ii) zones with high poverty levels and low opportunity levels; iii) zones with low poverty and low opportunity levels (PB, BO); and iv) zones with low poverty levels and high opportunity levels.

13. **Target group.** The target groups will be comprised of **families of small-scale producers and landless families** with high levels of multidimensional and monetary poverty. The factors related to

these poverty levels are mainly linked to the lack of diversification of income sources: families with only one source of income (agricultural production on very small parcels) and wage labourers dedicated to agricultural production are the families with the highest poverty levels.

14. **Objectives.** The project's goal is that "project investments contribute to the achievement of END's objective of reducing poverty by promoting families' income-generating activities and their food and nutrition security, and strengthening territorial planning". The project's development objective is that "Beneficiary families have increased their access to markets and their resilience to economic and climate-related shocks".

15. **Gender and youth strategy.** The project will apply positive discrimination mechanisms and incentives to include women in income-generating activities. The objective is that women constitute 40 per cent of those supported by the project. For youth inclusion, innovative proposals will be sought in areas such as, for example: ICT technology, social recognition and visibility, the creation of spaces for new functions and responsibilities within organisations, dynamic rural-urban linkage activities, microenterprises in innovative sectors related to the environment, tourism, etc. The project aims to create incubators for ideas and projects, financed by the project in partnership with the private sector.

16. **Component 1: Investments in rural families' productive inclusion and resilience.** The focus of this component is on sustainably improving families' incomes and their resilience to climatic, environmental, economic and social crises and shocks, and facilitating to the extent possible their rapid recovery from these events. The project's instruments and methodologies are Inclusion and Resilience Plans (PIRs), based on the PRORURAL experience, differentiated by beneficiary typology: the PIRs of agricultural producers' families (that will represent approximately 80 per cent of PIRs), pilot youth PIRs and landless families' PIRs.

17. **Component implementation process.** Project implementation will aim to include the following steps: i) targeting to identify prioritised territories; ii) a baseline survey; iii) creating an awareness of project opportunities among organisations, the public sector, and other actors at the local level; iv) defining criteria to identify eligible organisations and types of plans; v) selection and approval of plans by a Selection Committee comprised of PMU staff, representatives from public and private entities within the territory, and financial institutions; vi) implementation of PIRs; and vii) monitoring and evaluation. The evaluation criteria will focus on productive inclusion, changes in families' incomes, and resilience factors (measured with scorecards).

18. **Actors involved.** The following actors will intervene in the process of identifying organisations and implementing plans: i) the PMU, which will be responsible for the project strategy, for ensuring that its actions are aligned with public policy objectives, for the targeting and dissemination process within the territory, and for coordinating with other entities present therein. The PMU must ensure that relevant information is kept up to date throughout the implementation process, in order to facilitate the evaluation of the project progress, risk management, and contributions to its objectives; ii) to support the design, implementation and management of PIRs, the PMU will establish an agreement with a private sector entity (Private Implementation Entity) that will participate in targeting and dissemination activities, and in supporting and supervising the PIR design process; and iii) grassroots organisations, which will be the direct implementers of the plans and will be responsible for the implementation of activities. These organisations could be of different types in terms of their legal, organisational and governance structures, since there are no a priori requirements or restrictions concerning their previous experience, definitions of tasks, or other.

19. **Component 2. Interinstitutional policy dialogue.** This component will promote interinstitutional dialogue and coordination in support of productive inclusion. Its objective is to create the conditions for public policies to adopt and scale up the models that are tested by the project. The anticipated result is that "the project's investments have generated a learning process to define an inclusion and resilience index, and a model to scale up productive inclusion and resilience".

20. This component's actions relate to two main areas: i) **Interinstitutional dialogue platform.** This platform will facilitate information management and learning in support of productive inclusion

and increased resilience; and ii) **Prioritising and complementing interventions at the local level.** Territorial development will require actions and investments that go beyond those that can be implemented by the PIRs financed by component 1. Local participation, in which Local Territorial Development Councils (at the municipal, provincial or area level) play a central role, will create a space for consultation and exchange. This is consistent with the MEPyD's territorial planning policies, which will be revitalised and strengthened by this component.

21. **Component 3: Planning, Monitoring and Evaluation, Knowledge Management and Project Management.** The anticipated result of this component is: the appropriate management of the project's planning, monitoring and evaluation, knowledge management and project management. The achievement of project results will depend on continual interaction, from the baseline phase prior to the project's start-up and throughout the M&E, learning and KM phases. The learning process is geared towards achieving two main results: a) improving the project performance, and b) linking components 1 and 2 to favour interinstitutional dialogue, so that the productive inclusion and resilience strategy is improved and gradually scaled up at the national level.

22. **Triangular and South-South Cooperation.** There is an interest in cooperating and gaining knowledge related to the efficient management, administration and implementation of rural development projects, and the Dominican Republic is interested in sharing its experiences in: i) the implementation of projects with public financing, through public-private partnerships; and ii) knowledge, capacities and technologies relating to tropical products, especially cacao and vegetables.

23. The project environmental and social category is "B", while its climate risk category is "High".

24. **Project costs, financing and EFA.** The project's cost is USD 21.07 million and it will be financed as follows: (i) the Government of the Dominican Republic will contribute USD 4.59 million; (ii) IFAD will provide a loan of USD 11.68 million and a grant of USD 200,000; (iii) financial institutions will provide credit totalling USD 3 million; and (iv) beneficiary counterparts will contribute a total amount of USD 1.6 million. The economic IRR is 20.15 % and the economic VAN is USD 20.42 million. The project and its models face low institutional, economic, financial and technical risks, and the sensitivity to change is relatively modest.

25. **Risk assessment and mitigation.** The project faces moderate risks: (i) institutional risks related to difficulties in establishing the Interinstitutional Platform; ii) initial risks in the implementation related to the correct targeting of families; iii) risk in the managerial and administrative efficiency of coordination with different partners; iv) risk in the operational structure of the DIGECOOM PMU and the efficient and effective functioning of the public-private partnership; (v) technological risk linked to a potential lack of proposals for productive inclusion and resilience; (vi) uncertainty in land tenure that generates risks in medium and long-term investment planning and (vii) risks of natural resource degradation and exacerbation of climate change.

26. **Environmental and social category.** The project should be considered as category B. The environmental and social impacts that may be caused by some of the project's actions through the implementation of investment plans on productive issues or to improve road access are reversible and can be minimized through implementation of the social and environmental management plan.

27. **Category of climatic risk.** The project can be classified as "High Risk". The DR is among the 10 countries most affected by climate change in the world; the agricultural sector is one of the most affected and the target groups of the project (small producers and the landless rural population) are the most vulnerable. The country has a strong institutional system to deal with this risk. At the local level, the project will be based on this institutionality by supporting the coordination with watershed management initiatives; the initial diagnostic of the territories will also insure that an adequate climate vulnerability assessment will be included in the design of the Plans. Likewise, within the framework of the Water Table that coordinates all sectors and is housed in MEPyD, several initiatives are underway for improving the management of the watersheds in the country with financing from the WB, IDB and EU and technical assistance from FAO and IICA. These projects are supporting the establishment of sub-watershed committees with local stakeholders which will be articulating the management of the

water in the territories. A meeting convened by MEpyD was held with the Head of the Water Table and representatives of WB, IDB, FAO and IICA to identify how to coordinate the different investments at local level.

## Marco Lógico

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
<b>Meta:</b> Las inversiones del proyecto contribuyen a promover actividades generadoras de ingresos y la seguridad alimentaria y nutricional de las familias rurales	<b>Número de personas focalizadas con movilidad económica (incremento en ingresos y bienes en más del 10 por ciento)</b> <sup>S, Y, Lead</sup> – ODS metas 1.1 & 1.2	0	20.100 (mujeres ≥ 8.040)	SyE	Evaluación de medio término y final	UGP/MEPyD	Vulnerabilidad de las familias pobres rurales debida a los efectos de las crisis sistémicas ambientales y económicas que pueden afectar al país
	<b>Número de mujeres (jefas de familia o pareja del jefe de familia) con dietas mejoradas</b> <sup>Y, Lead</sup> – ODS metas 2.1 & 2.2	0	5.500				
<b>Objetivo de desarrollo:</b> Las familias beneficiarias han aumentado su acceso a mercados y su resiliencia a los shocks económicos y climáticos	<b>Número de familias beneficiarias que informan de un mejor acceso físico a los mercados, instalaciones de procesamiento y almacenamiento</b> <sup>S, Y, Lead, IND, SEC</sup> – ODS metas 2.3 & 10.2	0	12.800 (familias jefatura femenina ≥ 5.120)	SyE	Evaluación de medio término y final	UGP/MEPyD	
	<b>Número de familias beneficiarias del proyecto con mayor resiliencia</b> <sup>S, Y, Lead</sup> – ODS metas 1.5 & 13.1 <sup>2</sup>	0	12.000 (fam. jefa femenina ≥ 4.800)				
	Se desarrolla, prueba e institucionaliza una estrategia de focalización, inclusión productiva y resiliencia	0	1				
<b>ALCANCE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas que reciben servicios impulsados o apoyados por el proyecto <sup>C, S, Y</sup>: 26.940. Al menos el 40% de los beneficiarios al final del proyecto son mujeres y 30% son jóvenes (menores de 35 años)</li> <li>Número de hogares correspondientes que han sido alcanzados <sup>Lead</sup>: 14.970. Al menos 25% (≥3740) de los hogares beneficiarios al final del proyecto son hogares con jefatura femenina</li> <li>Número estimado total correspondiente de los miembros de hogares <sup>Lead</sup>: 57.780</li> </ul>							
<b>Componente 1: Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia</b>							
<b>Resultado 1.1</b> Los planes de inversión fomentan la inclusión productiva de las familias beneficiarias	<b>Número de familias focalizadas que han aumentado su inclusión productiva</b>	0	11.900 ( familias jefatura femenina ≥ 2.975)	Tarjetas de puntuación  Boleta/ Plan	Anual	UGP/MEPyD	La persistencia de la pobreza monetaria puede tener graves impactos sobre los hogares rurales, obligándolos a adoptar estrategias negativas que responden a una lógica de corto plazo, pero que aumentan su vulnerabilidad y reducen su resiliencia en el mediano y largo plazo
	<b>Número de nuevos empleos creados</b> <sup>S, Y</sup> – ODS meta 8.2	0	29.000 (mujeres ≥11.600)				
	<b>Porcentaje de OERs que cumplen con vínculos comerciales con compradores</b> <sup>Lead, SEC</sup> – ODS metas 8.2 & 8.3 & 10.2)	20%	60% (liderado por mujeres ≥20%)				
	<b>Porcentaje de familias que reportan mejoras o innovaciones en los servicios recibidos por las OERs</b> <sup>(S, Y, Lead</sup> – ODS metas 8.2 & 10.2)	10%	90% (familias jefatura femenina ≥ 23%)				

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
<b>Resultado 1.2</b> Los planes de inversión mejoran la <b>resiliencia de las familias pobres rurales</b>	▪ Número de familias que adoptan tecnologías y prácticas resilientes al clima y sostenibles desde el punto de vista ambiental <sup>S, Y, Lead</sup> – <b>ODS metas 2.4 &amp; 13.1 – 13.3 &amp; 15.1-15.3</b>	0	16.150	Tarjetas de puntuación	Anual	UGP/MEP yD	Sin intervenciones específicas para mejorar la resiliencia de las familias, los hogares pobres rurales seguirán siendo los más impactados en épocas de crisis y los menos capaces de recuperarse en épocas de crecimiento
	▪ Números de hogares que reportan una reducción en la escasez de agua para sus necesidades productivas <sup>C, S, Y, Lead, SEC</sup> – <b>ODS metas 1.4, 2.3 &amp; 2.4</b>	0	8.000				
<b>Componente 2: Diálogo de políticas interinstitucional</b>							
<b>Resultado 2</b> Las inversiones del proyecto generan un proceso de aprendizaje para la definición de una estrategia de focalización y modelos de intervención para escalar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias	▪ Porcentaje de las inversiones identificadas en los PIR que son parte de planes de inversión y desarrollo territorial ▪ La identificación de las necesidades de las familias beneficiarias y el modelo de intervención para la inclusión productiva y la resiliencia se han adoptado y probado en el área del proyecto ▪ A través de la acción de la mesa de dialogo de política, la estrategia de inclusión productiva y resiliencia se ha escalado a nivel nacional	0%	40%	Informe	Evaluación de medio término y final	UGP/MEP yD	El diálogo interinstitucional podría extenderse y ralentizar la capacidad de movilizar inversiones públicas y privadas impulsadas por una lógica de inclusión productiva
		0	1				
		0	1				
<b>Componente 3: Aprendizaje, conocimientos y gestión del proyecto</b>							
<b>Resultado 3</b> La gestión adecuada del proyecto y el SyE contribuyen de manera efectiva a la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales, al proceso de aprendizaje y al diálogo interinstitucional	▪ El sistema de aprendizaje facilita el dialogo de políticas para la inclusión productiva y la resiliencia ▪ La auditoría externa no presenta observaciones	12	Reportes semestrales	SyE	Anual	UGP/MEP yD	
		0	Informe Auditoria				

**Legenda:**

- <sup>C</sup> : Se refiere a los indicadores obligatorios ASAP
- <sup>S</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por sexo de los beneficiarios (masculino o femenino).
- <sup>Lead</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por sexo del jefe de hogar, propietario de la PME o jefe del grupo (según sea pertinente)
- <sup>Y</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por edad de los beneficiarios ("joven" o "no joven", según la definición nacional de juventud)
- <sup>SEC</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por sector (cultivos/ganadería/silvicultura/pesquería)

## I. Contexto estratégico y justificación

### A. Situación del desarrollo económico y rural

1. **El país y la economía.** La República Dominicana (RD), ocupa las dos terceras partes (49 000 km<sup>2</sup>) de la Isla Hispaniola en el Mar Caribe, limitando al Oeste con la República de Haití. El País es clasificado por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UN-DESA) como un Pequeño Estado Insular en Desarrollo (SIDS por su sigla en inglés). Se trata de una economía de renta media-alta con un PIB per cápita de US\$ 6.240 (método Atlas del BM, 2015). La población era de 9,8 millones en 2015 y es predominantemente joven (el 56% tiene menos de 30 años) y crecientemente urbanizada pasando del 63.6 % en el 2002 al 74.3 % in 2010<sup>2</sup>. El PIB experimentó un crecimiento en 2016 de 6.6%, mayor que en el conjunto de países de Latinoamérica. Presenta un Índice de Desarrollo Humano de 0.70, ocupando el lugar 99 en una lista de 188 países. El Coeficiente de Gini es de 0.50.

2. Según estimaciones del Banco Central, las actividades de mayor incidencia en el crecimiento de la economía para 2016 son la Minería (26.5%), Intermediación Financiera (11.9%), Agropecuaria (10 %), Construcción (9 %) y Salud (7,4 %). La tasa de inflación ha decrecido desde el 8,5 % del 2011 al 1,7 % del 2015 y el déficit fiscal, en 2015, ha sido del 2.34 % del PIB y la deuda pública (multilateral, bilateral y con entidades privadas) consolidada alcanzó USD 34 102,7 millones, equivalentes al 47,6 % del PIB (52.8% deuda externa, 47.2 % deuda interna neta) (BCRD, 2016).

3. El país se caracteriza por ser una pequeña economía con un elevado grado de apertura (46 % en 2015), en comparación a otros países de LAC con PIB similar. Esta condición ofrece ventajas y oportunidades en el mercado internacional, pero expone directamente el país a las crisis originadas en los mercados internacionales financieros y de mercancía. La economía del país, en los últimos 15 años, ha sufrido severas crisis en 2003 y en 2008-2009, seguidas por periodos de rápido crecimiento. (Mayores detalles en apéndice 1).

4. **El sector agropecuario.** A pesar de que representa sólo el 5-6 % del PIB, el sector agropecuario en República Dominicana es importante como ámbito de residencia y trabajo de la población rural (550 mil personas que representan el 50% del empleo rural), como aporte a la seguridad alimentaria (aporta más del 80% del consumo local de alimentos) y al comercio exterior (exporta unos USD 2.700 millones, con superávit comercial de USD 136 millones en 2014).

5. El sector ha mostrado un importante crecimiento de producción y productividad en los últimos 15 años. La situación no es homogénea: junto a producciones dinámicas, en general orientadas a los mercados externos, conviven otras tradicionales, proveedoras de alimentos básicos, que muestran estancamiento o retroceso. La apertura comercial, los acuerdos comerciales suscritos por el país, el incremento de precios de los alimentos, y el crecimiento de la demanda por el turismo, han motivado en buena medida este proceso (Ver Apéndice 1).

6. Las actividades de más crecimiento, liderado por exportaciones, son las de frutas y vegetales, además de banano y cacao, que acceden a nichos especiales (orgánico, comercio justo) en el mercado europeo. Los pequeños productores han tenido alta presencia en las actividades "tradicionales" (habichuelas, café, arroz, azúcar), que han dependido en buena medida de políticas públicas de protección y apoyo, y que, en un contexto de desregulación y apertura comercial, se ven amenazados. El valor total de los apoyos en la agricultura dominicana, medido como % del PIB agrícola, entre 2006-2014, ha caído desde un 71 % en 2006, al 11 % en 2014. Los acuerdos comerciales suscritos generan vulnerabilidad en rubros sensibles como arroz, frijoles y leche.

7. La evidencia generada por el Proyecto PRORURAL y otras intervenciones, muestra que los pequeños productores vinculados a organizaciones productivas y territoriales, tienen posibilidades de integrarse a cadenas dinámicas (banano y cacao orgánicos, café, frutales y vegetales). Quienes presentan mayores restricciones para su inclusión productiva en el sector, son productores con restricciones de acceso a tierra y desconectados territorial y socialmente, y asalariados agrícolas, cuyas remuneraciones han crecido menos que la productividad del trabajo y que presentan importantes niveles de informalidad. Entre las familias sin tierras rurales existan productores que

---

<sup>2</sup> ONE (2012), IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010, Informe General, Volumen I.

acceden a tierras a través de acuerdos de renta informales acordados año por año, lo que agrega un riesgo alto a su producción y limitantes a la inversión en el buen manejo de agua y suelos. Además, como se indica en sección II, el grado de pobreza de las familias rurales se relaciona con la falta de diversificación (las familias con una única fuente de ingresos son las que presentan los mayores niveles de pobreza) y la dependencia de la agricultura como principal fuente de ingresos.

8. En los estudios de línea de base de los proyectos PRORURAL3 se han relevado 110 organizaciones de segundo y tercer nivel que agrupan a unas 60.000 familias, al frente de unidades de producción pequeñas, (el 50% tiene menos de 50 tareas - 3,13 has - de superficie); la tenencia predominante es la “propiedad”, que representa cerca del 70%, aunque sólo el 44% de las parcelas tiene título definitivo. El 50% de los productores pertenecientes a las organizaciones accede a préstamos. El principal proveedor es el Banco Agrícola (BA) con cerca del 50%, seguido de las propias organizaciones con 25% de los casos (más detalles se presentan en el Apéndice 2).

9. El apoyo financiero del Banco Agrícola (BA) es realizado con sus propios recursos u operando como agente de otros programas (CONALECHE, PRODREDFRUT, CODOCAFÉ, entre otras), o como “ventanilla” del Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA). FEDA fue creada en 1972, actualmente está adscrita a la Presidencia de la República, y financia el programa de la Presidencia “Visitas Sorpresa”. Tres actividades concentran buena parte de la cartera del BA: arroz (26%), ganado bovino (12%) y producción avícola (5%). Actividades como cacao, guineo, e invernaderos muestran grandes incrementos del crédito desembolsado (crece entre 3 y 6 veces de 2010 a 2015). Los Bancos Múltiples también han aumentado su financiamiento al sector agropecuario, con el Banco de Reservas (BANRESERVA) y el Banco Múltiple ADEMI, creado para la atención de microempresas, y que en 2013 comenzó a operar en el sector agropecuario.

10. **Recursos Naturales y Cambio Climático.** La RD es frecuentemente expuesta a eventos climáticos extremos que afectan la infraestructura, causan graves daños a la producción agropecuaria y afectan la prestación de servicios públicos y privados, en especial en las áreas rurales. (ver Apéndice 14). La precariedad de las cuencas hidrográficas y el uso insostenible de la tierra agravan los impactos de la variabilidad y el cambio climático. Según el Índice de Riesgo Climático, la República Dominicana se encuentra entre los 10 países del mundo más afectados por el cambio climático. La precipitación y la temperatura media anual entre 1990 y 2012 fue 6,7% mayor y 0.8 grados Celsius más alto respectivamente que en el período 1900 a 2012. Los ciclones, inundaciones y sequías son frecuentes, y el cambio climático parece haber aumentado la frecuencia de estos eventos. Por ejemplo los fenómenos de El Niño parecen haberse vuelto más frecuentes, con sequías que afectaron al sector agrícola en seis de los últimos quince años (2002, 2004, 2006, 2009, 2014 y 2015), y los eventos de La Niña han causado inundaciones en cuatro de los últimos Quince años (2000, 2001, 2007 y 2010). Esto significa que, en los últimos años, la agricultura se ha visto afectada en dos de cada tres años por fenómenos extremos y entre las personas más vulnerables se encuentran los pequeños productores y las familias pobres sin tierras.

11. **Contexto político e institucional.** Los lineamientos de política nacional y el programa de Gobierno 2016-2020 se enmarcan en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 (END) que se centra en cuatro prioridades: 1) condiciones de vida digna para mujeres y hombres; 2) desarrollo económico y productivo con inclusión; 3) consolidación y mejoramiento de la eficiencia transparencia y participación en la institucionalidad pública; 4) desarrollo ambientalmente sostenible y adaptación al cambio climático. La END, y el Gobierno, asignan alta prioridad al desarrollo rural, al incremento del ingreso rural para reducir la pobreza, mejorar la inclusión social y económica y reducir los riesgos de los desastres naturales (más detalles se presentan en el Apéndice 1).

12. **Las Principales Instituciones Públicas relacionadas con el proyecto. El Gabinete Social (GCPS)** es el responsable principal de la implementación de las políticas de lucha contra la pobreza y es coordinado por la Vicepresidencia de la República. Su mandato es la reducción de la pobreza por intermedio de un efectivo y eficiente sistema de protección social que considere necesidades y vulnerabilidades en el ciclo de la vida. El país destina el 2.4% del PIB a **programas sociales** ordenados en tres pilares: Protección Social Contributiva, Protección Social No Contributiva y

<sup>3</sup> Estudio de Base Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL Centro y Este). OXFAM – CONSAD. Santo Domingo, 2017.

Estudio de Base del Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de La Frontera” (PRORURAL Oeste). OXFAM. Santo Domingo, 2014.



Regulación del Mercado Laboral. La Protección Social No Contributiva se implementa bajo la responsabilidad del GCPS. La Red de Protección Social, conformada por el Programa Progresando con Solidaridad -PROSOLI y el Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN), es responsable de la identificación y categorización de los hogares pobres y del Padrón de Hogares y Personas Elegibles. El programa está integrado por los subprogramas: a) "Comer es Primero"; b) "Incentivo a la Asistencia Escolar (ILAE); c) el Programa de Alimentación Escolar (PAE) y programas de acceso a servicios de salud, y seguro básico de salud (SENASA).

13. **El Ministerio de Agricultura (MA)**, enfoca sus acciones hacia el desarrollo de un sector competitivo y sostenible, incrementando la producción y la productividad, sosteniendo cadenas de valor sostenibles y competitivas para contribuir a la seguridad alimentaria, aprovechar el potencial exportador y genera ingresos y empleo para la población rural.

14. **El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)**. Cuya responsabilidad es el diseño y gestión de las políticas públicas y de la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas macroeconómicas y de desarrollo sostenible para la obtención de la cohesión económica, social, territorial e institucional de la nación. Es el principal socio del FIDA en el país y actualmente está a cargo de la implementación del PRORURAL Centro y Este y es la contraparte y el nexo principal del proceso de diseño del COSOP y de este proyecto, por intermedio de la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOM). El Viceministerio de Planificación del MEPyD, está emprendiendo iniciativas dirigidas a la descentralización, a la planificación territorial y al empoderamiento de las autoridades locales. En el ámbito de las políticas territoriales asumen relevancia los Consejos Territoriales de Desarrollo al nivel de provincias. Dada la prioridad a una mejor gestión de los recursos hídricos para la prevención de los desastres, se ha conformado en el MEPyD la Mesa de Coordinación del Recurso Agua la cual entre sus objetivos presenta el de fortalecer la coordinación interinstitucional para el manejo de los 11 grandes cuencas del país. El MEPyD, Banco Mundial y la FAO están formulando un proyecto de inversión para las cuencas Yaque del Norte y Ozama (Ver apéndice 14 sobre las actividades en curso para mejorar el estado de las cuencas).

15. **El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales**, con la responsabilidad de aplicar una política para la protección y el uso sostenible de los bienes y servicios del ecosistema la biodiversidad y el capital natural, es responsable de la gestión integrada y descentralizada de los recursos hídricos y del manejo y conservación de aguas y suelos, controlar los sistemas de uso eficiente del agua y de los sistemas de riego.

16. **El Ministerio de Salud**, a través del Viceministerio de Salud Pública y la Dirección de Nutrición, es el principal organismo responsable de la definición y ejecución de acciones y políticas relacionadas con la salud, la alimentación y la nutrición. A través de su amplia red de Centros de Atención Primaria de Salud y en colaboración con otras agencias gubernamentales y organizaciones de desarrollo como la FAO y el PMA, el Ministerio participa en el monitoreo, actividades educativas e intervenciones para abordar los problemas de desnutrición y malnutrición que afectan al país. Especialmente relevante para el Proyecto es el recientemente lanzado "Plan Intersectorial para la Prevención de la Obesidad en la Niñez y la Adolescencia", que el MSC ha desarrollado en cooperación con la Organización Panamericana de la Salud (OPS / OMS) y el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP).

17. **Instituciones Privadas**. La Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) es la principal organización privada del sector con más de 170 mil asociados. Ofrece una amplia gama de servicios dirigidos a apoyar a los productores con programas, proyectos y actividades, con personal especializado. Cuenta con el primer Centro de Información Agroempresarial (Ciagro) y organiza "Agroalimentaria", la única Feria Internacional de Alimentos, Tabacos y Bebidas del país. La institución se ha convertido en la contraparte del Gobierno dominicano para el Diálogo de Políticas Públicas a favor del sector agropecuario Ejecuta varios programas propios y con financiamiento externo. A partir del 2014, la JAD es un socio estratégico de la alianza público-privada, por intermedio de un convenio con el MEPyD y la DIGECOOM, para la implementación en el terreno del proyecto PRORURAL Centro y Este con financiamiento del FIDA.

18. **Pobreza rural**. Las variaciones en los ciclos económicos y las intervenciones gubernamentales han afectado de manera diferente a las diversas dimensiones de la pobreza. La orientación de las políticas sociales del gobierno (en gran parte ejecutadas por el Gabinete de Política Social a través

de un sistema de transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas) se basa en una **definición multidimensional de la pobreza**, medida por SIUBEN a través del Índice de Calidad de Vida (ICV). El ICV es un índice compuesto que clasifica a las familias según la calidad de vivienda, el acceso a los servicios básicos (salud y educación) y las características de los miembros de la familia (incluyendo educación, ocupación y posesión de documentos de identidad)<sup>4</sup>.

19. Las políticas sociales han demostrado ser muy eficaces para reducir la pobreza multidimensional, protegiendo así a las familias pobres de los efectos más adversos de las crisis económicas. La pobreza multidimensional disminuyó del 46,3 % de la población en 2000 al 29,1 % en 2014. La reducción fue mayor en las zonas rurales, según la definición administrativa de rural<sup>5</sup>, del 53,2 % al 33,7 % (SISDOM, 2014). Las políticas sociales del gobierno han logrado una amplia legitimidad política, sobre todo gracias a la combinación efectiva de un sistema de focalización basado en una metodología sólida, buenos datos y un índice apropiado, con un modelo de intervención impulsado por un enfoque transparente.

20. A pesar de los considerables logros en la reducción de la pobreza multidimensional, **la pobreza monetaria** se ha mantenido cerca de los niveles registrados en 2000. El porcentaje de la población en pobreza monetaria de acuerdo con la línea de pobreza oficial ha aumentado del 32,0 % en 2000 al 35,8 % en 2014 (SISDOM 2014); el aumento se concentró en las zonas urbanas. Aunque la pobreza monetaria rural ha disminuido, su reducción (-6,8%) ha sido mucho más limitada que para la pobreza multidimensional. La pobreza monetaria sigue siendo mayor en la población rural que en la urbana (44,1 % y 31,8 %, respectivamente) y crece durante las crisis económicas, llegando a 60,0 % en 2004 y 55,2 % en 2008.

21. La persistencia de la pobreza monetaria entre las familias rurales puede explicarse por su limitada capacidad de beneficiarse de períodos de crecimiento sostenido, y las familias rurales en situación de pobreza monetaria son también las más vulnerables a los efectos de las crisis económicas y ambientales que con frecuencia afectan a la RD. La pobreza monetaria persistente puede obligar a las familias rurales pobres a adoptar estrategias de corto plazo que reduzcan su capacidad de acumular los activos materiales e inmateriales necesarios para reducir su vulnerabilidad a los shocks externos a largo plazo: i) pérdida de capital humano y social, desintegración de las estructuras familiares y separación de las familias del territorio; ii) reducción de la calidad de las dietas y nutrición; iii) venta de activos productivos; iv) aumento de la deuda privada.

22. La persistencia de la pobreza monetaria es al mismo tiempo causada por factores estructurales a largo plazo que impiden que los pobres rurales participen en las oportunidades que ofrece la economía dominicana y es en sí misma una causa de vulnerabilidad duradera ante los choques económicos y ambientales. Las políticas sociales gubernamentales, si bien son muy eficaces para reducir la pobreza multidimensional, han tenido efectos muy limitados sobre la pobreza monetaria. Esto también se debe al enfoque diferente del sistema de focalización adoptado por SIUBEN: basado en un análisis de datos ENFT 2013, Robles et al. (2015) estiman que los programas de transferencias condicionadas en efectivo en la República Dominicana cubren el 36,5% de la población rural pobre (familias que viven por debajo de la línea nacional de pobreza monetaria).

23. **Migración.** La tasa de emigración de dominicanos al exterior se ha estimado en 13%, de los cuales un 91% se dirige a países desarrollados y un 9 % a países en vías de desarrollo. Cerca de 1,3 millones de dominicanos viven en el extranjero (principalmente en Estados Unidos, datos UNDESA 2015), mientras que acoge a una gran población de inmigrantes. La primera Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI-2012) estimó que 524.623 inmigrantes o hijos de inmigrantes (equivalentes al 5,4% de la población total) vivían en RD en 2012. La mayor parte de ellos (458.233 personas) está

<sup>4</sup> El esquema de focalización impulsado por el GCPS, se basa en: i) focalización geográfica que identifica las áreas geográficas con mayor concentración de pobres; ii) focalización familiar que utiliza el Índice de Calidad de Vida (ICV). El ICV mide la pobreza a partir de un enfoque multifactorial y establece cuatro categorías: desde el ICV 1 (más carenciadas), hasta el ICV 4 (menos carenciados). Las categorías ICV 1 e ICV2, son los elegibles para los programas sociales. Adicionalmente se utiliza el Índice de Vulnerabilidad ante choques climáticos (IVACC). Actualmente se encuentra en preparación el Índice de Pobreza Multidimensional (OPHI o IPM) con la colaboración de la Universidad de Oxford que incluye la medición de nuevas dimensiones de la pobreza: salud, educación y cuidado infantil, sustento y trabajo, vivienda y entorno, brecha digital y convivencia.

<sup>5</sup> En la República Dominicana se define como urbana “toda la población ubicada en las cabeceras de municipios y distritos municipales”. (ONE, Condiciones de Vida de la Población Rural, 2013: p.17). El IDIAF ha propuesto una definición funcional de ruralidad.

compuesta por inmigrantes de Haití<sup>6</sup> y la incidencia relativa de la inmigración es mayor en las zonas rurales. En el momento de la encuesta ENI-2012, el 31,8% de los inmigrantes residían en zonas rurales, donde representaban el 6,7% de la población total. Las remesas de los dominicanos radicados en el exterior alcanzaron en 2015 los USD 5 149 millones que equivalen a un 7.5% del PIB, según cifras preliminares del Banco Central. Sin embargo, las remesas para las familias rurales son solamente una parte muy limitada de ese monto. La tasa de migración ha sido negativa para las últimas décadas (CEPAL reporta un menos 3.0 por mil habitantes, para el período 2010-2015).

24. **Género.** En 2016 el Índice de equidad de género (en el marco del IDH de Naciones Unidas) coloca la República Dominicana en el puesto 107. Las familias encabezadas por mujeres representan aproximadamente el 23% de las familias sin tierra y el 13% de los pequeños productores. La migración del medio rural al urbano se produce principalmente entre las mujeres, tal como pone de manifiesto la prevalencia de hombres en la composición demográfica de las zonas rurales (Guillén y Luz Adelma, 2007; citado en ONE, 2013). La proporción entre hombres y mujeres es especialmente elevada en las zonas rurales de las provincias turísticas, en las zonas agrícolas y a lo largo de la frontera con Haití. La tasa de participación laboral para las mujeres rurales es más baja (38.1%) que la de las mujeres de las áreas urbanas (49.5%). El empleo femenino es altamente volátil y depende del ciclo económico con una amplia brecha salarial entre hombres y mujeres. El embarazo en adolescentes tiene alta incidencia en el país, con un 20.5% (en 2015) entre jóvenes de 15 a 19 años y muy especialmente en la zona rural.

25. **Jóvenes.** La población rural es prevalentemente joven (el promedio de edad en las áreas rurales es de 29 años). En 2015, los jóvenes de 15 a 34 años componían el 45,4% de la Población Económicamente Activa (EAP) en la República Dominicana.<sup>7</sup> Los jóvenes tienen la tasa de desempleo más alta en todos los grupos de edad; Las tasas de desempleo son más altas para las mujeres jóvenes que para los hombres jóvenes, incluso para las mujeres con educación secundaria o universitaria.<sup>8</sup> Se destaca un segmento amplio (40%) de jóvenes de 15 a 24 años que no son parte de la Población Económicamente Activa (PEA). Aunque el 74,6% de los jóvenes de 15 a 19 años estaban matriculados en la educación, el porcentaje disminuye al 37,6% para el grupo de edad 20-24 y al 19,7% para el grupo de edad 25-29 (ENHOGAR 2013). Además, 431.274 jóvenes entre 15 y 24 años de edad fueron clasificados como NEEF ("No Educación, Empleo o Formación") en 2015, lo que supone un aumento de 63.095 personas en comparación con 2008. El porcentaje de este grupo o que no estudian ni trabajan se estima en un 17.5% a nivel nacional, de los cuales 3 de cada 5 son mujeres. Los jóvenes rurales se enfrentan a dificultades particulares para acceder a la educación, debido a la escasa presencia de institutos educativos en las zonas rurales y a los altos costos requeridos para asistir a la educación superior en áreas urbanas. Las principales causas de las altas tasas de desempleo juvenil (mujeres y hombres) responde a los débiles vínculos entre educación profesional / formación y las necesidades de los mercados de mano de obra local. Los jóvenes están desmotivados y carecen de una visión para su futuro y la vinculación a actividades ilegales está creciendo en los grupos de hombres jóvenes rurales. La emigración (interna y externa, permanente o temporaria) es generalmente alta, en especial entre los jóvenes, hombres y mujeres.

26. **Desnutrición y seguridad alimentaria.** La proporción de la población por debajo del nivel mínimo de consumo de energía alimentaria es 12,3%, reflejando un enorme avance con relación al trienio 1990-1992, que era de 34,3%, con lo cual el país cumplió una de las metas del milenio. La disponibilidad alimentaria ha aumentado durante las últimas décadas, llegando a las 2.619 calorías al día por persona en el trienio 2014-2016. Según la ENDESA 2013, la desnutrición crónica (baja

<sup>6</sup> ENI-2012 ha sido la primera encuesta nacional de inmigrantes representativos completada en RD. Fue realizado por ONE con la asistencia de la delegación de la UE y del FNUAP. Su objetivo era "cubrir la población inmigrante, documentada o no documentada, radicada en la República Dominicana" (ENI-2012). La estimación más reciente para la población inmigrante en RD es proporcionada por la base de datos de la UN-DESA "Tendencias en la población migrante internacional: migrantes por destino y origen". Sobre la base de datos empíricos previos y proyecciones utilizando un modelo demográfico, UN-DESA estima que, en 2015, la población inmigrante en el RD fue de 415.564 personas (igual a 4, 5% de la población total).

<sup>7</sup> La Ley Nacional de la Juventud de República Dominicana (2000) define como "jóvenes" a todas las personas entre 15 y 35 años de edad.

<sup>8</sup> Para los jóvenes de 15-19 y 20-24 años, las tasas de desempleo en 2015 fueron del 35,5% y del 25,5%, respectivamente. Las tasas de desempleo, aunque más bajas, siguen siendo altas también para los grupos de más edad (17,6% para los jóvenes de 20 a 24 años, 14,1% para los jóvenes de 30 a 34 años).

estatura para la edad en menores de 5 años, relacionada con la pobreza) es de 7%, experimentando una disminución importante con relación a 2007 (9,8%). La desnutrición aguda (proporción entre peso y estatura en menores de 5 años, relacionada con períodos recientes de crisis alimentarias o enfermedad) se sitúa en 2 %. La reducción de desnutrición infantil se da mientras empieza a cobrar importancia una nueva variable: el sobrepeso en niños y niñas con una incidencia de 7,6%, igual que la tasa de desnutrición. En la población adulta (15 a 49) se presenta el sobrepeso con una incidencia importante a nivel nacional, arrojando un 30% para mujeres y 26% para hombres, sin diferencia significativa entre zona rural y urbana. El rápido aumento de la incidencia de sobrepeso y obesidad se acompaña de un consumo creciente de alimentos y bebidas ultraprocesados, cuyas ventas per cápita en el RD aumentaron en un 37,4% entre 2000 y 2013 (Organización Panamericana de Salud, 2015).

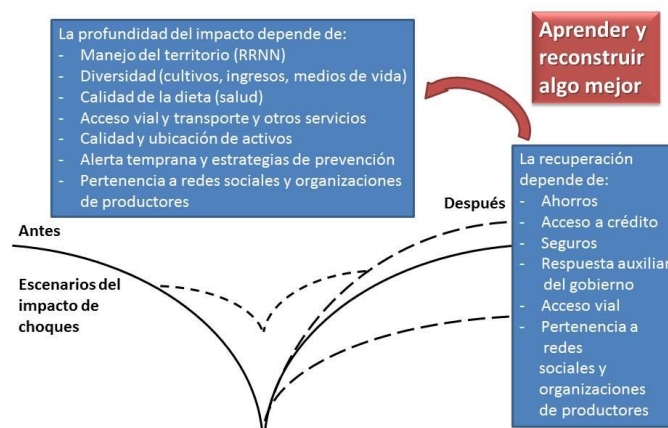
## B. Justificación

27. **Teoría del cambio.** El proyecto pretende contribuir a superar la persistencia de la vulnerabilidad y la pobreza monetaria entre las familias rurales, debido a su débil inclusión productiva y frecuente exposición a emergencias ambientales y a choques económicos cuyos impactos negativos son amplificadas por el cambio climático.

28. El Gobierno está respondiendo a algunos de los desafíos que afectan a los pobres rurales a través de sus políticas sociales y de emergencia, pero considera necesario mejorar las políticas de generación de ingresos y reducción de la vulnerabilidad. El proyecto complementará las políticas sociales del gobierno con intervenciones a nivel local que identifiquen y respondan a las necesidades de una genuina generación de ingresos y reducción de la vulnerabilidad a través de apoyar al desarrollo e implementación de Planes de Inversión y Resiliencia (PIRs) de grupos y organizaciones productivas. Los modelos de identificación de necesidades y de intervención se basarán en las demandas, capacidades y expectativas de la familia, ya que es en la familia que se articulan las diferentes estrategias de los miembros individuales para aprovechar las oportunidades y responder a los desafíos económicos, sociales y ambientales. Al mismo tiempo se reconoce que algunas de estos desafíos y las oportunidades solamente puedan ser enfocadas vinculando los PIR a los procesos de articulación del ordenamiento y desarrollo del territorio liderado por otros actores incluyendo los Consejos Territoriales y Consejos de Subcuencas.

29. Por el reconocimiento de la importancia de las familias, el modelo de resiliencia aplicado por el proyecto se centra también en ellas. Este modelo ayuda definir las estrategias de intervenciones del proyecto para mitigar sus vulnerabilidades y fortalecer en forma integral su resiliencia frente a los cambios y choques climáticos y las crisis y choques económicos y sociales como cambios en el mercado y enfermedad en la familia. El modelo se base en una identificación y agrupación de factores que por un lado contribuyen a las capacidades de las familias para enfrentarse a las crisis y choques disminuyendo sus efectos, y por el otro lado capacidades para recuperarse rápidamente evitando efectos adversos persistentes. El modelo se presenta en el siguiente cuadro y está explicado en más detalle en el apéndice 14.

**Resiliencia de las familias rurales.** En las cajas azules se agrupan los factores que contribuyen a la resiliencia de las familias según su influencia en: 1) la profundidad del impacto que las crisis y choques llegan a causar; y 2) la capacidad de las familias para recuperarse después un choque. Las líneas negras ilustran diferentes escenarios de impacto y recuperación según la presencia o no de los factores de resiliencia cuando se presenta una crisis o choque. (la profundidad del impacto pueda variar y la recuperación pueda ser a diferentes niveles de vida/pobreza respecto a la situación antes). La caja y flecha rojas enfatiza al proceso de aprendizaje después de una crisis o choque como un factor adicional de fortaleciendo de la resiliencia para reconstruir cada vez algo mejor en base a las lecciones.



30. Los resultados del proyecto se lograrán mediante una interacción continua entre la implementación de la inversión y el sistema de Monitoreo y Evaluación (S&E) y de Gestión del Conocimiento (GC). Además de lograr una mejor gestión del Proyecto, el sistema de S&E y GC, en complementariedad con las actividades de SSTC, favorecerá un diálogo de políticas a nivel nacional para ampliar a otras áreas los nuevos modelos de focalización, evaluación de necesidades e intervención para complementar eficazmente las políticas sociales gubernamentales.

31. **Justificación.** La teoría del cambio propuesta se basa en el contexto del sector rural y en el análisis presentado anteriormente sobre las causas de la vulnerabilidad económica, ambiental y los riesgos asociados con el cambio climático, el enfoque de las actuales políticas de reducción de la pobreza y las causas y los efectos de las mismas en la persistencia de la pobreza monetaria en zonas rurales. Así mismo se consideran las oportunidades que ofrece el marco de políticas e instituciones y lecciones aprendidas por el Proyecto PRORURAL.

32. **El contexto del sector rural.** La vulnerabilidad económica, ambiental y los riesgos asociados con el cambio climático, impactan en un contexto rural caracterizado por: i) la fragmentación de la tierra, en su gran mayoría sin títulos definitivos; ii) la baja capacidad de los pequeños productores de mejorar sus ingresos incursionando en los sectores más dinámicos de la producción agropecuarias y de apropiarse de parte del valor generado por el incremento de la productividad (los salarios rurales no han crecido proporcionalmente al incremento de la productividad) iii) la fluctuación e incertidumbre en el empleo, especialmente para jóvenes y mujeres. La búsqueda de actividades generadoras de ingresos agropecuarios, se refleja en la tendencia a la especialización en uno o pocos cultivos que aumentan la exposición de las familias rurales pobres a los riesgos. La pobreza rural está fuertemente asociada con la dependencia exclusiva de la generación de los ingresos por medio de la producción agropecuaria con baja o nula diversificación en parcelas de tamaño muy reducido. Situación similar se observa en el caso de los asalariados sin tierra que dependen exclusivamente de ingresos en trabajos agropecuarios. La mayor diversificación de producción y el empleo en los sectores no-agropecuarios asume las características de una posible estrategia de salida de la pobreza.

33. **Persistencia de la pobreza monetaria.** Mientras la RD ha adoptado un exitoso modelo de reducción de la pobreza multidimensional, la pobreza monetaria, medida de acuerdo a la línea oficial de pobreza, se ha mantenido en torno a los niveles observados en 2000. La persistencia de la pobreza monetaria impulsa las familias pobres a adoptar estrategias que respondiendo a objetivos de corto plazo, tienen la consecuencia de reducir y poner en riesgo la resiliencia a los riesgos económicos y ambientales.

34. **El marco institucional y las lecciones aprendidas** proporcionan relevantes oportunidades para la estrategia del Proyecto y para el logro de los propósitos del proyecto:

- (a) El proyecto es alineado a las políticas y prioridades nacionales, en el marco de la END y del programa de Gobierno 2016-2020 que asigna elevada prioridad al desarrollo rural y a las políticas de reducción de la pobreza, en especial de la pobreza rural.
- (b) El MEPyD, principal interlocutor del FIDA en el país, está interesado en las estrategias de evaluación de las necesidades de inclusión productiva y está llevando a cabo iniciativas de descentralización, planificación territorial y empoderamiento de las autoridades locales en el contexto de sus políticas de cohesión territorial.
- (c) Las metodologías de focalización e identificación de necesidades desarrolladas por el Gabinete Social y los modelos de intervención asociados, han logrado una amplia legitimidad política y eficacia en la reducción de la pobreza multidimensional y representan un punto de partida para desarrollar nuevas estrategias de inclusión y resiliencia.
- (d) Para la respuesta a las emergencias climáticas y ambientales, la Comisión Nacional de Emergencias (CNE) y su brazo operativo la Comisión de Operaciones de Emergencia (COE) presentan una elevada capacidad operativa y de eficiencia y coordinan una red de 22 Instituciones involucradas que se movilizan de acuerdo a las necesidades y las potenciales o reales emergencias. El sistema de alerta temprana se basa en un sistema de monitoreo de los datos de precipitaciones, análisis y continuo análisis de la situación de los ríos en coordinación con el INDRHI. La COE, por medio de un sistema continuo de evaluación y de aprendizaje y lecciones aprendidas ha demostrado buenos resultados, reduciendo las pérdidas humanas en caso de emergencias climáticas, prácticamente a cero.
- (e) El Gobierno valora los resultados positivos alcanzados con la implementación del PRORURAL Centro y Este a través de la alianza público-privada y la metodología de los Planes de Negocios<sup>9</sup>. Considera de mucha relevancia replicar este modelo como instrumentos de participación y de involucramiento de las organizaciones de productores con una fuerte visión empresarial y orientada a la generación de ingresos.
- (f) El Gobierno está adoptando iniciativas de descentralización, ordenamiento territorial y fortalecimiento de las autoridades locales en el marco de sus políticas de cohesión territorial. Los Consejos Territoriales de desarrollo que operan en tres niveles (municipal, provincial y regional, además de una plataforma de nivel nacional) pueden tomar mayor protagonismo y establecer sinergias entre el sector público y el sector privado. El MEPyD está conduciendo ese proceso y su colaboración con el FIDA, por intermedio de un nuevo proyecto, puede proporcionar aprendizajes y conocimientos para la aplicación de nuevas estrategias de identificación de necesidades y modelos de intervención.

## II. Descripción del proyecto

### A. Zona del proyecto y grupo objetivo

35. **Priorización de las áreas de intervención iniciales.** Para este proyecto la Misión de Diseño ha elaborado un “Índice de oportunidades territoriales” a fin de clasificar las zonas rurales en

---

<sup>9</sup> Para el nuevo proyecto se modificará el nombre en Planes de Inversión y Resiliencia, adaptando los PdN al enfoque del proyecto

diferentes categorías en función de los indicadores relacionados con los principales factores de riesgo socioeconómico y con las oportunidades señaladas en el programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP)<sup>10</sup>. Éste índice ha permitido identificar “macro-áreas geográficas” prioritarias para el Gobierno en el marco de éste Proyecto.

36. El proyecto tendrá una cobertura nacional. Las Provincias inicialmente priorizadas por el MPEyD dentro de las 5 Regiones Únicas de Planificación serían las siguientes: Región Cibao Central, en las Provincias de San Juan, Sanchez Ramírez y Duarte; Región Sur Oeste en las Provincias de Elías Piña; Pedernales y Bahoruco; Región Metropolitana en las Provincias de Monte Plata, San José de Ocoa y Peravia; Región Este en las Provincias de El Seybo, Hato Mayor y La Altagracia; y Región Cibao Norte en las Provincias de Monte Cristi, Valverde y Dajabón. Las áreas de intervención dentro de las Provincias priorizadas serán identificadas de acuerdo con los siguientes criterios: concentración de la población objetivo (pobreza monetaria y bajos niveles de inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos medioambientales (particularmente relacionados con el agua y los suelos); riesgos de fenómenos climáticos extremos y concentración de la población vulnerable a sus efectos; presencia de organizaciones administrativas, productivas y sociales; prioridades del Gobierno..

37. Para identificar las características y los medios de vida de las familias pobres que viven en las "macro-áreas geográficas" rurales, se ha generado un mapa combinando el índice de oportunidades territoriales con datos sobre la distribución municipal de la pobreza multidimensional (medido con ICV). Para esta clasificación se ha utilizado la definición funcional de área rural propuesta por el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF) ya que se construye a partir de factores sociales, económicos y ambientales<sup>11</sup>.

38. La combinación entre los niveles de pobreza multidimensionales y los valores del índice de oportunidades territoriales ha permitido identificar cuatro tipos de áreas rurales: i) zonas con un nivel de pobreza y oportunidades más elevado (PE, OE); ii) zonas con un nivel de pobreza elevado y un nivel de oportunidades bajo (PE, BO); iii) zonas con un nivel de pobreza bajo y de baja oportunidades (PB, BO) y iv) zonas con un nivel de pobreza bajo y un nivel de oportunidades elevado (PB, EO). La distribución geográfica se representa en el mapa (Figura 1).

39. **Características de las familias rurales pobres por tipo de áreas rurales.** Las cuatro zonas prioritarias engloban 316 municipalidades rurales en las que viven unas 858 438 familias (aproximadamente el 30 % de todas las familias del país), el 56 % de las cuales (481 757) son pobres<sup>12</sup>. Como se presenta en el Cuadro siguiente, entre las familias rurales pobres, 177 mil viven en áreas de PE, EO, 235 mil en áreas de PE, BO y 69 mil en áreas PB, EO<sup>13</sup>.

<sup>10</sup>El "índice de oportunidades territoriales " se ha construido a partir de 15 variables (en el Apéndice 2 se presenta la metodología utilizada) el cual actualmente se encuentra en fase de ajuste por parte de estadísticos de la Oficina Nacional de Estadística (ONE) y de los técnicos del MPEyD como parte del ejercicio de definición de una estrategia de focalización más amplia como resultado de las actividades del Componente 2.

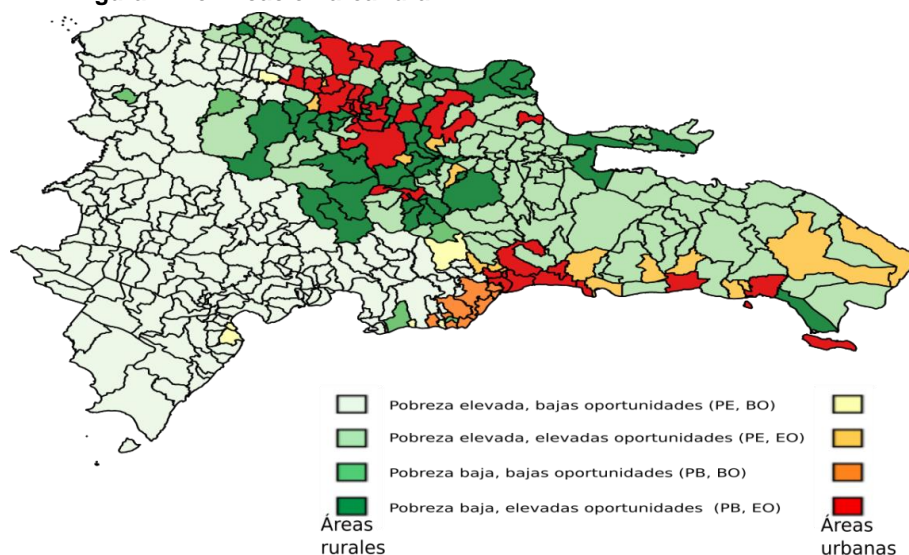
<sup>11</sup> La definición funcional de ruralidad propuesta por IDIAF se basa en un "índice de ruralidad" que considera aspectos demográficos, económicos y ambientales, incluyendo el uso de la tierra y la participación en el empleo agrícola (del Rosario et al., 2014). Para la construcción del mapa, las áreas rurales incluyen todos los municipios como "predominantemente rurales", "considerablemente rurales" o "zonas de transición rural-urbana" según el índice de ruralidad de la IDIAF.

<sup>12</sup> Las familias en pobreza multidimensional son aquellas clasificadas en la categoría ICV-1 e ICV-2 por SIUBEN. Como se mencionó anteriormente, el ICV es el índice compuesto utilizado por SIUBEN para medir la pobreza multidimensional.

<sup>13</sup> Por mayores detalles referirse al Apéndice 2.



Figura 1. Zonificación área rural



40. Para trazar un perfil de las familias que viven en estas zonas, se han analizado microdatos<sup>14</sup> a efectos de determinar las distintas estrategias de subsistencia que adoptan las familias pobres. Se han identificado dos segmentos principales, a saber:

- i) **Familias de productores agrícolas** que realizan actividades agrícolas destinadas a la comercialización o al consumo propio, en combinación con ingresos procedentes de sueldos o remesas. Con base en las proyecciones de la muestra ENFT, se ha estimado que este grupo comprende el 37,5 % de todas las familias pobres en las zonas rurales identificadas. El 60 % de ellas depende de dos o más fuentes de ingresos y el 40 % dependen principalmente de la producción agrícola para su sustento. Estas últimas familias presentan un mayor nivel de pobreza multidimensional que las familias asalariadas: el 57,5 % de ellas es pobre según el ICV y el 36 % se encuentra en situación de pobreza monetaria. El 63,2 % de las familias encabezadas por un productor agrícola es pobre según el ICV y el 34,9 % se encuentra en situación de pobreza monetaria.
- ii) **Familias sin tierra** cuyos medios de vida dependen de salarios o las remesas. De acuerdo con las proporciones estimadas a partir de la muestra utilizada en la Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo, estas familias representan el 62,5 % de todas las familias clasificadas como pobres en las zonas rurales. La principal fuente de ingresos del 40 % es el empleo no cualificado en sectores no agrícolas; mientras que el 24 % de los miembros de las familias trabaja como jornaleros agrícolas. Dado que estas familias dependen exclusivamente de los salarios para su sustento, sus fuentes de ingresos son menos diversificadas. Casi la mitad de ellas depende de una única fuente de ingresos, lo que supone una grave amenaza para su resiliencia; otro 34 % de ellas solamente tiene dos fuentes de ingresos distintas. Las familias asalariadas con una única fuente de ingresos presentan niveles considerablemente superiores de pobreza según el ICV (el 40 %, en comparación con el 20 % de las familias asalariadas con múltiples fuentes de ingresos) y de pobreza monetaria (el 36 %, en comparación con el 24 % de las familias asalariadas con múltiples fuentes de ingresos). Las familias asalariadas encabezadas por un jornalero agrícola son las que presentan mayores niveles de pobreza multidimensional (el 68,6 %).

41. **Grupo Objetivo.** Cómo se desprende del análisis anterior, el grupo objetivo del proyecto está compuesto por **Familias de Pequeños Productores** y **Familias sin Tierra** con elevados niveles de pobreza multidimensional y monetaria. Los factores que están directamente relacionados con estos

<sup>14</sup> Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo.



niveles de pobreza en ambos grupos son: la falta de diversificación de fuentes de ingresos y por la dependencia de la producción agropecuaria como principal fuente de ingreso.

42. La distribución estimada de los dos grupos de familias en las diferentes áreas rurales se expone en el Cuadro 2. Las familias de productores se ven particularmente afectadas por la falta de oportunidades en las zonas Pobreza Elevada (PE), Bajas Oportunidades (OB), en las que estas familias representan más de la mitad de las familias rurales pobres mientras que las familias sin tierra representan más del 70 % en las zonas de Pobreza Elevada (PE) y Elevadas Oportunidades (EO) .

**Cuadro 1. Porcentaje de Familias Pobres del Grupo Objetivo por área rural**

	PE, EO	PE, BO	PB, EO	TOTAL
<b>Familias Pequeño Productores</b>	45.764	123.241	11.901	180.928
	26%	52%	17%	38%
<b>Familias Sin Tierra</b>	131.881	111.880	57.190	300.954
	74%	48%	83%	62%
<b>TOTAL</b>	<b>177.666</b>	<b>235.123</b>	<b>69.092</b>	<b>481.882</b>

43. Los dos grupos de familias difieren en cuanto a su vulnerabilidad a los ciclos económicos: tomando como punto de referencia la última crisis económica de 2008, la información disponible indicaría que las familias de productores (especialmente en el caso de las que dependen exclusivamente de la producción agrícola para su sustento) son las que se ven más afectadas durante los períodos de crisis y se recuperan más lentamente durante los períodos de crecimiento.

## **B. Objetivo de desarrollo e indicadores del impacto**

44. **Objetivos.** El *fin* del Proyecto es “Las inversiones del proyecto contribuyen a promover actividades generadoras de ingresos y la seguridad alimentaria y nutricional de las familias rurales”. El *objetivo de desarrollo* del Proyecto es “Las familias beneficiarias han aumentado su acceso a mercados y su resiliencia a los shocks económicos y climáticos”.

45. Los resultados de los componentes, dirigidos al logro de ese objetivo de desarrollo, son:

- **Componente 1:** Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia. Con este componente se esperan los resultados: resultado (1.1), Los planes de inversión fomentan la inclusión productiva de las familias beneficiarias; y resultado (1.2), Los planes de inversión mejoran la resiliencia de las familias pobres rurales.
- **Componente 2:** (diálogo de políticas interinstitucional). Con este componente se espera el siguiente resultado (2): Las inversiones del proyecto generan un proceso de aprendizaje para la definición de una estrategia de focalización y modelos de intervención para escalar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias.
- **Componente 3:** (aprendizaje, manejo del conocimiento y gestión del proyecto - PSEA): con este componente se espera el logro del resultado (3): La gestión adecuada del proyecto y el SyE contribuyen de manera efectiva a la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales, al proceso de aprendizaje y al diálogo interinstitucional.

46. **La estrategia del Proyecto.** Partiendo de los desafíos que deben afrontar las familias pobres rurales y de un contexto de políticas e institucional favorable, de las buenas prácticas y experiencias en la identificación de las necesidades de la población pobres y de los modelos de atención a esas necesidades, la estrategia del proyecto desarrollará acciones en el marco de: i) una estrategia de focalización que identifique las vulnerabilidades y necesidades de la población objetivo; ii) la identificación de los desafíos y las oportunidades de las inversiones del proyecto mediante una participación activa de las organizaciones e instituciones (públicas y privadas) presentes en los territorios seleccionados favoreciendo la planificación de las inversiones y la complementariedades a

nivel local con programas impulsados por las políticas nacionales; iii) el uso de instrumentos y métodos (Organizaciones y Planes) y alianzas (sector privado y capacidades locales y nacionales) adecuados; iv) el desarrollo de un proceso de aprendizaje alimentados por un sistema de S&E adecuado y creíble que dé señales claras a los operadores a través de resultados medibles (en el muy corto, corto y mediano plazo) y que contribuya a la participación en los espacios de diálogo de políticas.

47. **Estrategia para jóvenes.** Para el proyecto la inclusión de los jóvenes representa una prioridad central de la estrategia (y al mismo tiempo un desafío relevante) para el logro de los objetivos propuestos por el proyecto. La experiencia de PRORURAL Centro y Este muestra que la participación de los jóvenes como dueños de fincas en los Planes es bastante baja (11%). Esto es coherente con la alta edad media de los agricultores a nivel nacional y refleja las dificultades que enfrentan los jóvenes rurales en el acceso a la tierra, asistencia técnica y otros recursos para la producción agrícola. Por esta razón, incluso adoptando acciones positivas, será difícil esperar un incremento relevante en la participación de los jóvenes como dueños de fincas o gerentes de fincas. Sin embargo, es posible anotar el interés de los jóvenes (y su participación) en actividades relacionadas con la información, la gestión comercial y los servicios de apoyo relacionados con los Planes. Una mejora significativa de la participación de los jóvenes se basará, en gran medida, en la promoción de este tipo de funciones en los propios planes. Los talleres de jóvenes que se llevaron a cabo dentro de la "Ruta de Aprendizaje Haití-República Dominicana" en el marco de la donación FIDA / FAO "Fortalecimiento del empleo rural decente para los jóvenes del Caribe" indican que los jóvenes rurales ven para sí mismo oportunidades en producciones agrícolas orientadas a la exportación, procesamiento agropecuario (lácteos, jugos, carnes procesadas), paquetes tecnológicos de apoyo a empresas locales (ordeño, crianza, siembra y comercialización y capacitación en cadena de valor), capacitación especializada y servicios para manejo de recursos naturales, ecoturismo y turismo rural sostenible y el uso del ITC. Para promover la participación de los jóvenes en los PIRs, se buscarán propuestas innovativas como, por ejemplo: tecnología TIC, espacio para el reconocimiento social y la visibilidad, creación de espacios de nuevas funciones y responsabilidad en las OERs, actividades dinámicas y de enlace rural urbano, microempresas en sectores novedosos para el ambiente y el turismo. Además, el proyecto apunta a la creación de incubadoras de ideas y de proyectos, financiadas por el proyecto en asociación con el sector privado, y financiará el PIR especializado para jóvenes para promover el espíritu empresarial y la empleabilidad de los jóvenes. Incubadoras y Planes para jóvenes tendrán el carácter de pilotos para adaptar y validar metodologías que se han aplicado con éxito en áreas urbanas o rurales de otras regiones, desarrollando actividades con menor intensidad tecnológica e ITC que en modelos de incubadoras urbanas estándar. El proyecto se beneficiará también de la vinculación con el grant del FIDA, ejecutado por la FAO y PROCASUR, "Fortalecimiento de las oportunidades de empleo rural decente para las y los jóvenes del Caribe", que incluye actividades en curso de implementación en la RD.

48. **Estrategia de género.** Se priorizarán acciones de discriminación positiva e incentivos para incluir a las mujeres en actividades que generen ingresos. La experiencia del proyecto PRORURAL Central y Este en el cuál actualmente solamente se ha logrado una participación de mujeres de 19%, muestra la necesidad de tener estrategias más precisas para mejorar la inclusión de mujeres. También demuestra que la mayor participación y empoderamiento de mujeres se logra en apoyar organizaciones/grupos específicos de mujeres y organizaciones/grupos mixtos liderados desde el inicio por una o más mujeres. Por ello, en la selección de planes se identifica por lo menos 30% de planes con estas características con el objetivo de lograr la incorporación de un 40% de mujeres entre los beneficiarios del proyecto con la mayoría de ellas experimentando un empoderamiento como resultado de su participación y liderazgo. Además, se dará prioridad a grupos/organizaciones que incluyan a las mujeres más vulnerables: sin tierra, menos educadas, sin acceso a servicios, jefas de hogar. Adicionalmente a los Planes, se fomentarán actividades que faciliten la inclusión de mujeres como, por ejemplo, la promoción de guarderías infantiles (de la cual se pueden hacer cargo las organizaciones), sistemas de intercambio de informaciones entre grupos de mujeres, capacitaciones en nutrición y capacitación en microempresas y auto empleo.

49. **Nutrición, alimentación y educación alimentaria y nutricional.** Para abordar la doble naturaleza de los problemas nutricionales en la RD (donde la desnutrición y la inseguridad alimentaria coexisten con la creciente incidencia de sobrepeso, obesidad y enfermedades relacionadas), el Gobierno está adoptando un enfoque multisectorial para la seguridad alimentaria, la alimentación y la calidad nutricional. Ejemplos relevantes de este enfoque son la recién aprobada Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional, el plan multisectorial para reducir el sobrepeso y la obesidad en niños y adolescentes coordinado por el Ministerio de Salud y la inclusión de componentes nutricionales (alimentos enriquecidos, sensibilización, jardines familiares) en PROSOLI con el apoyo del PMA y la FAO. A través de sus diferentes componentes, el Proyecto aprovechará las complementariedades con las experiencias actuales, contribuirá al diálogo político nacional sobre temas relacionados con la nutrición y llevará a cabo acciones directas para aumentar la seguridad alimentaria y mejorar la calidad de la dieta y la nutrición de las familias de los beneficiarios. El diagnóstico inicial involucrará a los actores locales responsables de monitorear el estado de la seguridad alimentaria y los desequilibrios nutricionales en el territorio (como las Unidades de Atención Primaria de Salud y los Enlaces familiares de PROSOLI). Esto permitirá compartir conocimientos sobre los principales riesgos y desafíos relacionados con la nutrición, mejorar la coordinación con otras iniciativas a nivel territorial y brindar una oportunidad para aumentar la conciencia de las pautas dietéticas establecidas en el Pílon de la Alimentación y Nutrición. Los Planes deberán contemplar actividades para la seguridad alimentaria y nutricional en todos los casos en los cuales las tarjetas de puntuación señalen deficiencias y/o riesgos alimentarios y nutricionales. El componente desarrollará acciones para disminuir la vulnerabilidad y los desequilibrios nutricionales mediante la sensibilización y educación sobre asuntos de calidad de la dieta y su vínculo con la producción en finca. La encuesta de base y el sistema de seguimiento y evaluación recopilarán sistemáticamente información sobre seguridad alimentaria, dietas y nutrición y supervisarán su evolución a lo largo del proyecto. Para favorecer el intercambio de información, conocimientos y experiencias con las instituciones gubernamentales pertinentes y otros asociados internacionales (en particular con la FAO y el PMA), los cuestionarios incluirán instrumentos ya adoptados por otros organismos gubernamentales y inspirados en las directrices nacionales sobre nutrición<sup>15</sup>.

50. Los indicadores<sup>16</sup> correspondientes al Fin y al Objetivo de Desarrollo son:

#### **Indicadores Fin del Proyecto**

Número de personas focalizadas con movilidad económica (incremento en ingresos y bienes en más del 10 por ciento)

Número de mujeres (jefas de familia o pareja del jefe de familia) con dietas mejoradas

#### **Indicadores Objetivos de Desarrollo del Proyecto**

Número de familias beneficiarias que informan de un mejor acceso físico a los mercados, instalaciones de procesamiento y almacenamiento

Número de familias beneficiarias del proyecto con mayor resiliencia

Se desarrolla, prueba e institucionaliza una estrategia de focalización, inclusión productiva y resiliencia.

<sup>15</sup> Los módulos sobre seguridad alimentaria y nutrición que se utilizarán para el estudio de línea de base y el sistema de SyE incluyen la Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria (ELCSA). La misma también se incluye en la encuesta ENHOGAR 2017, nacionalmente representativa, realizada por SIUBEN para evaluar la evolución de la pobreza multidimensional. Así mismo se incluirán módulos para evaluar la concienciación y adherencia a las pautas dietéticas establecidas en el "Pílon de Alimentación y Nutrición", las cuales serán posteriormente validados y calibrados con expertos de la División de Nutrición del Ministerio de Salud antes de su implementación. En el Apéndice 6 y en el Anexo 1 figuran más detalles.

<sup>16</sup> Mayores detalles en la Sección 3, punto C, Planificación, Seguimiento y Evaluación y Gestión del Conocimiento de este informe y Apéndice 6, PSEA, donde también se presenta el Marco Lógico del Proyecto detallado en Efectos y Productos

## C. Efectos directos/Componentes del Proyecto.

51. **Componente 1: Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales.** Mediante el Componente se promoverá la mejora sostenible de los ingresos de las familias y su resiliencia ante crisis y choques de origen climático, ambientales, económicos y sociales. La clave de esta mejora de resiliencia consiste en la incorporación por parte de las familias, de procesos, cambios de comportamiento y activos tangibles, que aumenten su capacidad para enfrentarse a las crisis y choques disminuyendo sus efectos, y facilitando la recuperación lo más rápidamente posible, evitando efectos adversos persistentes. El Componente incluye las actividades de identificación, diseño, aprobación, implementación y evaluación de Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR) para Jóvenes (50% hombres y 50% mujeres), para Familias de productores y para Familias sin tierra, por intermedio de organizaciones de base, formales o informales. Los planes, guiados por la demanda, deberán ser presentados por esas organizaciones y los efectos serán cuantificados a nivel de Plan (organización/grupo) y de Familia.

52. **Proceso de implementación del componente.** Para garantizar la aplicación del enfoque de focalización y vinculación con la articulación del ordenamiento y otras inversiones en los territorios, el proceso de implementación, que culmina con la ejecución de los PIR, se lograrán recorriendo las siguientes etapas:

**Focalización.** La focalización prevé una primera fase de identificación de las regiones geográficas, como presentado en el punto (A) de esta sección, y la focalización de los territorios en función de población y familias sobre los cuales el proyecto quiere tener efectos. Los territorios a ser intervenidos se priorizarán en función de: concentración de población objetivo (pobreza monetaria y poca inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos ambientales (en particular agua y suelos); riesgos de eventos extremos climáticos y concentración de población vulnerable a sus efectos; organizaciones administrativas, sociales y productivas; y prioridades del Gobierno.

**Levantamiento de la línea de base** y otra información relevante para el diagnóstico del territorio. Permitirá identificar: i) vulnerabilidades y factores de resiliencia que deben ser fortalecidos por el proyecto incluyendo deficiencias nutricionales específica, baja conciencia de las pautas dietéticas nacionales y otras barreras para la adopción de dietas saludables y equilibradas de la población objetiva desagregado por niños, adolescentes, mujeres y hombres; ii) presencia de organizaciones y pertenencia de la población objetivo a las mismas; iii) la situación de acceso a y tenencia de agua y tierras incluyendo riesgos causados por acuerdos informales utilizados por los productores con poco o sin tierras; iv) características ambientales y climáticas del territorio utilizando información y los mapas provinciales de riegos y población vulnerable del CNE/COE; y v) iniciativas en curso en el territorio que están enfrentando los desafíos identificados y actores participantes con los cuales los planes puedan vincularse. Estas iniciativas incluyen en particular las iniciativas articuladas como parte de los Consejos de Desarrollo Territorial tanto al nivel de los municipios como las provincias. Incluyen también las iniciativas articuladas bajo los Consejos de Subcuencas, cuando existan conformados como parte del esfuerzo de los integrantes de la Mesa del Agua de ordenar y sanear las cuencas y subcuencas del país a través de procesos participativos.<sup>17</sup> Para el diagnóstico rápido y el levantamiento de la línea de base se utilizarán información existente (e.i. CNE/COE, INDRHI, MARN, SIUBEN, Unidades de Atención Primaria

---

<sup>17</sup> El MARN ha priorizado las 11 grandes cuencas del país según su necesidad de acciones de saneamiento, recuperación y conservación. En el marco de la Mesa del Agua se está formulando un proyecto 100 millones USD apoyado por el BM y la UE como financiadores y FAO y IICA brindando asistencia técnica. Este proyecto implementará actividades e inversiones para la "Gestión Integrada de los Recursos Naturales y Agricultura Resiliente en las Cuencas Hidrográficas Yaque del Norte y Ozama-Isabela". En la misma manera el BID financiará un proyecto para el Ministerio administrativo de la Presidencia para la recuperación y conservación de las subcuencas Río Grande, Del Medio y Las Cuevas. Finalmente, también existen otras iniciativas ya ejecutándose para la conservación de subcuencas en el marco del año nacional de agroforestería y la agenda de la Presidencia de conservación de las cuencas y mitigación de los riesgos e impactos de los desastres.

del Ministerio de Salud). Además se aplicarán Tarjetas de Puntaje<sup>18</sup> para la inclusión productiva y resiliencia de las familias y para recabar información clave para la determinación de efectos e impactos del proyecto, y para la gestión del componente.

**Convocatoria de socialización de las oportunidades del proyecto.** La UGP convocará un proceso de consulta, a nivel local, con organizaciones, sector privado y público y otros actores interesados. La UGP, en colaboración con informantes calificados<sup>19</sup>, deberá presentar, entre otros aspectos, los resultados del estudio de la línea de base, las características del territorio, los desafíos y oportunidades para la inclusión productiva y resiliencia de las familias. Esta convocatoria mejorará el conocimiento de las acciones en curso en el territorio, incluyendo acciones de manejo de (sub)cuencas para la prevención de desastres y la eventual oferta de servicios, así como desarrollar vínculos con acciones intersectoriales para mejorar la seguridad alimentaria, las dietas y la nutrición, evitando aislar la identificación y la implementación del PIR de la dinámica existente en los territorios.

**Definición de criterios principales para la identificación de organizaciones y de planes.** Los criterios responderán a: (i) que las actividades productivas y de servicios promuevan la inclusión productiva y resiliencia de las familias de los grupos objetivos; (ii) que hagan un uso del territorio según su vocación y potencialidades; (iii) que no generen riesgos difícilmente mitigables frente a eventos climáticos o choques de mercado.

53. **Actores involucrados.** En el proceso de identificación de organizaciones de ser apoyados en el desarrollo e implementación de planes interviene un conjunto de actores:

La UGP será la responsable de desplegar en el territorio la estrategia del Proyecto, garantizando el alineamiento de sus acciones con los objetivos de las políticas públicas. Será también su responsabilidad organizar el proceso de focalización y convocatoria en el territorio, y la coordinación con las entidades con presencia en el mismo. En el proceso de implementación, la UGP deberá garantizar que se mantenga actualizada la información relevante que permita evaluar avances, control de los riesgos, y contribución a los objetivos.

Para apoyar el diseño, implementación y gestión de los PIR, así como centralizar y homogeneizar la información resultante de esos procesos, la UGP establecerá un convenio con una entidad del sector privado (Entidad Privada– EP). La experiencia desarrollada con el PRORURAL Centro Este con la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD), ha mostrado la eficiencia de la alianza con el sector privado empresarial para identificar organizaciones, para transmitir las señales del mercado, apoyar y facilitar la negociación con compradores, y seleccionar actividades productivas promisorias. La EP participará en las actividades de focalización y convocatoria promovidas por la UGP: una vez identificadas las organizaciones, y verificada su elegibilidad según los criterios del proyecto (detallados en el MOP), la EP apoyará y supervisará el proceso de diseño de los PIR, aportando especialistas técnicos, y promoviendo la más amplia participación de los beneficiarios en el proceso. La EP será responsable ante la UGP por la adecuada calidad del diseño, la implementación eficiente y el cumplimiento de las actividades de monitoreo de los Planes. Aportará además su experiencia y capacidad de identificación y ejecución de negocios, conocimiento y acceso a los mercados, habilidades técnicas y gerenciales. Adicionalmente,

<sup>18</sup> Las características de estas tarjetas y su interpretación se presentan en el apéndice 2 y 14 (tarjeta de puntuación de resiliencia de la familia). Mayores detalles sobre las Tarjetas de Puntaje se presentan en el Apéndice 6 y en el Anexo 1.

<sup>19</sup> Un socio clave de la UGP para esta actividad es el Centro de Operaciones de Emergencia (COE). Sus conocimientos sobre la vulnerabilidad territorial ambiental, climática y sus efectos en las familias serán de utilidad para conocer mejor el territorio así como planificar acciones preventivas y de emergencia. Más detalles sobre esta institución y sus funciones se presentan en el apéndice 14. En cuanto a la seguridad alimentaria, la nutrición y la alimentación, los "enlaces familiares" de PROSOLI, las Unidades de Atención Primaria de Salud, los Centros Provinciales del Ministerio de Salud y el Comité de Alimentación y Nutrición Escolar participarán en el proceso de consulta. Su conocimiento del estado y los efectos de la desnutrición y la mal nutrición favorecer la coordinación con las acciones intersectoriales sobre seguridad alimentaria, alimentación y nutrición que tienen lugar en el territorio.

deberá poner a disposición su red de contactos empresariales, y capacidad de realizar acuerdos y contratos con entidades especializadas.

Las organizaciones de base serán las ejecutoras directas de los planes y responsables últimas de la ejecución de actividades y obtención de productos. Estas organizaciones podrán ser de distinta naturaleza jurídica y formas de organización y gobernanza, no existiendo a priori exigencias o restricciones sobre sus trayectorias previas, definición de tareas, u otras. La participación de estas organizaciones será promovida mediante las actividades de socialización organizadas por la UGP, así como mediante vínculos y actividades de identificación previa desarrolladas por la EP, no siendo necesaria la participación en ningún proceso previo específico, para aspirar al apoyo del Proyecto.

### **Los Planes de Inversión y Resiliencia (PIR)**

54. **Características y Contenidos.** El análisis del medio rural indica que existen actividades con diferente potencial de inclusión y de generación de resiliencia, y que las mismas plantean exigencias diferentes a los participantes, en términos de recursos (tierra, capital) y capacidades. La experiencia desarrollada por PRORURAL Centro Este demuestra que, en la medida que las organizaciones se fortalezca y pueda asegurar la calidad y cantidades de sus productos, exista un potencial de la alianza o articulación de las organizaciones de pequeños productores con entidades privadas vinculadas a los mercados facilitada por la JAD. Estas entidades operan como transmisoras de señales de esos mercados, son potenciales demandantes de los bienes y servicios generados y en etapas avanzadas pueden financiar a sus proveedores, y proveerles asistencia técnica y otros servicios. En general las experiencias de PRORURAL Centro Este, y otros programas, permite esperar:

- i) Planes eficientes en resultados financieros, generación de empleo, pero con mayor riesgo de exclusión de las familias de productores más vulnerables por exigencias en tierra, capital o capacidad de gestión;
- ii) Planes de producción de servicios, o bienes básicos, con relativamente limitada capacidad de generar beneficios financieros relevantes, pero con elevada capacidad de inclusión de las familias sin tierra, jóvenes y mujeres al no requerir tierra y ser poco exigentes en capital;
- iii) Oportunidades para el desarrollo, por parte de jóvenes, de pequeños negocios innovadores, que pueden ser promovidos por “incubators start-up”, adaptados a las condiciones del sector rural.

55. El Componente prevé el diseño y financiamiento de tres tipos de PIR: (i) PIR Familias de productores agropecuarios; ii) PIR Familias sin tierra; iii) PIR Jóvenes. Los PIR serán presentados y ejecutados por organizaciones del medio rural, las que en general son heterogéneas en su composición. Teniendo en cuenta esa composición, los PIR podrán incluir una proporción de familias que no pertenezcan a la población objetivo, lo que permitirá mantener la organización existente, y promoverá el vínculo y aprendizaje entre los segmentos menos dinámico con aquellos más dinámicos y vinculados a los mercados de bienes y servicios. Como garantía de su capacidad de generar inclusión, se establecerá que los integrantes pertenecientes a la población objetivo dentro de cada plan serán como mínimo del 70 % del total.

56. El diseño de los PIR, y su evaluación, deberán contemplar su capacidad de incluir e impactar en los ingresos monetarios de las familias, y los efectos sobre la resiliencia de éstas. En todos los tipos de PIR, el componente desarrollará acciones positivas para disminuir la vulnerabilidad nutricional, mediante la sensibilización sobre asuntos de calidad de la dieta, su vínculo a la producción en finca y huertos/canucos familiares (en los casos en que se disponga de tierra) y la integración familiar con la economía territorial. Los Planes deberán contemplar la seguridad alimentaria y nutricional en todos los casos en los cuales las tarjetas de puntuación de los beneficiarios identificados señalen deficiencias y/o riesgos alimentarios y nutricionales.

57. Del mismo modo, en las situaciones en las que los cuadros de puntuaciones indican un conocimiento limitado y escaso cumplimiento de las directrices dietéticas nacionales establecidas en el Pílon de Alimentación y Nutrición, el Proyecto apoyará acciones para aumentar la conciencia y

favorecer la transición a dietas más saludables y equilibradas, a fin de evitar que cualquier incremento en los ingresos se traduzca en un mayor consumo de alimentos y bebidas ultraprocesadas. Las acciones en este sentido incluirán sesiones con expertos locales (incluyendo las Unidades de Atención Primaria del Ministerio de Salud, los "enlaces familiares" de PROSOLI y representantes del Comité de Alimentación y Nutrición Escolar) para presentar las consecuencias del sobrepeso y la obesidad, particularmente entre niños y adolescentes. Se presentarán las razones para comer una diversidad de alimentos localmente disponibles y destacar sus nutrientes clave y beneficios para la salud; se celebrarán debates entre grupo para determinar las barreras a la aplicación de las directrices nacionales sobre nutrición. Se buscará la coordinación con iniciativas emprendidas en el marco del Plan Intersectorial para la Prevención de la Obesidad en la Niñez y la Adolescencia, coordinado por el Ministerio de Salud, particularmente en lo que respecta a las actividades de la Mesa 1 (promoción de la educación alimentaria), Mesa 2 (currícula y huertos escolares) y Mesa 5 (disponibilidad, acceso y consumo). Para estas acciones, se han acordado acciones en conjunto con la FAO y el PMA.

### **PIR de Familias de productores agropecuarios**

58. El aprendizaje generado a través de los Proyectos PRORURAL, cofinanciados por FIDA, confirma que es viable promover la mejora sostenible de los ingresos de pequeños productores agrícolas y pobres rurales a través de iniciativas que favorezcan la inclusión de éstos en cadenas de valor y en el acceso a mercados estables y estructurados, y aprovechar el aprendizaje que genera el vínculo e interacción con pobladores más dinámicos que ya han recorrido parte del camino de salida de la pobreza. Para que la inclusión productiva sea sostenible, además de los aspectos técnicos de viabilidad, deben incluirse, en cada Plan, acciones dirigidas al mejoramiento de la resiliencia de las familias durante los períodos de crisis así como favorecer su recuperación en épocas de recuperación con crecimiento. Así se incorpora sensibilización sobre la buena alimentación a la familia y conocimiento nutricional. Para asegurar la participación también de familias con poca seguridad de tenencia de la tierra se incluye también la capacitación y servicios legales y conexos en los mecanismos de acceso a la tierra, según la necesidad en cada caso, para formalizar las operaciones de transferencia temporal o permanente de la tierra destinada a la producción.

59. Los PIR de familias productoras serán de naturaleza diversa, pero en general incluirán acciones en los siguientes temas:

- i. Fortalecimiento de las organizaciones y sus instancias de gobernanza que resulten relevantes para una adecuada distribución de los beneficios de los planes.
- ii. Creación o mejora de procesos y/o instalaciones de tipo comercial, o de transformación menor de la producción, de carácter colectivo/asociativo, destinadas a mejorar la captación de valor por parte de la organización y sus miembros.
- iii. Mejora de la producción, productividad e ingresos a nivel de las fincas proveedoras y los trabajadores participantes.

60. Los Planes, además de considerar los resultados económicos y financieros a nivel de las unidades de agregación de valor gestionadas por las OER, deberán considerar los resultados de las actividades o inversiones a nivel de finca, los beneficios que éstas generarán, y su impacto en los ingresos y la resiliencia de las familias.

61. En los PIR se deberá analizar los riesgos que se presentan en los planes de acceso al mercado de pequeños productores a través de su articulación a cadenas, y proponer medidas de mitigación. La EP apoyará el diseño y controlará calidad, además de ser responsable por asegurar el reporte de la información de monitoreo requerida. La UGP será responsable de controlar que, tanto el diseño como el seguimiento de los planes, se orienten al control de los riesgos identificados<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Entre los que se destacan: dificultades para incluir a los productores más pobres, debido a las exigencias de recursos y capacidades, e insuficiencia de las medidas de apoyo diferenciales del plan; especialización productiva en actividades de renta, en ciertos casos de productos con mercados muy específicos; baja presencia de actividades de conservación de la

62. Se espera que estos PIRs involucren a unas 12 420 familias productoras, de las cuales un 40% tendrán como protagonista principal a Mujeres, ya sea que se trate de planes exclusivos para mujeres, o que las mujeres se integren a planes comunes por medio de la unidad productiva familiar.

### **PIR Jóvenes**

63. Los planes serán presentados por organizaciones o grupos de jóvenes que contarán con el respaldo y el control de calidad de la EP. Estas organizaciones serán diversas, contemplando todo agrupamiento que nuclea con “naturalidad” a los jóvenes, como clubes sociales, asociaciones deportivas, organizaciones parroquiales u otras, que ejerzan liderazgo, tengan capacidad de gestión de recursos y de información, que las hagan elegibles de acuerdo al MOP. Estos planes también podrán ser patrocinados por Organizaciones Económicas Rurales (OER), de tipo productivo, que incluyan emprendimientos de jóvenes como proveedores de bienes y/o servicios para los planes productivos.

64. El Proyecto financiará planes orientados a la creación de “espacios” a nivel territorial, para el desarrollo, incubación e implementación de ideas emprendedoras por parte de los jóvenes. En estos centros de servicios será posible obtener y compartir información, incluyendo la participación en la Red Global de innovación juvenil de la cual el que FIDA es parte. Los centros alojarán además incubadoras de ideas y de proyectos, que apuntarán al desarrollo de propuestas.

65. El proceso comenzará por la definición de los principales aspectos del “modelo de negocios” a desarrollar. La EP, en su apoyo a las organizaciones, promoverá una propuesta adaptada al medio rural, y a las particularidades de la población involucrada, para lo cual podrá recurrir al apoyo de firmas especializadas con experiencia en incubación en el País o la región. Para estas actividades, el Proyecto se basará en capacidades, modelos y experiencias ya existentes en el país. Estos pueden incluir la red de centros de formación de INFOTEP, que cuenta con 70 formadores certificados en la metodología IMESUN de la OIT, los Centros de Capacitación Tecnológica del Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA). ITLA también tiene una colaboración de larga data en las nuevas empresas y programas de incubadoras con el Parque Cibernético de Santo Domingo..

66. Contando con el apoyo de la EP, la UGP desarrollará las siguientes actividades: a) Identificación de consultores especializados; b) establecimiento de contactos y acuerdos con entidades empresariales y dependencias del gobierno, para garantizar su disposición a participar en el proceso aportando mentores y capacitadores; redes de contacto; apoyo en aspectos normativos y comerciales; disposición a recibir pasantías laborales; y c) identificación de posibles financiadores. Esto incluirá bancos, entidades administradoras de fondos, fondos de “venture capital” con orientación social, inversores privados, u otras.

67. Una vez identificadas las oportunidades y ratificado el interés de los grupos de jóvenes el apoyo del Proyecto se produciría en las posibles diversas etapas: i) acondicionamiento y equipamiento de locales comunitarios ya existentes y su conectividad (basado, siempre que sea posible, de la red ya existente de Centros Tecnológicos Comunitarios); contratación de la persona responsable de coordinar y animar el proceso; apoyo para la preparación del plan de acción y estrategia de comunicación y convocatoria destinada a ampliar participación; ii) identificar ideas, y proceder a su pre-incubación, así como a trabajar en la orientación de los jóvenes que no opten por el camino de la incubación, y prefieran mejorar su empleabilidad; iii) definición de detalle de los proyectos y su implementación, e incluirá seguimiento de la marcha de los proyectos y el apoyo financiero, así como apoyo en la búsqueda de financiamiento adicional; implementación de pasantías laborales; y seguimiento de las experiencias laborales.

68. Se espera financiar diez planes de centros regionales de servicios para jóvenes, en los que participarán unos 600 jóvenes, de las cuales por lo menos el 50 % serán mujeres. Se espera que 150 jóvenes transiten con éxito por el proceso de incubación, generen su negocio, manteniendo, como

---

calidad y productividad de los recursos naturales (suelo, agua) y cuidado del ambiente; baja participación de mujeres y escasa equidad en los roles a desarrollar e ingresos a percibir; Calidad y estabilidad de la nutrición de las familias (Ver Sección III).



mínimo la relación del 50 % de mujeres. A la vez, se estima que otros 150 jóvenes participarán de actividades de desarrollo de aptitudes y habilidades para promover su empleo, incluyendo pasantías laborales, manteniendo las mismas proporciones anteriores.

### **PIR Familias sin Tierra**

69. El Componente financiará el diseño e implementación de planes que desarrollen micro y pequeños negocios de producción, venta de servicios, agregación de valor a producciones locales, e iniciativas de mejora de la alimentación y reducción de la vulnerabilidad, entre otros. Estos emprendimientos pueden estar o no vinculados a la producción agropecuaria. Podrían incluso desarrollándose en centros turísticos o poblaciones cercanas a las comunidades en las que se encuentra la población objetivo.

70. Los planes serán presentados por organizaciones o grupos de familias sin tierra, contando con el apoyo de la EP. Estas organizaciones o grupos podrán ser conformadas por asalariados y/o familias rurales sin tierra, pero los planes también podrán ser patrocinados por Organizaciones Económicas Rurales (OER), de tipo productivo, que incluyan emprendimientos de familias sin tierra como proveedores de bienes y/o servicios para sus planes productivos. A estos efectos se podrán establecer acuerdos de cooperación o subcontratación de entidades especializadas. La EP, en acuerdo con las organizaciones, asumirá la responsabilidad de controlar la calidad del PIR, gestionarlo y responsabilizarse ante la UGP por un adecuado monitoreo. A la vez, pondrá a disposición de los planes y de los beneficiarios su experiencia, su visión de oportunidades en el mercado, y su visión empresarial.

71. El Proyecto apoyará a las familias con actividades de capacitación, fortalecimiento de las organizaciones, identificación de oportunidades y definición de estrategias. Colaborará a su vez facilitando vínculos, contactos, contratos y otras formas de interrelación con otras organizaciones participantes, y con empresas que puedan demandar productos y servicios, o puedan aportar mentoría u otras formas de apoyo. El proyecto, además, financiará, en general, pequeños equipos, acondicionamiento de instalaciones, acceso a energía y agua, entre otros.

72. El componente, para este segmento del grupo objetivo, puede incluir el financiamiento de pequeñas inversiones para mejorar la calidad de la alimentación y la resiliencia de las familias. A pesar de que estos beneficiarios no disponen de tierras productivas, muchas de ellas, por su localización rural dispondrán de pequeños terrenos en los que se pueden desarrollar huertos familiares y criar pequeños animales, con posibilidad incluso de generación de pequeños excedentes.

73. Se espera apoyar 78 planes de este tipo, los que incluirán a unos 1 950 beneficiarios en forma directa, de los cuales, por lo menos el 50 % serán mujeres jefas de familias o mujeres jóvenes pertenecientes a familias sin tierra.

### **Selección y aprobación de planes**

74. La selección de los planes será realizada por un Comité de Selección, que estará integrado por personal de la UGP, representantes de entidades públicas y privadas con representación en el territorio, y eventualmente la Institución Financiera interesada a aportar crédito. Participará, sin voto en las decisiones, la Entidad Privada, a efectos de responder preguntas y consultas de los evaluadores. El MOP proporcionará una posible composición de este Comité.

75. Al realizarse la evaluación “ex ante” de los planes, el criterio guía será el cambio esperado en los ingresos de las familias y en las condicionantes de resiliencia, que se especificarán en fichas que se incluirán en los formatos de diseño de los PIR<sup>21</sup>. El levantamiento adecuado de información sobre las familias será un requisito para la aprobación de los planes. Los planes deberán incluir también un análisis de riesgos y su gestión y eventual mitigación. Estos riesgos son de diverso tipo:

---

<sup>21</sup> En la sección 1.4 del Apéndice 6 y en el Anexo 1 se presenta las herramientas para el seguimiento y evaluación de los PIRs, elaborados sobre las lecciones aprendidas del PRORURAL Centro y Este.

- i. Ambientales. Se deberá relevar información respecto a recursos naturales, su uso actual y los riesgos que deberán considerarse en forma especial.
- ii. Inclusión. Los planes deben responder a lo que los beneficiarios están dispuestos a hacer y ser factibles, no debiendo superar sus capacidades, no contradecir la trayectoria previa ni suponer una intensidad de actividades incompatible con el resto de sus obligaciones.
- iii. Resiliencia. Además de la resiliencia asociada a factores ambientales, debe analizarse los efectos que los planes podrían tener en la especialización productiva, y en la demanda de trabajo que pudiera reducir las posibilidades de desarrollo de otras actividades. Además, utilizando los instrumentos de evaluación de la seguridad alimentaria, la alimentación y la nutrición presentados en el Anexo 1, las propuestas identificarán situaciones en las que la participación de las familias beneficiarias (o parte de ellas) en los planes propuestos los expondría a riesgos adicionales para la seguridad alimentaria (por ejemplo, el abandono de la producción en pequeña escala para el autoconsumo), y situaciones en las que la conciencia y la adhesión a las pautas dietéticas son bajas y el aumento de los ingresos o cambios en la situación familiar (por ejemplo, una mayor dependencia de la compra de alimentos o menos tiempo disponible para la compra y la preparación de alimentos saludables) podría resultar en un deterioro significativo de la calidad de las dietas y la nutrición, especialmente para las familias con niños y adolescentes.
- iv. Acceso y tenencia de la tierra. Para mitigar los riesgos que tienen los productores con poca o sin tierra se debe analizar este tema en cada caso y cuando relevante los PIRs debe incluir capacitación y servicios legales y conexos en los mecanismos de acceso a la tierra para formalizar las operaciones de transferencia temporal o permanente de la tierra destinada a la producción. Esta capacitación y servicios fomentará el uso de instrumentos legales que incorporen condiciones contractuales que garanticen jurídicamente el negocio, fomenten la adopción de prácticas viables para el productor, defina incentivos y sanciones, entre las partes del contrato que coadyuve a incrementar los períodos de duración de los mismos, de conformidad con el derecho nacional y prácticas locales. En este sentido, será importante la experiencia y capacidad de la EP sobre las problemáticas productivas en relación a la tenencia de la tierra, que se generan en los diferentes ámbitos y actores del sector, así como del conocimiento de la legislación nacional y la practica local. Esta experiencia pueda asegurar una asesoría oportuna que encamine a resolver situaciones puntuales sobre las problemáticas.
- v. Los planes de tipo asociativo están sometidos a riesgos especiales, sobre todo de tipo organizativo y/o institucional. En el diseño y análisis deberá evaluarse la capacidad de la organización de desarrollarlos adecuadamente y de no incurrir en riesgos de que los integrantes más calificados y con más recursos excluyan a otros en la toma de decisiones y en la apropiación de los bienes generados.

76. El Manual Operativo del Proyecto contendrá una propuesta de índice de contenidos y metodología de elaboración de los PIRs, partiendo de la experiencia de los formatos y métodos empleados en el Proyecto PRORURAL Centro Este.

77. Previo al ingreso del proceso de selección, existirá una etapa de preselección y ajuste. En ella, personal de la UGP analizará perfiles de propuestas, identificará carencias y realizará recomendaciones sobre ampliación o mejora de la calidad de los contenidos. La asistirá además a ámbitos participativos de las organizaciones, en las que calibrará el grado de conocimiento y de compromiso con los planes.

### **Financiamiento de los planes**

78. Los PIR podrán recibir diferente financiamiento, según la naturaleza y destino de los bienes y servicios a financiar<sup>22</sup>:

79. El Proyecto financiará, con hasta un 100 % de fondos no reembolsables, los siguientes tipos de bienes y servicios (el MOP y el reglamento de acceso al Fondo, definirán los detalles):

<sup>22</sup> En el Apéndice 4 se presenta un cuadro con indicaciones de Gastos elegibles y fuentes de financiamiento por tipología de PIRs y tipo de bienes

- i. **Bienes públicos.** Ejemplos de estos casos serían: (i) construcción, reparación o mejora de caminos públicos, relacionados con los Planes; (ii) acciones a nivel de microcuenca, tales como mejora de captación de agua o drenajes, reducción de impacto de lluvia en el suelo, mejora de infiltración, etc., en terrenos externos a las fincas, pero que beneficiaran a éstas.
  - ii. **Bienes públicos imperfectos** (bienes club) como capacitación, intercambio de experiencias, fortalecimiento institucional, consultorías de diverso tipo y asistencia técnica, tanto a la organización como a las familias participantes.
  - iii. **Otros bienes públicos imperfectos** o bienes de uso compartido de carácter estratégico para los objetivos del Proyecto. Ejemplos de estos bienes serían: construcción o extensión de canales de riego, para uso por parte de los integrantes de la organización; generación y distribución de energía con fuentes renovables a los miembros de la organización, entre otros.
  - iv. Otros bienes de uso compartido que se consideran estratégicos cuando son necesarios para la inclusión de los pobladores más pobres. Ejemplos de éstos serían: viveros colectivos de plantas, centros de producción de abonos y similares, equipos de uso común para aplicación racional de tratamientos a las plantas, beneficios comunes de café o cacao, centros intermedios de acopio, y otros similares. Recibirían financiamiento con el 100 % de fondos no reembolsables las inversiones requeridas por los planes destinados a grupos con serias restricciones para acceder a los activos.
  - v. Finalmente, como excepción, a pesar de tratarse de bienes privados, también recibirían 100 % de financiamiento no reembolsable las pequeñas contribuciones financieras a otorgarse a iniciativas innovadoras de emprendimientos o inserción laboral de jóvenes.
80. El Proyecto cofinanciará, con fondos no reembolsables, una proporción de las inversiones realizadas en los siguientes tipos de bienes:

- i. **Bienes privados con destinos específicos a nivel de finca.** Como norma general, el Proyecto no financiará con fondos no reembolsables bienes privados de apropiación individual. Como excepciones a este criterio, se considera el caso de inversiones, en fincas, orientadas a acciones con resultados poco apropiables y visibles en el corto plazo, y/o con incertidumbre sobre sus retornos (manejo conservacionista de los recursos naturales, y a la adaptación al cambio climático y su mitigación). Los fondos no reembolsables tendrán un rol estratégico en promover la inclusión en los planes de los productores más pequeños, con tierra escasa y problemas de tenencia, que le dificulten el acceso al crédito. Por ese motivo, el criterio de inclusión de inversiones deberá ser flexible. En estas inversiones, el proyecto financiará con fondos no reembolsables hasta el 90 % del valor de las inversiones.
- ii. **Bienes privados o públicos imperfectos de uso compartido.** La inversión en bienes privados de uso compartido por las organizaciones para la mejora del resultado del Plan (construcciones, equipos de procesamiento y empaque, transporte, agregación de valor en general), no recibirá cofinanciamiento con fondos no reembolsables, salvo las inversiones que favorezcan: (i) un mejor uso de los recursos naturales. (ii) la adaptación al cambio climático, (iii) la inclusión de las familias más pobres; (iv) apoyo para el establecimiento y puesta en marcha de huertas familiares comunitarios o individuales para familias en situación de inseguridad alimentaria. A la vez, este monto no reembolsable no podrá superar los USD 1 500 por familia beneficiaria. Para el financiamiento de estos bienes, el Proyecto incentivará las inversiones vía crédito o autofinanciamiento. El proyecto cooperará con la búsqueda de financiamiento y facilitará el acceso al mismo, apoyando la elaboración de planes viables, incluyendo proyecciones financieras y contabilidad adecuada, y acompañará a las organizaciones durante los trámites para el acceso a financiamiento.

## Seguimiento y Control de los planes

81. El proyecto apoyará los PIR por una duración máxima de dos años. La implementación de los Planes será responsabilidad de las OERs correspondiente, con el apoyo y supervisión de la EP.
82. La metodología de Monitoreo y Evaluación del proyecto (ver Apéndice 6 y Anexo 1), se ha orientado por el análisis de riesgos en la implementación, respecto a la efectividad de los planes para

promover inclusión y resiliencia, y por la medición de resultados. Para ello se dispone de la herramienta metodológica de levantamiento de información de campo, preparada con apoyo de FIDA y adoptada por DIGECOOM y JAD. Dentro de las responsabilidades de las organizaciones y la entidad implementadora, está la de reportar, en forma sistemática, la información relevada sobre:

- (i) Alcance y situación general de cada Plan
- (ii) Capacidad y la calidad de la gestión del Plan
- (iii) Manejo del riesgo de exclusión e incidencia en el alivio de la pobreza.
- (iv) Manejo del riesgo ambiental
- (v) Información sobre activos, ingresos, empleo y nutrición de cada familia integrante del Plan

83. La UGP, en la gestión de los planes, deberá exigir el reporte de logros intermedios obtenidos, con énfasis en los efectos del plan sobre la inclusión y la resiliencia, y el control cercano de los factores de riesgo: esto es, los indicadores no se limitarán a verificar actividades y gastos, ni solo a informar logros esperados como cumplidos o no cumplidos. Los reportes del sistema constituirán uno de los criterios de autorización de desembolsos y se emplearán para el eventual re diseño y ajuste.

## **Componente 2. Diálogo de Políticas interinstitucional**

84. El objetivo del Componente es contribuir al logro de un contexto que genere las condiciones para que los actores que definen las políticas públicas cuenten con información y análisis de resultados validados por las operaciones y los modelos de desarrollo, de inclusión y de resiliencia, aplicados por el Proyecto, para su replicación y adopción a escala nacional. El resultado esperado del Componente es: Las inversiones del proyecto generan un proceso de aprendizaje para la definición de una estrategia de focalización y modelos de intervención para escalar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias.

85. Para el logro de ese objetivo el componente promoverá instancias y mecanismos formales de diálogo y de coordinación interinstitucional que conduzcan a la definición de políticas, medidas y herramientas para la superación de las condiciones de pobreza mediante procesos de inclusión productiva y mejora de la resiliencia.

86. La coordinación del componente, dada su naturaleza político institucional, estará a cargo de la Dirección General de Desarrollo Económico y Social (DGDES) del Viceministerio de Planificación del MEPyD, que es el Ministerio responsable de la definición de esas políticas. Este Viceministerio cuenta además con otras dos direcciones que tendrán vinculaciones y contribuirán al buen desempeño del Proyecto: la Dirección General de Inversión Pública, y la Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.

87. El Componente desarrollará sus actividades en dos ámbitos, estrechamente vinculados:

### **➤ A nivel nacional, creando una Plataforma de diálogo de políticas interinstitucional**

88. Esta plataforma, coordinada por la Dirección General de Desarrollo Económico y Social, que actuará como secretaría técnica de la misma, representará el espacio concreto de recepción y análisis de la información surgida de la ejecución del proyecto, así como de las acciones de intervención territorial y de experiencias desarrolladas por otros proyectos. El Sistema de Seguimiento y evaluación y la UGP en general, son responsables de alimentar de manera constante el flujo de información hacia la Plataforma en los tiempos y formas que esta requiera. El resultado que se espera de la labor de esta Plataforma es que las metodologías, acciones, resultados y lecciones de las intervenciones del proyecto sean incluidos en las políticas públicas de reducción de la pobreza rural. Esta iniciativa se enmarca en las políticas del Gobierno para el mediano y largo plazo definidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. El Tercer Eje Estratégico hace referencia al medio rural y la agricultura y el contexto institucional y político para coordinar acciones dirigidas al sector rural es actualmente favorable y existe priorización política para el desarrollo rural y la superación de la pobreza rural por parte de la Presidencia de la República.

89. Habida cuenta de que existen diversas instituciones del gobierno que tienen responsabilidad desarrollan y tienen injerencia y acciones relevantes en el territorio y para la lucha contra la pobreza rural, para el desarrollo social, productivo y de infraestructura, se ha considerado la necesidad de realizar esfuerzos que contribuyan a la articulación complementaria y la adopción de criterios y pautas de focalización compartidos, con un objetivo común referido a la inclusión productiva y el incremento de la resiliencia. Por eso, en primera instancia la Plataforma estará integrada por los Ministros y Direcciones de las Instituciones Públicas como el MPEyD, el Gabinete Social, el Ministerio de Agricultura, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Consejo Nacional de Emergencia, el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDHRI) y la Dirección de Nutrición del Ministerio de Salud Pública, la Oficina Nacional de Estadísticas). Podrán participar como invitados Instituciones Privadas y Agencia de Cooperación (FAO, PMA, BID, Banco Mundial, AECID, entre otros), en particular las Instituciones que ejecuten proyectos y programas de desarrollo rural o territorial.

90. Para que la Plataforma funcione de manera eficiente y eficaz, la información que se obtenga de los avances y lecciones del proyecto, deberá ser analizada, procesada y contextualizada políticamente e institucionalmente, para ésta información pueda ser de utilidad para el tratamiento en la Plataforma. Para ello se creará un grupo de expertos profesionales de alto nivel, que operará como grupo técnico/asesor con la responsabilidad de la producción de insumos y propuestas para el diálogo propiamente dicho. En ese grupo técnico, liderado por el Director de la Dirección General de Desarrollo Económico y Social del MEPyD, participarán especialistas designados por las instituciones que participan en la Plataforma. Las propuestas del grupo de expertos serán discutidas y analizadas por las Jerarquías de las instituciones involucradas, con el objetivo de identificar políticas y medidas que complementen profundicen y faciliten la sostenibilidad de las actuales políticas de ayuda social, introduciendo un enfoque de inclusión productiva y resiliencia. La ejecución del Proyecto se configurará por lo tanto, con sus operaciones y actividades en el terreno, como como un espacio de prueba, definición, ajustes y validación de los instrumentos y estrategias propuestos, en especial los referidos a la focalización.

➤ **Priorización y coordinación de intervenciones a nivel local**

91. El Componente incluye actividades a nivel local para el trabajo de la focalización geográfica de las intervenciones, por medio de un adecuado relevamiento y análisis de información de base sobre la presencia de factores de vulnerabilidad y resiliencia que afectan a las familias del territorio, y en particular, el desarrollo de un proceso de consulta con organizaciones, sector público y otros actores presentes en un territorio con el objetivo de socializar los hallazgos de la línea base. El objetivo es asegurar que los Planes de Inversión y Resiliencia (PIR), impulsan un enfoque de inclusión de las familias de pobres rurales en actividades que mejoren sus ingresos en forma sostenible, y el aumento de la resiliencia.

92. El proceso de convocatoria y de consulta se mejorará el conocimiento por parte del Proyecto de las acciones en curso en el territorio, la oferta de servicios que podría existir, permitirá la comunicación con los actores, y se facilitará la articulación de la implementación de los PIRs con las dinámicas e iniciativas e inversiones, públicas y privadas, ya existente en los territorios. Para que ese proceso, y en particular la convocatoria a la participación local, generen los resultados esperados, se requiere de una adecuada metodología de promoción de la participación, procesamiento y aprovechamiento de la información disponible y generada, en especial a partir del Estudio de la Línea di Base.

93. Se espera que las inversiones y actividades generados por los PIR tengan efectos indirectos y de derrames, y sean a su vez complementados y fortalecidos por planes de inversión y desarrollo territorial, por ejemplo en infraestructura y servicios. En los procesos de focalización y convocatoria en el territorio, se identificarán necesidades de inversión que superarán el alcance de los PIR, y que deberían ser consideradas por los órganos territoriales para promover su financiación. La dinamización y coordinación de los espacios de consulta y de intercambio, será asumida por la Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial del MEPyD a través de los Consejos Territoriales Locales de Desarrollo. Estas instancias de consulta, que se llevarán a cabo todas las

veces que se considere necesario, serán importantes para garantizar el flujo de información hacia los actores claves en el territorio que tienen el derecho de conocer y estar informados de las acciones, los procesos y los recursos utilizados del proyecto, así como también deben establecerse las formas de comunicación para que la población menos activa y movilizada esté informada, utilizando los medios adecuados al contexto y a la población meta.

94. El Proyecto, a través de su mecanismo de intervención, fortalecerá los ámbitos de intercambio y planificación a nivel territorial, como los Consejos Territoriales, asignándoles espacio y protagonismo. Cuando se requiera, podrá aportar asistencia técnica, complementaria a la que ofrecen los programas en curso, y facilitará el conocimiento de experiencias exitosas a nivel regional.

95. **Recursos.** El Componente dispondrá de recursos para financiar costos de Asistencia Técnica nacional e internacional. Esta asistencia técnica podrá ser volcada a la preparación de estudios específicos y para generar documentos para discusión, fortaleciendo y cooperando con el funcionamiento y dinámica del grupo de expertos, así como para aportar experiencias y metodología para el funcionamiento de la plataforma de diálogo y para el diseño de políticas. Adicionalmente el Componente dispondrá de recursos para facilitar y financiar intercambios y transferencia de conocimiento con países con experiencias similares.

### **Componente 3: Planificación, Seguimiento, Evaluación, Manejo del Conocimiento y Gestión del Proyecto**

96. El resultado esperado del componente es: la gestión adecuada del PSEA y del proyecto contribuyen efectivamente a la inclusión productiva, a la resiliencia de la familia rural y al proceso de aprendizaje y al diálogo interinstitucional. Los resultados del proceso de PSEA resultan claves para los objetivos del Proyecto. (ver sección III y Apéndice 6). La Gestión del proyecto, descrita en la sección III y en apéndice 5, incorporará todas las lecciones aprendidas con la ejecución del PRORURAL en los aspectos operativos y fiduciarios y replicará la experiencia positiva de ejecución basada en un esquema de alianza público-privada.

### **D. Enseñanzas extraídas y cumplimiento de las políticas del FIDA**

97. Las lecciones y experiencias acumuladas en la República Dominicana surgen del análisis del desempeño y resultado de las operaciones de préstamo y de la colaboración entre el país y el FIDA, que, como marco general, presenta un panorama contrastado que ha variado frecuentemente en el tiempo, presentando logros a la par de periodos de semi-parálisis de actividades, y condicionado, en buena medida, por los frecuentes cambios institucionales de contraparte y por cambio de orientaciones y prioridades políticas, por dificultades operativas, presupuestarias y en los aspectos gerenciales y fiduciarios. El FIDA, a partir del año 1979, ha aprobado siete<sup>23</sup> programas y proyectos en la República Dominicana por un total de USD 75,9 millones que han representado una inversión de aproximadamente USD 235,7 millones alcanzándose un total de 77.730 familias.

98. 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 y a la seguridad alimentaria, concentrando las operaciones en las provincias de la zona Oeste del país, de acuerdo a las prioridades políticas e institucionales y se cofinanciaron proyectos con el BID y el Banco Mundial principalmente orientados al riego. Los resultados de esa generación de proyectos fue negativamente afectada por la indisponibilidad oportuna y suficiente de los fondos de contrapartida que retrasaron la ejecución de las obras de riego y la implementación. La evaluación preterminal del proyecto ***Pequeños Productores de la Región Suroeste de República Dominicana (FIDA III)*** del 1996, concluye que el Proyecto, no obstante haber sido fuertemente afectado por dificultades presupuestarias y por las debilidades del programa de crédito, logró contribuir significativamente a la

<sup>23</sup> Un proyecto adicional, "Desarrollo Rural en la Frontera con Haití (que tomaba en cuenta la problemática de los asentamientos y la presencia de inmigrantes haitianos). fue aprobado por la JE del FIDA en 2004, sin embargo no se firmó el Convenio de préstamo y la operación se canceló en 2006.

creación de oportunidades para la población pobre rural de la región suroeste de la República Dominicana, desarrollando organizaciones, diversificando la agricultura y generando opciones rurales no agrícolas (especialmente para la mujer rural pobre).

99. A partir del año 2002 la estrategia del FIDA contó con un programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) en el marco del cual se ejecutó el Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur Oeste – PROPEUR fase II (préstamo 495-DO), que había sido aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en diciembre de 1998, mientras no se logró acordar nuevas operaciones, en un contexto de débiles relaciones entre el FIDA y el GdRD. El PROPEUR enfocó sus acciones en el desarrollo de organizaciones económicas con articulaciones a mercados (café de calidad y banano orgánico) y generó importantes cambios en las prácticas gerenciales y de comercialización de las organizaciones. De acuerdo a la Evaluación realizada por IOE en 2011, la complejidad del diseño, junto con cambios en la política del gobierno, limitaciones presupuestarias y debilidades en la operatividad, generó dificultades, que se reflejaron en tres extensiones del plazo de terminación. PROPEUR fue efectivo en el apoyo a 10 mil familias pertenecientes a organizaciones de base, promoción de equidad de género, provisión de servicios, infraestructura social, y acceso a servicios financieros, pero alcanzó escasos resultados en fomentar el establecimiento de microempresas rurales, en la seguridad alimentaria y en el manejo de los recursos naturales y en la integración a cadenas productivas. El proyecto produjo impactos positivos en el ingreso de las familias (en especial en los productores de café con el sub-programa Sierra Cafetalera para café de calidad y orgánico).

100. Principales lecciones de los proyectos concluidos antes del año 2000 y lecciones del PROPEUR:

- a. la focalización, para ser eficiente y efectiva, debe contar con información estadística precisa y basarse en una metodología participativa;
- b. la estrategia de consolidación de organizaciones de productores necesita el fortalecimiento de la cadena productiva y de la red de comercialización;
- c. la priorización de cadenas de valor de productos competitivos y con mercados crecientes, es un factor clave en la estrategia productiva;
- d. la cooperación entre sectores públicos y privados es un factor determinante para fortalecer cadenas de valor y para lograr eficiencia;
- e. 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;
- f. el financiamiento de la producción agropecuaria debe estar coordinado con las acciones de producción y comercialización;

101. **Evolución más reciente del desempeño y lecciones recabadas.** En 2009 el FIDA aprobó un nuevo COSOP (sucesivamente revisado en 2014) que marcó un cambio sustancial de la estrategia del FIDA, que se basó en las lecciones previamente aprendidas y se orientó hacia una visión de programa de alcance nacional, con un seguimiento de las operaciones más directo del FIDA, y cuyos objetivos, consistentes y alineados con la END 2030, fueron: 1) Expandir el acceso de los pequeños productores a mercados de alimentos dinámicos; 2) Mejorar el acceso de los pequeños agricultores a prácticas y tecnologías orientadas al mercado y adaptadas al cambio climático; 3) Incrementar el capital humano y social y desarrollar pequeñas empresas y oportunidades de empleo. Este COSOP ha sido el marco para el diseño y la implementación del PRORURAL OESTE, actualmente concluido, y del PRORURAL CENTRO Y ESTE, en etapa de implementación, con terminación prevista para septiembre 2018. Al cierre del proyecto PRORURAL OESTE la tasa de desembolso del préstamo FIDA alcanzó el 99,5 %, se atendieron un total de 9 300 familias. Por su parte el PRORURAL CENTRO Y ESTE, a la fecha, ha financiado 70 PN beneficiando a más de 12 mil familias.

102. **Las lecciones recabadas de la implementación del PRORURAL OESTE.** El Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (PRORURAL OESTE), fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en abril del 2009, con un costo de aproximadamente USD 29,83 millones, de los cuales USD 13,8 millones corresponden a un préstamo del FIDA. El objetivo de desarrollo es el de incrementar los niveles de ingresos y los activos de

hombres, mujeres y jóvenes, miembros de organizaciones económicas mediante un proceso participativo, ambientalmente sostenible y equitativo en las 11 provincias del área del proyecto. La estrategia de ejecución del Proyecto se basaba en el fortalecimiento de las organizaciones económicas para que ellas puedan gestionar su propio desarrollo y puedan acceder a mercados competitivos, y proponía, como metodología e instrumentos, la identificación, formulación y ejecución de Planes de Negocio (PdN) y la inserción en cadenas de valor. El proyecto inició su ejecución a cargo de del Ministerio de Agricultura por intermedio de la Oficina de Ejecución de Proyectos (OEP) del mismo Ministerio, con un ritmo de ejecución y desembolsos muy lento. En esa etapa se observaron limitaciones presupuestarias, de aportes de contrapartida y de espacio fiscal. Por intermedio de enmiendas al Convenio de préstamo, en el 2014, se acordó transferir la responsabilidad de la ejecución a la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), lo que permitió el logro de la mayoría de los objetivos y metas planteadas.

103. Las principales lecciones aprendidas con el PRORURAL OESTE se refieren a:

- a. *la metodología de focalización.* A partir del criterio fundamental de focalización en pobreza rural, priorizando las áreas de mayor concentración de pobreza, el proyecto aplicó un criterio dirigido a seleccionar a las organizaciones económicas de 1er nivel y a sus miembros y la selección de las organizaciones económicas de 2º y 3er nivel.
- b. *La metodología de los Planes de Negocio (PdN) y de los Planes de Apoyo al Encadenamiento Empresarial y Productivo (PAEEP)* han sido los ejes centrales de todas las actividades del proyecto guiando de forma muy rigurosa las actividades. Esta metodología permitió establecer un análisis conjunto de factibilidad social, técnica y de mercado, que abarcó las organizaciones de primer grado y las de segundo y tercer grado.
- c. *El fortalecimiento y empoderamiento de las organizaciones.* Las relaciones formales y contractuales proyecto -organizaciones y la transferencia de recursos han sido los elementos distintivos de la ejecución del PRORURAL OESTE. La centralidad de las organizaciones en la conducción e implementación de los PdN y el mecanismo de *transferencia* de recursos a las Organizaciones para que ellas ejecuten las adquisiciones y las inversiones representó una innovación relevante y repercutió positivamente en el empoderamiento de las organizaciones y en su consolidación. La ejecución de los PdN aportó a las organizaciones una visión de planificación estratégica.
- d. *La aproximación al apoyo al acceso al mercado* e al sector privado basada en el *fortalecimiento* de las capacidades de las organizaciones y de los productores, han introducido criterios de mejora de los productos, de diversificación y calidad.
- e. *El marco institucional y el alineamiento de los enfoques del proyecto con las prioridades y políticas nacionales* son esenciales para el éxito de las operaciones: El proyecto, en su primera fase, tuvo atrasos en la puesta en marcha, tuvo dificultades en la inserción *institucional*, ausencia o limitación de presupuesto, mecanismos administrativos y gerenciales lentos y engorrosos. Esto motivó un cambio de Ente Ejecutor en el año 2014, y a la correspondiente decisión de aplicar un mecanismo de reconocimiento de gastos para inversiones en los asentamientos de reforma agraria del IAD. La DIGECOOM del MEPyD, encargada de la ejecución a partir del 2014, desarrolló eficientemente su función de articulación, coordinación y supervisión.
- f. *El desempeño del GdRD y del FIDA.* Es relevante contar con un sistema continuo y efectivo apoyo y compromiso del GdRD con el Proyecto y es relevante el intenso e *permanente* acompañamiento del FIDA que abarcó temas técnicos, metodológicos, institucionales, operativos y aspectos fiduciarios, en especial en relación a la obtención de los fondos de contrapartida y el espacio fiscal.
- g. *Aspectos Fiduciarios.* Se subraya la necesidad de contar con un marco institucional adecuado, tomando en cuenta que: i) el diseño de los proyectos y de los instrumentos fiduciarios deben ser alineados con las políticas públicas, insertos en la institucionalidad; ii) los acuerdos fiduciarios, respetando los procesos y procedimientos de las partes, deben ser razonablemente flexibles; iii) el marco institucional debe estar acorde con la posibilidad de *operar* y ejecutar los proyectos; iv) es importante evitar discontinuidad en los procesos e



incertidumbre institucional que generan elevada ineficiencia; v) las alianzas con el sector privado para la ejecución operativas pueden agregar eficiencia y capacidad de ejecución.

104. **EI PRORURAL CENTRO y ESTE** ha sido aprobado en abril del 2010 y entró en vigor en septiembre del 2012. La fecha de cierre está establecida para septiembre de 2018. El costo total del PRORURAL CENTRO y ESTE es de aproximadamente USD 35 millones de los cuales el FIDA aporta USD 14 millones y el Fondo Especial Español USD 12,1 millones. Sucesivamente al 2014, es ejecutado por DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Para la ejecución del Proyecto, se establecieron Acuerdos de Cooperación Interinstitucional entre DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana, JAD para la formulación e implementación de 70 PdN. A la fecha el proyecto presenta un sustantivo avance en la implementación, en los desembolsos y en los resultados.

105. Las principales lecciones del PRORURAL CENTRO Y ESTE, a la fecha, son:

- a. Para el logro de resultados positivos es relevante el contexto institucional y político favorable al desarrollo rural del actual Gobierno y es relevante el Marco Jurídico que considera la posibilidad de establecer convenios de ejecución de las operaciones en el territorio, de los proyectos financiados con fondos públicos, con Instituciones del sector privado (la JAD, en este caso).
- b. La lección más relevante e innovativa que se está aprendiendo se refiere a las modalidades operativas de ejecución por intermedio de una alianza público-privada con un contrato/convenio con la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD). A partir del 2014, la JAD es un socio estratégico de la DIGECOOM para la implementación en el terreno del proyecto PRORURAL Centro y Este. La responsabilidad de los aspectos fiduciarios, las relaciones con el FIDA, la orientación, supervisión y conducción es una responsabilidad central de la DIGECOOM del MEPyD, y la implementación operativa en el terreno está a cargo de la JAD. La alianza, ha permitido aportar una visión empresarial, de negocios y eficiencia operativa, comprometida con el desarrollo del sector y la aplicación de un enfoque inclusivo que favorezca la participación de los pequeños productores y la superación de las condiciones de pobreza rural. La IP ha demostrado alta eficiencia en el diseño, en la implementación de los PdN y en los procesos de transferencia de recursos a las Organizaciones así como en desarrollar en las organizaciones un sistema de adquisiciones transparente y eficiente.
- c. iii) El trabajo del PRORURAL CENTRO Y ESTE con la JAD ha permitido lograr una buena calidad en el diseño e implementación de los Planes de Negocio (PdN), sin embargo es esencial una profundización y mayor desarrollo de acciones, para que: i) las organizaciones, incorporen y apliquen con mayor profundidad los enfoques y conceptos de reducción de la pobreza, de género y de medio ambiente; ii) la vinculación de los PdN con el mercado sean estabilizadas; iii) la visión empresarial del negocio se consolide; iv) avances en el manejo financiero y el acceso a fuente crediticias y de financiamiento.
- d. Las medidas propuestas en los planes para mitigar el impacto ambiental están dirigidas a la construcción y utilización de las infraestructuras de procesamiento y acopio de los productos agropecuarios. Un buen número de los planes se basan en una producción mayormente orgánica contando con la certificación y un buen manejo y aplicación de prácticas agroecológicas de protección del agua y suelos. Sin embargo se observa que hay poco conocimiento concreto sobre las vulnerabilidades de la producción frente a los efectos del cambio climático y medidas concretas de adaptación.
- e. El sistema SME debe avanzar para la identificación y sistematización de experiencias exitosas de integración a cadenas de valor y de evolución de nivel de las organizaciones de productores con los instrumentos de levantamiento de la información que se están aplicando, a cargo de JAD con la aplicación de planillas y de tarjetas de puntación.

106. **Cumplimiento de las políticas del FIDA.** El Proyecto responde al nuevo marco estratégico del FIDA en RD, que se está definiendo y consensuando con el GdRD para la preparación del nuevo COSOP. E Proyecto está alineado con las principales políticas del FIDA y en particular con:

- i) la Política de Focalización del FIDA. El Proyecto aplicará medidas de focalización geográfica, basándose en indicadores (apéndice 2), que permitan identificar las áreas prioritarias combinando diferentes factores y favoreciendo la generación de la demanda y la complementariedad territorial de acciones y de políticas. La metodología incluye medidas de auto-focalización dirigidas a pobladores rurales que cuentan con diferentes formas de organización, para favorecer la inclusión de mujeres y jóvenes y las familias que experimentan inseguridad alimentaria y nutricional y altos riesgos ambientales y climáticos;
- ii) Política de financiación rural del FIDA. El Proyecto actuará permitiendo ampliar la oferta de recursos y productos financieros a los productores promoviendo un sistema de “incentivos” para los pobres rurales que contarán con Planes de Inversión de calidad y con el apoyo de asistencia técnica y de la EP, que, replicando la experiencia del PRORURAL, facilitan el acceso al crédito formal bancarios (por eje. el Banco Agrícola y otras instituciones que ya operan en el financiamiento rural);
- iii) Enfoque de Género y juventud que corresponde a las recomendaciones del FIDA, ampliando las experiencias de los proyectos anteriores y en especial las orientaciones y políticas del FIDA para los jóvenes;
- iv) El proyecto es fuertemente alineado con las Políticas ambientales, de gestión del riesgo y de adaptación al cambio climático, mediante una visión, propuesta y acciones tendientes a mejorar sensiblemente la resiliencia de la población rural pobre.
- v) El Proyecto se alinea a las estrategias del FIDA en seguridad alimentaria y nutricional.

### III. Ejecución del proyecto

#### A. Marco organizativo<sup>24</sup>

107. El proyecto tendrá un periodo de implementación de 6 años a partir de la fecha de entrada en vigor del convenio de financiación. Se ejecutará en el marco del esquema institucional que el GdRD y el FIDA han adoptado con éxito a partir del 2014 para la implementación del PRORURAL Centro y Este.

108. **Institución Responsable del Proyecto.** El organismo responsable del Proyecto, por designación del prestatario, es la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Para la coordinación y gerencia del Proyecto se creará una UGP, la cual dependerá de la DIGECOOM.

109. **Unidad de Gestión del Proyecto (UGP):** Como unidad adscrita a la DIGECOOM, se conformará la Unidad de Gestión del Proyecto PRORURAL (UGP) en el nivel central. Estará coordinada por un Director de Proyecto que será apoyado por un Asistente Técnico-Administrativo y las Gerencias Especializadas en Gestión Financiera, Adquisiciones y Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Aprendizaje.

- a. **Gerencia Especializada en Gestión Financiera (GEGF):** Esta Gerencia tendrá a cargo la gestión financiera del proyecto y contará con el apoyo de un Contador, un Sub-Contador y un Auxiliar Administrativo. La Gestión Financiera será registrada vía el Sistema UEPEX, “Unidad de Ejecución de Proyectos Externos” desarrollado y rectorado por el Ministerio de Hacienda de la República Dominicana.
- b. **Gerencia Especializada en Adquisiciones (GEA):** Esta Gerencia será coordinada por un Gerente de Adquisiciones.
- c. **Gerencia Especializada en Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (GEPSEA).** La Gerencia estará coordinada por un Gerente del Sistema PSEA, quien será el responsable de la gestión PSEA. Contará con el apoyo de un oficial territorial de S&E, un coordinador del Sistema de Información y un Estadístico.

<sup>24</sup> En el Apéndice 5 Aspectos institucionales y mecanismo de ejecución, se presenta un mayor detalle del Marco Organizativo del Proyecto

110. **Áreas operativas (AO)**, como Legal, Comunicación y Auditoría Interna, serán asumidas por la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.

111. **Entidad Privada (EP)**. La ejecución de las acciones del proyecto en el territorio y las actividades de acompañamiento a las Organizaciones Económicas Rurales del Proyecto serán realizadas mediante la formalización de una Alianza Público-Privada a materializarse mediante un Acuerdo de Tercerización. La EP deberá someterse a los criterios, procesos y requerimientos que establezca para dichos fines la normativa del FIDA debidamente establecidos en el Manual Operativo del Proyecto.

112. **Organizaciones Económicas Rurales (OERs)**. Son responsables de la implementación y de que los efectos de los Planes de Inversión y Resiliencia (PIR) financiados por PRORURAL se centren en las Familias Beneficiarias. La Formulación de dichos PIR es realizada por las OERs con el acompañamiento técnico de la EP. Estas OERs serán seleccionadas en los territorios focalizados y los recursos para ejecutar los PIR serán transferidos a la OER mediante firma de un Contrato de Implementación con la EP aliada. Las OERs podrán ser Asociaciones, Cooperativas, Organizaciones de Segundo Grado y Grupos Informales y tendrán las responsabilidad territoriales del seguimiento de su PIR, así como de la alimentación del Sistema de PSEA de PRORURAL.

113. **Entidades prestadoras de servicio, proveedores de bienes y otras (EPS)**. Pueden ser de carácter público, con las cuales se establece alianzas y/o convenios para la ejecución de planes y actividades específicas, para el Proyecto o para las OERs. Si son de carácter privado, se deberá formalizar un contrato bajo la normativa que establezca el Manual Operativo.

## **B. Planificación, seguimiento y evaluación, aprendizaje y gestión de los conocimientos**

114. El Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (PSEA) responde a la estrategia del proyecto para afrontar los principales desafíos que afectan las familias rurales pobres en República Dominicana. El logro de los resultados del Proyecto se basa en una interacción continua, ya desde la fase de levantamiento de la línea de base, que se realizará previo a la puesta en operación del proyecto, entre el sistema de S&E, el aprendizaje y la implementación de los PIR.

115. Las principales características del sistema PSEA serán: a) orientado a los resultados - el sistema debería basarse en el marco lógico; b) integrados en el proceso de gestión el sistema debe recopilar toda la información relevante generada en el proceso administrativo (tiempos, cantidades, condiciones cumplidas, etc.) y debe retroalimentar a la plataforma de diálogo gestión del proyecto y diálogo de política con información técnica y lecciones aprendidas; c) integrado con otros sistemas, en particular el sistema de la agencia encargada de la ejecución (MEPyD/DIGECOOM y el FIDA (Indicadores Básicos), para reunir información y generar productos que alimenten otros servicios; y d) clasificar y documentar las lecciones aprendidas.

### **Implementación de la estrategia de PSEA**

116. Además del marco lógico, las herramientas principales con las que contará el PSEA son: A nivel del impacto y objetivo del proyecto, el estudio de línea de base y estudio final. A nivel de cada familia integrante de cada plan (agregable al nivel del proyecto): a) tarjeta de puntuación resiliencia<sup>25</sup> e inclusiones productivas; y b) activas, ingresos y empleo de sus integrantes. A nivel de cada Plan (agregable al nivel del proyecto): a) información general y Alcance del Plan; b) capacidad y calidad en la gestión del Plan; c) Manejo del riesgo de exclusión; d) manejo del riesgo ambiental; y e) gestión de riesgos para la nutrición y la seguridad alimentaria

117. Para facilitar la gestión por resultados e informar a las autoridades sobre el desempeño del proyecto (informes semestrales) así como para la evaluación intermedia y final, se usará el Marco Lógico que forma parte del Informe del Presidente a la Junta Ejecutiva del FIDA. Este marco lógico,

<sup>25</sup> Durante la fase de diseño, la misión puso a prueba las “tarjetas de puntuaciones” para recopilar información de cada familia, sobre su potencial de inclusión productiva y su capacidad de resiliencia. Los resultados de la encuesta piloto sobre el terreno se presentarán en el Apéndice 2 del PDR. Las lecciones aprendidas ha permitido revisar ambas tarjetas (Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias las cuales se presentan en la Sección 2.3 del Apéndice 6.

como como se presenta en la Figura 5 del Apéndice 6 incluye los Indicadores Core (Indicadores básicos), sobre los cuales se deberá reportar en cada misión de supervisión<sup>26</sup>.

118. La condición inicial de éxito del PSEA es que el estudio de línea de base se realice antes de la puesta en marcha del Proyecto. Tal condición será incluida como condición de desembolso de la Categoría de Sub-Proyectos.

119. Las herramientas propuestas prevén la combinación de la medición de los efectos del proyecto al nivel de las familias beneficiarias a través de las Tarjetas de Puntajes con los riesgos asociados al nivel de cada Plan de exclusión de la población objetivo, la calidad de la gestión, los riesgos ambientales y riesgos nutricionales. El éxito del Proyecto dependerá de la combinación de los buenos resultados del Plan y de los efectos de la inclusión productiva y resiliencia de las familias beneficiarias<sup>27</sup>.

120. **Cronograma de ingreso de los Planes, su duración y acompañamiento.** El Proyecto tendrá duración de 6 años y se espera que se tendrán tres etapas de ingresos de nuevos planes. Cada Plan contará con el apoyo del Proyecto (Inversión, Asistencia Técnica y Capacitación) por dos años; el tercer año la Organización deberá basarse en sus propios medios. Considerando lo anterior, a partir del segundo semestre se espera que el cronograma de ingresos de los planes será el siguiente:

121. **Información para seguimiento y evaluación de los Planes.** Para su aprobación las organizaciones deberán incluir en sus planes la siguiente información de línea base de ser actualizada anualmente (ver el detalle de las herramientas del PSEA más atrás)

122. **Seguimiento y evaluación de los planes.** Anualmente, sobre una muestra de planes, se recogerá la información de las tarjetas de puntuaciones por familia beneficiaria y los indicadores de riesgos (de Gestión y de Inclusión y Ambiental y Nutricional). Al tercer año de implementación del plan se volverá a completar las planillas presentadas en el punto anterior para la evaluación final de cada plan. Se podrán realizar evaluaciones intermedias a partir de una muestra de planes. El Informe de Terminación del Proyecto se desarrollará en el segundo semestre del sexto año de implementación del Proyecto.

123. **Aprendizaje:** El proceso de aprendizaje se basará en el análisis de la información levantada a través del sistema de S&E y está dirigido a obtener dos principales resultados: a) Mejor desempeño del Proyecto y b) Favorecer el diálogo interinstitucional y que la estrategia de inclusión productiva y de resiliencia se haya mejorado y ampliado gradualmente a nivel nacional.

124. **El manejo del conocimiento.** La Gestión del Conocimiento será esencial para el funcionamiento de la Plataforma Interinstitucional, para la validación del Índice de Focalización y para el análisis y estudio de los procesos de inclusión y de mejoramiento de la resiliencia. De conformidad con las prioridades del Gobierno, el FIDA desempeñará un papel activo en la triangulación de transferencias de conocimientos pertinentes a la República Dominicana a partir de experiencias exitosas en la región de ALC y en otras regiones. Asimismo, el FIDA ayudará al Gobierno a mostrar los avances que el país ha hecho en el desarrollo rural para que otros países adopten el conocimiento en los contextos de sus países.

### **Cooperación Sur-Sur Triangular.**

125. El Gobierno solicitó al FIDA usar el presente proyecto como un instrumento para implementar actividades de cooperación sur-sur que se consideren prioritarias y relevantes. En la etapa de implementación del Proyecto, será posible desarrollar actividades que sean de interés "tripartidas (GdRD, FIDA y recipiente/oferente). En principio hay interés en recibir cooperación y conocimientos en las políticas y, metodologías de focalización e instrumentos para los procesos de inclusión productiva con el objetivo de superar las condiciones de pobreza, favorecer la movilidad económica. Así mismo el GdRD ha señalado su interés en conocer experiencias y metodologías institucionales para la gestión, administración e implementación eficiente de proyectos y programas de desarrollo rural en países con condiciones socio económicas similares (países de ingreso medio o medio-alto) y condiciones climático-ambientales comparables.

---

<sup>26</sup> En el Apéndice 6 se incluye el Marco Lógico operativo del Proyecto con indicadores de Efectos y de Productos.

<sup>27</sup> El desarrollo de Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (PSEA) se presenta en el Apéndice 6.

126. Por su parte la RD dispone de un conjunto de innovaciones en la implementación de proyectos con financiamiento público y financiamiento externo, por intermedio de alianzas público-privada con instituciones que agregan a las actividades de desarrollo, una visión técnica empresarial, de mercado y de búsqueda de eficiencia. Existen otras áreas en las cuales la RD está interesada en ofrecer sus conocimientos y capacidades, relacionadas con los productos tropicales, particularmente cacao y vegetales.

### C. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

127. **Responsabilidad financiera.** La Administración Financiera del Proyecto será ejecutada de conformidad con el marco legal que regula la gestión financiera del sector público en República Dominicana. La Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) del Ministerio de Economía, Planificación, y Desarrollo (MEPyD), a través de la Unidad de Gestión de Proyecto (UGP), asumirá la responsabilidad fiduciaria de los recursos del proyecto, incluyendo la responsabilidad de los respaldos contables respecto de aquellas actividades que lleven a cabo terceros. La DIGECOOM tiene experiencia en gestión de créditos externos; sin embargo, el rol del FIDA como supervisor, será fundamental para disminuir riesgos en la ejecución del financiamiento, asegurando el cumplimiento y seguimiento de los compromisos establecidos en el Contrato de Préstamo y en la Carta al Prestatario, así como de la normatividad nacional y del FIDA. El Manual de Operación del Proyecto detallará los requerimientos fiduciarios y de manejo financiero que deberá incluir la DIGECOOM en sus convenios con los terceros.

128. **Personal responsable:** Solo serán considerados como gastos admisibles en personal para la financiación del FIDA aquellos relacionados con los honorarios profesionales del personal contratado para prestar servicios en el proyecto según detallado en las tablas de costos del informe de diseño. Quedan excluidos de la financiación del FIDA los demás gastos de servicios del personal de la UGP, así como salarios del personal de planta del MEPyD u otras dependencias del Gobierno de la República Dominicana que se asignen al proyecto. La renovación de todos los contratos del personal de la UGP (actual y/o futura) se realizará previa evaluación de desempeño satisfactorio de acuerdo a normativa vigente nacional y anuencia del FIDA.

129. **Procedimientos Financieros.** Para la aplicación de procedimientos de gestión financiera, la UGP contará con el Sistema de Información de la Gestión financiera (SIGEF). Para el Registro de las Operaciones Financieras, el sub-sistema UEPEX registrará la información producida por la UGP y dirigida exclusivamente a satisfacer los requerimientos de los Organismos Financiadores. Este sub-sistema posee la limitante de que no alimenta, en forma sistemática y permanente, los estados de ejecución que se generan desde el SIGEF.

130. La gestión financiera se realizará a partir de las capacidades y aprendizajes generados durante la gestión del proyecto PRORURAL Centro-Este. Asimismo utilizará los sistemas nacionales con que cuenta el Estado Dominicano para la gestión de recursos externos. Las capacidades y aprendizajes anteriormente mencionados incluyen el mejoramiento y el perfeccionamiento de los mecanismos de interacción entre la UGP, la Dirección Nacional de Inversión Pública y la Dirección General de Crédito Público para el trámite de solicitudes de desembolsos, la sistematización de los procesos contables y la gestión contable del proyecto a través del módulo UEPEX del SIGEF. Asimismo, se han desarrollado mecanismos de ejecución de inversiones por parte de terceros (organizaciones económicas rurales) y la entidad privada, en la génesis de alianzas público privadas en el país. Los arreglos finales de los convenios de implementación con terceras partes, incluyendo aspectos relativos a la auditoría de las operaciones, deberán contar con la no objeción del FIDA.

131. **Presupuesto.** El Presupuesto de Egresos anual de DIGECOOM se integra al proyecto de presupuesto del MEPyD, sujetándose a los techos presupuestarios que emite el Ministerio de Hacienda. Anualmente DIGECOOM deberá asegurar el espacio fiscal y la aprobación del presupuesto que aseguren la fluida ejecución del proyecto de conformidad con lo que se haya consignado en el Convenio de Préstamo. Los recursos contratados en calidad de Préstamo con Organismos Financieros Internacionales como el FIDA, son considerados deuda pública y siguen las normas y procedimientos legales establecidos en el País.

132. **Flujo de los fondos.** El flujo de fondos se origina en la aprobación anual del presupuesto del MEPyD, del cual depende la DIGECOOM, por parte de la Cámara de Diputados. Posteriormente los recursos son ejercidos de acuerdo a lo dispuesto en: i) las leyes y normas de administración de

recursos públicos y II) el Convenio de Financiación, la carta al prestatario y el Manual Operativo del Proyecto y de conformidad con la planificación del año (POA y PAC) acordados con el FIDA. Ejercido el gasto, la UGP recaba la documentación comprobatoria del gasto (Ver apéndice 7 para mayor detalle) y realiza la comprobación de los gastos ejercidos con cargo al financiamiento externo (crédito FIDA) ante el Ministerio de Hacienda que analiza y valida la información y la envía al FIDA. El FIDA, a través de su área de desembolsos procede a autorizar la realización del depósito del monto de la solicitud de desembolso en cuestión, en la cuenta designada del Banco Central de la República Dominicana. Posteriormente y con base en la planificación se transfiere el equivalente en pesos dominicanos a la cuenta operativa según las necesidades de ejecución.

133. **Mecanismos de Desembolso.** Para el desembolso de fondos, el proyecto utilizará principalmente el procedimiento "retiro de fondos por adelantado o reposiciones de fondos" a través de la Cuenta Designada para recibir los recursos del Préstamo FIDA cuyos topes se establecerán en la Carta al Prestatario. El Prestatario, a través del Ministerio de Hacienda, abrirá en el Banco Central de la República Dominicana una Cuenta Designada FIDA en dólares estadounidenses para recibir los recursos del préstamo FIDA. Adicionalmente, la UGP abrirá una cuenta operativa en pesos dominicanos en el Banco BanReservas en la que depositarán los recursos que se desembolsen con cargo a la cuenta del Préstamo y que correspondan al presupuesto del Proyecto. Estos recursos serán desembolsados por el FIDA, conforme a lo estipulado en el anexo 2 del Convenio de Financiación, la carta al prestatario y el Manual de Operaciones. Se espera que para este proyecto se pueda implementar el uso de IFAD Client Portal (ICP).

134. **Condiciones previas al desembolso.** Serán las siguientes: (i) apertura de la Cuenta Designada; (ii) nombramiento del Director de Gestión del Proyecto y del Gerente Financiero; y (iii) recepción del borrador del MOP, a satisfacción del FIDA; (iv) Evidencia de implementación del sistema contable y de gestión; y (v) recepción del primer POA, a satisfacción del FIDA.

135. A efectos de facilitar el arranque del Proyecto, de ser necesario, se podrá acordar la implementación de los siguientes mecanismos de financiamiento:

- i) **Financiación Retroactiva.** Este mecanismo permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de las negociaciones. Dicho mecanismo prevé que el Prestatario pre-financie los gastos y los presente al FIDA para su reembolso, como primera solicitud de retiro de fondos, una vez que el Convenio haya entrado en vigor y que se hayan cumplido las condiciones generales y adicionales previas de desembolso. La financiación retroactiva debe indicarse en el Informe del Presidente para ser aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA.
- ii) **Gastos de puesta en marcha.** Este mecanismo permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de entrada en vigor antes de que se hayan cumplido las condiciones de desembolso. Bajo este mecanismo, el Proyecto podrá recibir un anticipo de fondos a partir de la fecha de entrada en vigor.

136. Los montos máximos para la financiación retroactiva y los gastos de puesta en marcha se fijarán en el Convenio de Financiación, así como también las categorías pertinentes en los cuales los mismos podrán ser aplicados, en base a un presupuesto. Los gastos elegibles bajo la financiación retroactiva y la puesta en marcha serán normalmente aquellos asociados a las condiciones previas a los desembolsos, incluyendo los gastos para la implementación del sistema contable y de gestión informatizado, la contratación del personal esencial de la UGP, para el funcionamiento operativo de la oficina de la UGP y para el establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto.

137. **Declaraciones de Gastos.** Con los requisitos acordados por el FIDA con el Ministerio de Hacienda, bajo el formato establecido en el Manual de Desembolsos del FIDA, la UGP integrará la información relativa a la operación del proyecto y tomará las acciones necesarias para garantizar la elegibilidad de los gastos efectuados para desembolsar los recursos del Préstamo, generará los informes físico-financieros que den soporte a las Declaraciones de Gastos y gestionará solicitudes de desembolso a través del Ministerio de Hacienda.

138. **Transferencias de recursos a la Entidad Privada.** La Entidad Privada (EP) recibirá transferencias de fondos para el financiamiento e implementación de sus propuestas aprobadas. La UGP transferirá los fondos a una cuenta abierta a nombre de la EP, que para eso deberá tener

Personería Jurídica. Los requisitos específicos para los convenios con la EP serán establecidos en el MOP (condiciones para desembolsos, plazos de rendición, plazos de ejecución, condiciones de cancelación, habilitación de revisiones por organismos de contralor, auditoría y FIDA, etc.). La EP deberá cofinanciar los planes y estos aportes deberán ser registrados contablemente (sean en especie o en efectivo).

139. **Planes de Inversión y Resiliencia (PIR).** Las organizaciones de beneficiarios (OER) deberán preparar un PIR, que contenga anexos el presupuesto, planes operativos de implementación, desembolsos y adquisiciones, el cual será presentado a la UGP. Una vez revisado y aprobado el PIR, con su respectivo Plan de Adquisiciones (PAC), las organizaciones ejecutarán actividades de adquisiciones, contratos y pagos con base a una normativa administrativa financiera aprobada por el FIDA. Por lo anterior, es necesario que el equipo de administración, finanzas y adquisiciones ubicado en el territorio brinde asesoría, supervisión y seguimiento a la ejecución y rendición de cuenta de dichas organizaciones. Toda disposición para asegurar el adecuado manejo de la normativa administrativa financiera para ejecutores se dejará explícita en el Manual de la Operación del Proyecto.

140. **Contabilidad.** El proyecto mantendrá contabilidad propia y separada de las cuentas institucionales, permitiendo la inclusión de cuentas específicas para el financiamiento y el proyecto y teniendo como base las cuentas nacionales, definiendo códigos contables para cada fuente, categoría de inversión y componente. Con el fin de orientar la asignación de gastos por actividad y asegurar su elegibilidad se elaborará una matriz de desembolsos que será coherente con los códigos asignados al proyecto en el sistema contable. Antes del 15 de agosto de cada año deberá asegurarse la incorporación en el ante-proyecto de Ley de Presupuesto Nacional las partidas presupuestarias que serán requeridas en el año sucesivo. Para el primer año, ésta gestión deberá ser realizada por el MEPyD considerando que las partidas deberán solicitarse antes de contar con la estructura y responsables de la UGP definidos. A partir de dicha planificación deben prepararse el POA y el PAC para ser presentados al FIDA atendiendo a los plazos establecidos en el convenio de préstamo y donación. Tanto el POA como el PAC deberán contar con la no objeción del FIDA para asegurar que las inversiones del proyecto que se realicen sean elegibles.

141. **Sistema Contable.** Antes del primer desembolso, la UGP deberá implementar las siguientes mejoras al módulo UEPEX del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF) de forma de obtener del mismo: (i) los estados de inversión; (ii) los estados financieros; (iii) la ejecución presupuestaria consolidada. El objetivo fundamental es que el módulo UEPEX permita generar los reportes de acuerdo a lo solicitado por el FIDA.

142. **Auditoría Interna.** La Contraloría General de la República cuenta con unidades en cada institución (auditores dependientes de la CGR), para realizar la revisión de cada expediente de pago que se realice, de forma tal que cumplan con lo establecido en los procedimientos de control interno establecidos, por lo tanto existe una Auditoría Interna permanente.

143. **Auditoría Externa.** Las Directrices del FIDA establecen que los proyectos deben ser auditados anualmente a fin de tener la seguridad de que los recursos del Préstamo se utilizan únicamente para los fines para los cuales fueron concedidos, teniendo en cuenta la economía, eficacia y consecución sostenible de los objetivos de desarrollo de los proyectos. Se realizarán auditorías externas financieras y de gestión del proyecto para cada período fiscal (anuales), a cargo de un Despacho de Auditores Externos calificados y registrados en la Contraloría General de la República y aceptables para el FIDA. Las auditorías externas se podrán financiar con cargo al financiamiento del FIDA para el Proyecto y serán presentadas al Fondo dentro de los seis meses siguientes al período auditado. La UGP será responsable de mantener actualizadas las cuentas del Proyecto, mantendrá registro y cuentas separadas sobre el ejercicio financiero y avance físico del Proyecto y preparará Estados Financieros considerando los lineamientos establecidos para auditorías externas a proyectos financiados por Organismos Financieros Internacionales y con estándares contables aceptables para el FIDA. La UGP deberá elaborar y presentar los Estados Financieros no auditados al FIDA en los primeros 4 meses siguientes al período fiscal. Durante el proceso de auditoría el FIDA podrá participar y dar opinión sobre el trabajo realizado, con base en los TDR aprobados para tal fin, con el

objetivo de que los mismos sean cumplidos en tiempo y forma. Durante la vida del proyecto, se evaluará la posibilidad y oportunidad de que el mismo sea auditado directamente por la Contraloría General de la República, en el marco del empleo de los sistemas nacionales. Además, de manera de lograr eficiencias, se favorecerá la contratación multianual de los auditores.

144. **Gobernanza.** Se acordarán con todos los actores los principios de buena gobernanza de transparencia y de participación y los mecanismos de integración de la difusión de información y de transparencia, adicionales y complementarios al sistema de seguimiento y evaluación. Se acordarán, con todos los actores, principalmente la DIGECOOM y los grupos, organizaciones, comunidades e instituciones que se adhieran al proyecto, los principios de buena gobernanza de transparencia y de participación y los mecanismos de la difusión de información y de transparencia, adicionales y complementarios al sistema de Seguimiento y Evaluación. El MOP incorporará procedimientos en línea con la Política Anticorrupción del FIDA.

145. En el Manual de Operación del Proyecto se incluirán detalles sobre los controles internos, las auditorías internas y externas, el control de uso de equipos, los procedimientos e instrumentos que aseguren una buena gestión del proyecto, y se establecerá que el Proyecto tendrá tolerancia “cero” e impondrá sanciones a las faltas cometidas al incumplir con los preceptos de transparencia y anti-corrupción, aceptables para el FIDA.

146. **El Plan Operativo Anual y el Plan de Adquisiciones (PAC)** El POA es el instrumento que se utiliza para planificar y presupuestar las acciones y controlar la gestión y resultados del proyecto, durante un ejercicio presupuestario. El plan de adquisiciones y contratación formará parte del plan operativo anual del proyecto y comprenderá todas las adquisiciones y contrataciones importantes que se prevea realizar en un período de al menos de 12 meses. La presentación y aprobación del FIDA del POA para un año y PAC para los primeros 18 meses de ejecución del Proyecto constituyen una condición general previa al primer desembolso de acuerdo con las Condiciones Generales del FIDA. El PAC será actualizado cada año en conjunto con el POA y podrá ser objeto de revisión conforme las necesidades de ejecución del Proyecto. Toda modificación a este instrumento requiere no objeción del FIDA.

147. **Planes de Inversión y Resiliencia (PIR).** Bajo la coordinación de la EP las Organizaciones Económicas Rurales deberán preparar un PIR, que contenga anexos el presupuesto, planes operativos de implementación, desembolso y adquisiciones, el cual será presentado a la UGP. Los PIR aprobados con su respectivo Plan de Adquisiciones (PAC) se ejecutarán bajo responsabilidad de las OER. La ejecución de las actividades de adquisiciones, contratos y pagos se realizará con base a una normativa administrativa financiera aprobada por el FIDA. Por lo anterior, es necesario que el equipo de administración, finanzas y adquisiciones ubicado en el territorio brinden asesoría, supervisión y seguimiento a la ejecución y rendición de cuenta de dichas OERs. Toda disposición para asegurar el adecuado manejo de la normativa administrativa financiera para ejecutores se dejará explícito en el Manual de la Operación del Proyecto.

148. **Adquisiciones:** Las Adquisiciones y contrataciones del Proyecto deberán realizarse de conformidad con las “*Directrices para las adquisiciones de bienes en el ámbito de los proyectos*” del FIDA aprobadas por la Junta Ejecutiva en septiembre del 2010 y el Manual sobre la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios, de acuerdo con las disposiciones del Convenio de Préstamo. Los procesos de adquisiciones serán planificados y ejecutados por la UGP bajo responsabilidad de su Gerente, la Gerencia Especializada en Adquisiciones de la UGP será responsable de garantizar y velar por la calidad en el cumplimiento de la aplicación de las directrices del FIDA, mediante la revisión documental y la asistencia oportuna a los analistas ubicados en la UGP, en la Entidad Implementadora y en las OERs. El Manual de Operaciones determinará las normas y procedimientos aplicables a la gestión de adquisiciones del PRORURAL Incluyente en sus diferentes niveles de gestión.

149. Las adquisiciones y contrataciones programadas en los PIRs presentados por las organizaciones de beneficiarios, se realizarán conforme los lineamientos establecidos en el Manual de Operaciones y el detalle de procedimientos determinados en la normativa administrativa financiera. Se aplicaran principios y procedimientos básicos que aseguren una competencia pública y transparente que garantice la adjudicación de la oferta mejor posicionada en calidad, precio y oportunidad, además la adecuada rendición de cuentas, mediante la documentación del proceso, de la compra/contratación, la recepción de los bienes o productos convenidos y de la emisión de los pagos..



## D. Supervisión

150. El FIDA realizará la supervisión del proyecto de manera directa, y de forma complementaria realizará misiones de apoyo a la Implementación. Generalmente se realizan una misión de supervisión por año y en lo posible, se practicará simultáneamente la supervisión de la cartera de proyectos financiados por el FIDA. La primera misión de supervisión del proyecto se realizará aproximadamente a los seis meses de la entrada en vigor. En dicha misión se verificarán los avances en relación con el calendario establecido en el plan de implementación y se comprobarán los avances en aspectos fiduciarios, ejecución del gasto, aportes de fondos de contrapartida y cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo. La segunda misión se realizará seis meses después de la primera. De considerarse necesario y en función de la disponibilidad del presupuesto del FIDA, se realizarán misiones de apoyo a la implementación en las áreas y temas que las misiones de supervisión puedan recomendar.

## E. Determinación y mitigación del riesgo

151. El proyecto enfrenta riesgos moderados: i) riesgos institucionales relacionados con dificultades para establecer la Plataforma Interinstitucional; ii) riesgo iniciales en la implementación relacionado con la correcta focalización de las familias; iii) riesgo en la eficiencia gestional y administrativa para coordinar con distintos socios; iv) riesgo en la estructura operativa del UGP DIGECOOM y el funcionamiento eficiente y eficaz de la alianza público- privada; v) riesgo tecnológico vinculado con la disponibilidad de propuestas para la inclusión productiva y resiliencia; vi) la incertidumbre en la tenencia de la tierra genera riesgos en la planificación de la inversión a mediano y largo plazo y vii) los riesgos de la degradación de los recursos naturales, la exacerbación del cambio climático. Los riesgos y sus medidas de mitigación se presentan en el cuadro siguiente:

**Cuadro 2. Riesgos del Proyecto y medidas de mitigación**

Riesgos	Medidas de mitigación del riesgo	Grado
El proyecto enfrenta riesgos institucionales relacionados con: i) dificultades políticas e institucionales para el establecimiento de la Plataforma Interinstitucional..	Este riesgo será minimizado con el seguimiento constante del FIDA y el fortalecimiento de los procesos de diálogo político.	Medio
Existe un riesgo de dificultades iniciales en la implementación relacionado con la correcta focalización de las familias y de complementariedad con los programas sociales de transferencias condicionadas. Existe el riesgo de una orientación de la JAD hacia población rural con mejores potenciales y dificultades de inclusión de la población sin tierra, de las mujeres, jóvenes.	Este riesgo será minimizado con la aplicación de un sistema de focalización y la evaluación continua y con la aplicación de las metodologías exitosas aplicadas por el PRORURAL CENTRO Y ESTE (Score card, etc.) El FIDA, velará para que se defina con claridad el perfil de los beneficiarios elegibles y se priorice la inclusión.	Bajo
El proyecto enfrenta un riesgo en la eficiencia gestional y administrativa dado el esfuerzo de integrar las acciones del proyecto con un ámbito más amplio de "socios" y de diferentes Instituciones que deberán integrarse y coordinarse.	Este riesgo se minimizará con el seguimiento del FIDA y con la toma de medidas que puedan, eventualmente, encauzar y reorientar el proyecto y el apoyo a la implementación y las misiones de supervisión acompañarán y apoyarán este proceso.	Medio
Existe un riesgo en las actividades y en la estructura operativa del UGP DIGECOOM y el funcionamiento eficiente y eficaz de la alianza público- privada con reflejos negativos en el diseño de Planes y en su implementación y riesgo posible en la aplicación de los convenios y contratos para el funcionamiento de la alianza público-privada o, la ineficiencia e inoperatividad de uno (o ambos) los aliados.	Este riesgo se minimizará por medio de capacitación y seguimiento para el diseño y la evaluación ex-ante de los Planes Territoriales y en un seguimiento específico a cargo del Proyecto para la etapa de ejecución e implementación de las inversiones.	Bajo
Existe un riesgo tecnológico vinculado con la disponibilidad de propuestas para la inclusión productiva y resiliencia por limitaciones de visión estratégica y dificultades de articulación interinstitucional.	El proyecto minimizará este riesgo por medio de una programación temprana de las necesidades de tecnologías, de semillas y de material vegetativo estableciendo con las Instituciones especializadas un programa de necesidades y de disponibilidad.	Medio
Incertidumbre en la tenencia de la tierra (los productores tienen derecho a usar la tierra pero no tienen títulos definitivos) generan riesgos en la planificación de las inversiones a medio y largo plazo.	Estos riesgos serán mitigados mediante la asistencia técnica y legal para avanzar en el proceso de litigio en los casos en que esto sea factible. En el caso de los arrendamientos, se apoyarán acuerdos más estables.	Medio
Riesgos de degradación de recursos naturales e impactos adversos ambientales por falta de aplicación de adecuadas prácticas de conservación de aguas y suelos y manejo integral de plagas.	Los productores participando en los Planes serán capacitados en prácticas de: manejo integral de plagas (MIP); rotación e intercalado de cultivos; integración de biomasa y abono orgánico en los suelos; agroforestales y de protección contra la erosión para los cultivos en pendientes. Además	Medio

Riesgos de eventos extremos climáticos, en etapa temprana de implementación del proyecto, que afecten la población objetivo y pueden tener impacto negativo sobre la producción, la seguridad alimentaria, sin que el proyecto cuente con una consolidación suficiente para la recuperación.	Este riesgo será mitigado por medio del sistema de seguimiento y de información temprana que el proyecto pretende establecer mediante convenio con el INDRHI y con Instituciones especializadas para identificar las medidas necesarias.	Alto
--	--	------

152. **Categoría ambiental y social.** El proyecto debe de considerarse como de **categoría B**. Los impactos ambientales y sociales que puedan ocasionar algunas acciones del proyecto a través de la implementación de planes de inversión en temas productivos o para la mejora del acceso vial son reversibles y puedan ser minimizados mediante la implementación del plan de gestión social y ambiental.

153. **Categoría de riesgo climático.** El proyecto se puede clasificar como de **“Riesgo Alto”**. Como mencionado anteriormente según el Índice de Riesgo Climático, la RD figura entre los 10 países más afectados en el mundo, el sector agropecuario es una de los más afectados y los grupos objetivos del proyecto, los pequeños productores y la población rural sin tierras, son los más vulnerables.

154. El país tiene un sistema institucional fuerte para hacer frente a este riesgo. A nivel local, el proyecto se basará en esta institucionalidad apoyando la coordinación con las iniciativas de manejo de cuencas hidrográficas y el diagnóstico inicial de los territorios también asegurará una evaluación suficiente de vulnerabilidad climática para ser incluida en el diseño de los Planes. La Comisión Nacional de Emergencia ha desarrollado mapas que muestran los riesgos climáticos y las poblaciones vulnerables a nivel provincial que se utilizarán en el diagnóstico territorial inicial. En el marco de la Mesa de Aguas, coordinando todos los sectores y alojados en el MEPyD, se están llevando a cabo varias iniciativas para mejorar la gestión de las cuencas hidrográficas del país con financiamiento del BM, BID y UE y asistencia técnica de la FAO y el IICA. Estos proyectos apoyan el establecimiento de comités de subcuenca con actores locales que articularán la gestión del agua en los territorios. Convocada por el MEPyD, se realizó una reunión con el Jefe de la Mesa de Agua y representantes del BM, el BID, la FAO y el IICA para identificar cómo coordinar las diferentes inversiones a nivel local.

## IV. Costos, financiación, beneficios y sostenibilidad del proyecto

### A. Costos del proyecto

155. El costo total del Proyecto para un período de implementación de seis años, asciende a USD 21.07 millones, de los que USD 20.47 millones son el costo base (97 % del costo total), y USD 0,6 millones son las contingencias físicas y de precios (3 % del costo total).

**Cuadro 3. Costo Total del Proyecto por Componente por Año (USD '000)**

	Costo total Incluyendo contingencias						Total
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
A. Inclusión Productiva y Resiliencia	1,201	1,911	5,446	5,571	2,315	87	16,532
B. Diálogo Interinstitucional de Políticas	75	77	49	51	53	55	361
C. PSEA y Gestión del Proyecto	789	649	604	609	633	892	4,174
<b>Costos totales</b>	<b>2,064</b>	<b>2,637</b>	<b>6,098</b>	<b>6,231</b>	<b>3,002</b>	<b>1,034</b>	<b>21,067</b>

156. El componente 1 representa el 78.5 % del costo total del proyecto. La mayoría de estos fondos llegarán directamente a las organizaciones por intermedio de los Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR). El componente 2, diálogo interinstitucional de políticas, representa el 1.7 % del costo total. Los costos de gestión y de monitoreo y evaluación suman el 19.8 % del costo base del proyecto.

**Cuadro 4. Costo Total del Proyecto por Categoría de Gasto por Año (USD '000)**

	Total Incluyendo contingencias						Total
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>I. Costos de Inversión</b>							
A. Equipamientos y Vehículos	100	100	-	-	-	-	200
B. Servicio de Consultoría	808	562	353	325	215	456	2,719
C. Donaciones y subsidios	682	1,482	5,232	5,372	2,232	-	15,000
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>1,590</b>	<b>2,144</b>	<b>5,585</b>	<b>5,697</b>	<b>2,447</b>	<b>456</b>	<b>17,919</b>
<b>II. Costos recurrentes</b>							
D. Salarios y Gastos operativos	475	494	513	534	555	577	3,148
<b>Total Costos recurrentes</b>	<b>475</b>	<b>494</b>	<b>513</b>	<b>534</b>	<b>555</b>	<b>577</b>	<b>3,148</b>
<b>Costos totales</b>	<b>2,064</b>	<b>2,637</b>	<b>6,098</b>	<b>6,231</b>	<b>3,002</b>	<b>1,034</b>	<b>21,067</b>

157. La Categoría de gasto C (Donaciones y subsidios) es la que cuenta con mayor asignación de recursos (USD 15 millones, 71% del costo total), y servirá para financiar la implementación de los Planes de Inclusión y Resiliencia. Le sigue en importancia la categoría B, Servicios de Consultoría, que representa el 13 % del total. Las Categorías A y D corresponden a Equipamiento y Vehículos (1 % del total) y Salarios y gastos operativos (15 % del total) respectivamente.

## B. Financiación del proyecto

158. El Proyecto será financiado por: (i) el Gobierno de República Dominicana con un aporte de USD 4,59 millones (impuestos incluidos), de los cuales USD 4 millones son de aportación directa; (ii) el FIDA, por medio de un préstamo de USD 11,68 millones y una donación de USD 200 mil; (iii) la aportación de instituciones financieras por la vía del apalancamiento de crédito, por un monto de USD 3 millones; y (iv) la contrapartida de los beneficiarios (en efectivo o en especie) por un monto total de USD 1,6 millones.

**Cuadro 5. Financiamiento del Proyecto por Categoría de Gasto (USD '000)**

	FIDA				Beneficiarios		Instituciones financieras		Gobierno de RD		Total	
	Préstamo		Donación		Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
	Monto	%	Monto	%								
A. Equipamiento y Vehículos	154	77%	-	-	-	-	-	-	46	23%	200	1%
B. Servicios de Consultoría	2,149	79.1%	200	7.4%	-	-	-	-	369	13.6%	2,719	13%
C. Donaciones y subsidios	7,820	52.1%	-	-	1,600	10.7%	3,000	20%	2,580	17.2%	15,000	71%
D. Salarios y Gastos Operativos	1,557	49.5%	-	-	-	-	-	-	1,591	50.5%	3,148	15%
<b>Total</b>	<b>11,680</b>	<b>55.4%</b>	<b>200</b>	<b>1%</b>	<b>1,600</b>	<b>7.6%</b>	<b>3,000.0</b>	<b>14.2%</b>	<b>4,587</b>	<b>21.8%</b>	<b>21,067</b>	<b>100%</b>

**Cuadro 6. Financiamiento del Proyecto por Componente (USD '000)**

	Gobierno de RD		Instituciones financieras		FIDA Préstamo		FIDA Donación		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
<b>A. Inclusión Productiva y Resiliencia</b>	2,625	15.9	3,000	18.1	9,307	56.3	-	-	1,600	9.7	16,532	78.5
<b>B. Diálogo Interinstitucional de Políticas</b>	161	44.5	-	-	-	-	200	55.5	-	-	361	1.7
<b>C. PSEA y Gestión del Proyecto</b>	1,801	43.2	-	-	2,373	56.8	-	-	-	-	4,174	19.8
<b>Costos totales</b>	<b>4,587</b>	<b>21.8</b>	<b>3,000</b>	<b>14.2</b>	<b>11,680</b>	<b>55.4</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>1,600</b>	<b>7.6</b>	<b>21,067</b>	<b>100.0</b>

159. La distribución del costo total del proyecto por categoría de gasto y por financiador es la siguiente: el FIDA financiará 57,6 % de las inversiones y 49,4 % de los costos recurrentes. La mayor asignación del FIDA por categoría de gasto corresponde a la categoría Donaciones y subsidios (USD 7,82 millones, equivalentes a 66 % del financiamiento del FIDA).

## C. Beneficiarios y beneficios

160. **Beneficiarios directos.** El proyecto atenderá aproximadamente 14 970 familias rurales (integradas por 57 780 personas de las cuales 26 940 recibirán beneficios directos del proyecto),

asociadas en grupos u organizaciones de diferente naturaleza. Para el cálculo de los beneficios y considerando las diferentes tipologías de PIRs se ha estimado que: a) 12 420 Familias serán beneficiadas por su participación en Planes para Pequeños Productores, de las cuales un 40% serán Mujeres (incluidas en planes exclusivos para mujeres productoras así como integrantes de los otros planes para pequeños productores; b) 1 950 Familias sin Tierra reciban apoyos por la vía de Planes para Beneficiarios Sin Tierra, de los cuales un 50 % serán mujeres; y c) 600 jóvenes serán beneficiados por intermedio de Planes para Jóvenes, de las cuales el 50% serán mujeres. El total de mujeres jefes de familia participante o jóvenes en los planes es de aproximadamente 6 200 de las cuales se ha estimado que unas 5 500 familias reportaran un mejoramiento en la calidad de la dieta de la familia. Adicionalmente, de acuerdo a los reportes y experiencia de PRORURAL, se estima que se crearán 29 000 nuevos puestos de trabajo.

161. **Análisis financiero.** Para realizar el análisis financiero del proyecto se ha utilizado el análisis costo beneficio, calculado a partir de los flujos de beneficios netos incrementales por un período de 10 años considerados adecuados para reflejar la madurez de las actividades apoyadas por el proyecto. El análisis financiero fue realizado a precios de mercado y con una tasa de descuento del 8 %. Para realizar el análisis financiero se desarrollaron diversos modelos de finca y de emprendimientos representativos en ciertas actividades seleccionadas.

162. Para verificar la viabilidad financiera de las actividades del proyecto, se ha calculado el flujo de beneficios netos incrementales anuales durante un período de 10 años para el total de protagonistas de cada modelo de acuerdo a su fase de incorporación al proyecto y en base a los beneficios y costos anuales. En todos los modelos productivos se verificó un aumento del ingreso neto familiar y de la viabilidad financiera, con una tasa interna de rentabilidad (TIR) de por lo menos 11,8% (ver Cuadro 8).

**Cuadro 7. Resultados del análisis financiero (\$RD)**

Modelo	TIRF	VANF (\$RD)	Relación B/C
Plan 1.a- Agregado de Valor en Hortalizas y Frutales	20.1%	9,538,986	1.82
Plan 1.b- Beneficiado de Cacao	24.0%	13,700,234	1.74
Plan 2.a Arroz- Empaque*	26.1%	1,662,244	1.59
Plan 2.b Arroz- Procesamiento en Harina*	25.7%	1,462,425	1.53
Plan 2.c- Empacadora Frutales**	81.8%	1,858,393	1.03
Plan 3-Start-Up- Jóvenes (individual)***	50.0%	1,616,026	1.74
Finca de Cacao	11.2%	7,501	1.24
Finca de Vegetales orientales	33.2%	103,965	1.10
Finca de Frutales	46.0%	271,322	1.92
Finca de Hortalizas	43.4%	214,960	1.39
Finca de Hortalizas arrendamiento	39.1%	196,616	1.32
Finca diversificada con Ajies	42.8%	244,299	1.68

\*Empleo a tiempo parcial

\*\*Emprendimientos nuevos- la situación sin proyecto es una hipótesis de salario mínimo en tiempo equivalente

\*\*\* Ídem. Los gastos e ingresos se describen sobre la Start-up individual- el TIRF y VANF sobre el total del plan (al que se le agregan los beneficios de la generación de empleo de la incubadora).

163. **Análisis económico.** Se utilizó la metodología de costo-beneficio basado en el cálculo del flujo de beneficios netos incrementales anuales para el período seleccionado de 10 años. El análisis se ha realizado mediante la Tasa Interna de Retorno y el valor actual neto (VAN). Tanto para los beneficios como los costos se utilizaron los precios económicos, y una tasa de descuento del 6 %.

164. Para el análisis, sólo han sido considerados los beneficios y costos económicos de carácter incremental asociados a las intervenciones del proyecto. Con éstos, valorados a precios económicos, se formuló el flujo de fondos para los 10 años definidos como horizonte de vida, conforme a la maduración y resultados esperados de las intervenciones apoyadas por el proyecto. Como base del análisis se han utilizado los cálculos realizados para los modelos de negocios. La TIR económica es de 20.15 % y el VAN de USD 20,4 millones. El proyecto y los modelos enfrentan bajos riesgos institucionales económicos, financieros y técnicos y la sensibilidad a los cambios es relativamente modesta.

## D. Opción para un enfoque programático

165. En esta sección se presenta una opción para un enfoque programático. La brecha de financiación de US\$ 14.3 millones propuestos podrán obtenerse mediante ciclos posteriores del PBAS (en condiciones de financiación que se determinarán y con sujeción a la disponibilidad de fondos y procedimientos internos) o mediante cofinanciación identificada durante la ejecución. Los recursos adicionales estarán destinados al Componente 1 (Inclusión Productiva y Resiliencia) para incrementar el número de Planes de Inversión dirigidos a los beneficiarios. El costo incremental del proyecto sería de US\$ 14.23 millones (US\$ 10 millones adicionales movilizarán recursos incrementales por parte de las Instituciones Financieras en US\$ 2.77 millones y de los propios beneficiarios en US\$ 1.46 millones), por lo cual costo total del Proyecto, para un período de implementación de seis años, de US\$ 21,07 millones a US\$ 35.30 millones.

**Cuadro 8. Financiamiento Adicional - Costo Total por Componente por Año (USD '000)**

	Totales Incluyendo Contingencias						Total
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
1. Inclusión Productiva y Resiliencia	2	3			4		
	162	547	10 169	10 433	313	138	30 763
2. Diálogo Interinstitucional de Políticas	75	77	49	51	53	55	361
3. PSEA y Gestión del Proyecto	789	649	604	609	633	892	4 174
	3	4			4	1	
<b>Costos Totales</b>	<b>026</b>	<b>273</b>	<b>10 822</b>	<b>11 093</b>	<b>999</b>	<b>085</b>	<b>35 298</b>

166. El componente 1 representará el 87% del costo total del proyecto de los cuales el 91% de estos (US\$ 28.07) llegarán directamente a los beneficiarios por intermedio de los Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR). El componente 2, Diálogo interinstitucional de políticas representa el 1 % del costo total mientras que los costos en Gestión y Monitoreo del Proyecto suman el 12% del costo total. Los gastos en salarios y costos operativos es representa el 9% del costo total.

**Cuadro 9. Financiamiento Adicional - Costo Total Categoría de Gasto por Año (USD '000)**

	Totales Incluyendo Contingencias						Total
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
<b>I. Inversiones</b>							
A. Equipamientos y Vehículos	100	100	-	-	-	-	200
B. Servicios de Consultorías	1 225	903	513	472	264	508	3 884
C. Donaciones y subsidios	1 226	2 776	9 796	10 087	4 180	-	28 066
<b>Total Inversiones</b>	<b>2 551</b>	<b>3 779</b>	<b>10 309</b>	<b>10 559</b>	<b>4 444</b>	<b>508</b>	<b>32 150</b>
<b>II. Costs Recurrentes</b>							
A. Salarios y Gastos operativos	475	494	513	534	555	577	3 148
<b>Total Costs Recurrentes</b>	<b>475</b>	<b>494</b>	<b>513</b>	<b>534</b>	<b>555</b>	<b>577</b>	<b>3 148</b>
<b>Costos Totales</b>	<b>3 026</b>	<b>4 273</b>	<b>10 822</b>	<b>11 093</b>	<b>4 999</b>	<b>1 085</b>	<b>35 298</b>

167. La Categoría de gasto C (Donaciones y subsidios) es la que cuenta con mayor asignación de recursos (USD 28.07 millones, 80% del costo total), y servirá para financiar la implementación de los Planes de Inclusión y Resiliencia. Le sigue en importancia la categoría B, Servicios de Consultoría, que representa el 11 % del total. Las Categorías A y D corresponden a Equipamiento y Vehículos (1 % del total) y Salarios y gastos operativos (9 % del total) respectivamente.

168. **Financiación del Proyecto.** En el caso de la aprobación del financiamiento adicional por parte del FIDA y del Gobierno de República Dominicana, el financiamiento del Proyecto por Categoría de Desembolso será el siguiente: (i) el Gobierno de República Dominicana con un aporte de USD 4,59 millones (impuestos incluidos), de los cuales USD 4 millones son de aportación directa; (ii) el FIDA

por un total de US\$ 11,88 millones: asignación préstamos original US\$ 11.68 y una donación de USD 200 mil; (iii) Déficit de Financiación (FIDA u otra fuente) por US\$ 10,0 millones (iv) la aportación de instituciones financieras por la vía del apalancamiento de crédito, por un monto de USD 5.8 millones; y (v) la contrapartida de los beneficiarios (en efectivo o en especie) por un monto total de US\$ 3,06 millones..

**Cuadro 10. Financiamiento Adicional por Fuente y por Categoría de Desembolso (USD '000)**

	FIDA												Total Amount
	Préstamo		Donación		Deficit. Finan		Gobierno		Inst. Finan		Beneficiarios		
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
1. Equipamiento y Vehículos	154	77	-	-	-	-	46	23	-	-	-	-	200
2. Servicios de Consultoría	2 149	55	200	5	1 166	30	369	10	-	-	-	-	3 884
3. Donaciones y subsidios	7 820	28	-	-	8 834	32	2 580	9	5 775	21	3 057	11	28 066
4. Salarios y Costos de Operación	1 557	50	-	-	-	-	1 591	51	-	-	-	-	3 148
<b>Costos Totales</b>	<b>11 680</b>	<b>33</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>10 000</b>	<b>28</b>	<b>4 587</b>	<b>13</b>	<b>5 775</b>	<b>16</b>	<b>3 057</b>	<b>9</b>	<b>35 298</b>

**Cuadro 11. Financiamiento Adicional por Fuente y por Componente (USD '000)**

	FIDA												Total Amount
	Préstamo		Donación		Deficit. Finan		Gobierno		Inst. Finan		Beneficiarios		
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
1. Inclusión Productiva y Resiliencia	9 307	30	-	-	10 000	33	2 625	9	5 775	19	3 057	10	30 763
2. Diálogo Interinstitucional de Políticas	-	-	200	56	-	-	161	45	-	-	-	-	361
3. PSEA y Gestión del Proyecto	2 373	57	-	-	-	-	1 801	43	-	-	-	-	4 174
<b>Costos Totales</b>	<b>11 680</b>	<b>33</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>10 000</b>	<b>28</b>	<b>4 587</b>	<b>13</b>	<b>5 775</b>	<b>16</b>	<b>3 057</b>	<b>9</b>	<b>35 298</b>

169. La distribución del costo total del proyecto por categoría de gasto y por financiador es la siguiente: el FIDA financiará 32.1 % de las inversiones y 49,5 % de los costos recurrentes. La mayor asignación del FIDA por categoría de gasto corresponde a la categoría Donaciones y subsidios (US\$ 7.82 millones, equivalentes a 65 % del financiamiento del FIDA). El financiamiento adicional corresponde al 31.1 % de las inversiones, correspondiendo al 31.5 del total de la categoría Donaciones y subsidios (US\$ 8.83 millones, equivalentes a 88 % del financiamiento adicional).

170. **Beneficiarios directos.** En el caso de la aprobación del financiamiento adicional el proyecto atenderá aproximadamente 28 370 familias rurales (integradas por 109 480 personas de las cuales 51 045 recibirán beneficios directos del proyecto), asociadas en grupos u organizaciones de diferente naturaleza. Para el cálculo de los beneficios y considerando las diferentes tipologías de PIRs se ha estimado que: a) 24 220 Familias serán beneficiadas por su participación en Planes para Pequeños Productores, de las cuales un 40% serán Mujeres (incluidas en planes exclusivos para mujeres productoras así como integrantes de los otros planes para pequeños productores; b) 3 150 Familias sin Tierra reciban apoyos por la vía de Planes para Beneficiarios Sin Tierra, de los cuales un 50 % serán mujeres; y c) 400 jóvenes serán beneficiados por intermedio de Planes para Jóvenes, de las cuales el 50% serán mujeres. El total de mujeres jefes de familia participante o jóvenes en los planes es de aproximadamente 11 750 de las cuales se ha estimado que unas 10 400 familias reportaran un mejoramiento en la calidad de la dieta de la familia. Adicionalmente, de acuerdo a los reportes y experiencia de PRORURAL, se estima que se crearán 55 000 nuevos puestos de trabajo. En el Apéndice 15 (Opción para un enfoque programático) se presenta los cambios en las metas de los distintos indicadores del Proyecto en caso de aprobación del financiamiento adicional.

## E. Sostenibilidad

171. El proyecto propone un enfoque que busca superar las condiciones de pobreza por medio de la inclusión económica e incrementar la resiliencia: la metodología propuesta, vinculada a la definición de un Índice de Inclusión y Resiliencia, el apoyo al funcionamiento de una Plataforma de Diálogo Interinstitucional y la colaboración para la definición de una metodología que apunta a ser escalada a nivel nacional son todos elementos que, de por sí, promueven la sostenibilidad a mediano y largo plazo de las actividades, alineándose y fortaleciendo las políticas actuales y la sostenibilidad y resiliencia de las familias en la dimensión de los ingresos, la gestión de los recursos naturales de la seguridad alimentaria y nutricional, y de la adaptación al cambio climático.

172. **Sostenibilidad Institucional y de políticas** .El proyecto se ejecutará en el espacio institucional del MEPyD, que es la Institución de Gobierno cuya responsabilidad política e institucional responde al enfoque y a las propuestas del proyecto. La ejecución y operación del proyecto, que será responsabilidad de la DIGECOOM, del MEPyD, permite dar continuidad a la experiencia acumulada con la implementación del PRORURAL Centro y Este, capitalizar los recursos y capacidades creadas y responde a un ámbito que asegura la sostenibilidad institucional.

173. Replicando la exitosa experiencia de la implementación del PRORURAL Centro y Este, se utilizará un esquema de implementación basado en una alianza público privada (DIGECOMM con una EP), en el marco de una política y de una definición legislativa existente que impulsa ese tipo de alianzas para las inversiones y el desarrollo. La participación de una EP y la ejecución en el terreno, asignada a las Organizaciones de base de los productores, fortalecerá las mismas y el sistema en general, y crea condiciones para fortalecer la sostenibilidad y la continuidad de las acciones. Por lo tanto se considera que existen buenas perspectivas de sostenibilidad institucional, pública y privada, de los resultados del Proyecto de acurdo además, con el marco general de políticas nacionales de fortalecimiento de la visión territorial.

174. **Sostenibilidad, replicabilidad y up-scaling**. El Proyecto, propone una estrategia compartida por el GdRD y en particular por el MEPyD, tendiente a superar las condiciones de pobreza rural por intermedio de la inclusión productiva, por medio de la vinculación de los pequeños productores con los sectores más dinámicas y más organizados, facilitar el acceso al mercado y el manejo de los recursos naturales y crear una visión y una estrategia de desarrollo rural: esta propuesta, bajo la orientación del MEPyD y con la aplicación de eficientes mecanismos de Seguimiento y Evaluación, tiene como objetivo final la ampliación a escala nacional de la propuesta y de los mecanismos de complementariedad de políticas y de inversiones públicas.

175. El diseño del proyecto y su implementación, representan una contribución estratégica a estas líneas de políticas y existen sólidas posibilidades de mantener en el tiempo esos esfuerzos y esas prioridades. Por lo tanto la sostenibilidad de los procesos de ampliación de escala y de replicabilidad se adscriben a un contexto favorable y el proyecto mismo se caracteriza por contener los elementos clave (Índice de Inclusión y Resiliencia, focalización, propuesta metodológica para las inversiones y la inclusión productiva, plataforma de dialogo interinstitucional, sistema de S&E) que constituyen las bases para la replicación y la ampliación de escala. Por sus características de complementariedad a las políticas públicas y por ser de interés prioritario para el GdRD la propuesta tiene concretas oportunidades de ampliación y replicación y de sostenibilidad del proceso.

176. **Sostenibilidad de la inclusión productiva, de la resiliencia, de la generación de ingresos y de la seguridad alimentaria y nutricional**. El proyecto, a partir de las lecciones aprendidas con el PRORURAL Centro y Este, profundiza y ajusta el instrumento de los Planes de Inversión y Resiliencia para una mayor orientación a la inclusión productiva y a la resiliencia y a la seguridad alimentaria y nutricional, aspectos que han sido incluidos expresamente en las recomendaciones para el diseño, aprobación e implementación de los Planes. La metodología de los Planes ha sido validada por los proyectos anteriores y su mejoramiento apunta a asegurar una mayor eficiencia y eficacia en la lucha contra la pobreza. La participación de una EP en la selección, aprobación e implementación de los PIRs, asegura un enfoque técnico, financiero y productivo sostenible, con una visión empresarial de mercado y capacidades de gestión de las inversiones. Estos elementos, sumados a la centralidad la familia rural como “sujeto” de las acciones e intervenciones de este proyecto, y el rol fundamental de las organizaciones de base de los productores en la conducción y ejecución de las inversiones definen una perspectiva positiva para la sostenibilidad de los logros que se alcancen en el tema de la inclusión productiva y de la resiliencia.

177. **Sostenibilidad Ambiental**<sup>28</sup>. Los impactos ambientales generados por las actividades productivas y de servicios serán positivos por el enfoque del proyecto en relación a las medidas de mejora de la resiliencia con atención particular a las condiciones climáticas y ambientales. La implementación de normas y recomendaciones ambientales orientadas al uso racional y la conservación de los recursos naturales, la inclusión en el Proyecto de actividades vinculadas con la mitigación de los riesgos ambientales y para la adaptación al Cambio Climático brinda un marco propicio para lograr equilibrio y sostenibilidad ambiental. Las acciones previstas por el proyecto se apoyan en la complementariedad con el marco Institucional y las actividades del GdRD, con la

<sup>28</sup> Por mayor información referirse al Apéndice 14: Nota de Procedimiento para la Evaluación Social, Ambiental y Climática.

complementariedad de acciones a nivel territorial y con actividades concretas en buenas prácticas agrícolas en las fincas para el manejo de agua y suelos, y reducción del riesgo en el ámbito local. La visión y enfoque del proyecto, y las actividades y acciones propuestas tienden a establecer un marco favorable para la sostenibilidad ambiental.



## **Apéndice 1: Antecedentes y contexto rural y del país**

### **A. El país y la economía**

1. La República Dominicana (RD), ocupa las dos terceras partes (49 000 km<sup>2</sup>) de la Isla Hispaniola en el Mar Caribe, limitando al Oeste con la República de Haití. El País es clasificado por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UN-DESA) como un Pequeño Estado Insular en Desarrollo (SIDS por su sigla en inglés). Se trata de una economía de renta media-alta con un PIB per cápita de US\$ 6.240 (método Atlas del BM, 2015). La población era de 9,8 millones en 2015. Es predominantemente joven (56% tiene menos de 30 años) y crecientemente urbanizada pasando del 63.6 % en el 2002 al 74.3 % in 2010<sup>29</sup>. Presenta un Índice de Desarrollo Humano de 0.70, ocupando el lugar 99 en una lista de 188 países, aunque si se ajusta por desigualdad disminuye un 21.7 %. El Coeficiente de Gini es de 0.50.

2. El PIB nominal fue de RD \$ 3,298,427.0 millones (US \$ 71.654,0 millones) en 2016. El PIB experimentó un crecimiento en 2016 de 6.6%, mayor que para el conjunto de países de Latinoamérica, con una tasa media de crecimiento del 5,4% entre 1992 y 2014. Según estimaciones del Banco Central, las actividades de mayor incidencia en el crecimiento de la economía para 2016 son la minería (26.5%), intermediación financiera (11.9%), agropecuaria (10 %), construcción (9 %), salud (7,4 %).

3. El comportamiento de la actividad agropecuaria ha sido particularmente significativo, si observamos que para 2015 el crecimiento fue de un 10 %. Dentro del mismo, es notable el desempeño registrado por el subsector agrícola (12,3 %) debido a las condiciones climáticas favorables, apoyo financiero del Banco Agrícola y otras medidas complementarias dispuestas por el Ministerio de Agricultura. El renglón de ganadería, silvicultura y pesca tuvo un crecimiento de 5,3 %.

4. El país se caracteriza por ser una pequeña economía con un elevado grado de apertura (46 % en 2015), en comparación a otros países de LAC con PIB similar. Esta condición ofrece ventajas y oportunidades en el mercado internacional, pero expone directamente el país a las crisis originadas en los mercados internacionales financieros y de materias primas.

5. Durante la presente década, la economía dominicana ha experimentado dos episodios catalogados como crisis. El primero ocurrió en los años 2003-2004 y el segundo se manifestó en 2007-2008. Los fenómenos que dieron origen a cada una de estas crisis son de naturaleza un tanto diferentes. A continuación, se presentan algunos detalles para ponerlas en perspectiva. La crisis del 2003-2004 es asociada, en gran medida, a factores de carácter interno ocurridos en la República Dominicana (impacto negativo generado por un conjunto de factores, entre los que se destacan el aumento de los precios de los combustibles, la devaluación de la moneda y la crisis bancaria). A diferencia de la crisis 2003-2004, la del 2007-2008 obedeció más a factores externos. Se puede considerar que la misma fue un reflejo de la crisis financiera global, que comenzó a repercutir en las economías mundiales a mediados del 2007.

6. La inflación interanual estimada fue de 1,7% en diciembre de 2016, una disminución significativa desde el máximo de 8,5% de 2011. Tras el fuerte deterioro de los presupuestos fiscales en 2012, se han dado pasos importantes para fortalecer la transparencia fiscal y la gestión de la deuda, La estrategia de consolidación fiscal y la reorientación de los recursos hacia el gasto social. No obstante, la proporción de los ingresos tributarios sobre el PIB (menos del 14%, en promedio, para los menos de 4 años) sigue siendo una de las más bajas de la región de ALC y el sistema tributario depende en gran medida de los impuestos indirectos. En el 2016 la deuda pública consolidada alcanzó US \$ 34.102,7 millones, equivalentes al 47,6% del PIB (52,8% de deuda externa, 47,2% de deuda interna neta) (BCRD, 2016).

---

<sup>29</sup> ONE (2012), IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010, Informe General, Volumen I.

7. El gasto público consolidado fue de RD \$ 714.789,3 millones, asignados entre la Administración General (14,9%), Servicios de Desarrollo Económico (28,6%), Protección Ambiental (2%), Servicios Sociales incluyendo Salud y Educación (40,8%) y Servicio de Deuda Pública 13,7%). Resulta relevante que en los Servicios Económicos, que se destinan al apoyo a la producción, más de dos tercios (68,61%) corresponde a subsidios de electricidad de la Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales (CDEEE) a la población en general. Geográficamente, la inversión pública se concentra en Santo Domingo (27,76%), Santiago de los Caballeros (10,37%, Distrito Nacional (7,66%) y La Altagracia (5,40%), con menor inversión en Monseñor Nouel, María Trinidad Sánchez, Hermanas Mirabal, El Seibo y Santiago Rodríguez.

8. La protección del medio ambiente es insignificante, alcanzando alrededor del 0,44% del PIB, la mayoría de los cuales corresponde al agua y al saneamiento, y sólo el 0,17% del PIB va a la gestión de residuos. Los servicios sociales recibieron la mayor parte del gasto (40,8% del gasto total) debido al compromiso de incrementar el gasto en educación, que alcanzó el 4,30% del PIB, seguido por la salud (1,78% del PIB).

9. La asistencia social (RD \$ 78.433,5 millones) equivale al 2,41% del PIB, lo que incluye la protección de la población vulnerable, la protección integral de la familia, así como la protección de los niños, jóvenes, desempleados y ciudadanos necesitados. El Gobierno Central ejecuta el 70% de la asistencia social a través del Gabinete de Coordinación de Política Social de la Presidencia, el 24% por instituciones de la Seguridad Social y el resto por otras instituciones. Los programas sociales se han mantenido entre 0,3% y 0,4% del PIB, según ADESS.

10. El gasto en educación ha aumentado por encima del 4% del PIB, según lo dispuesto en la Ley 66-97, art. 97. El gasto en salud es bajo en comparación con otros países, lo que se ve compensado por una amplia cobertura del programa de seguro de salud familiar (69% en 2016 según CNSS), pero con una incorporación más lenta de beneficiarios en los últimos años y menor cobertura en el área rural. El gasto social en salud está altamente dirigido a los más pobres, lo que resulta en familias de ingresos más altos que se alejan de lo que se percibe como servicios públicos de baja calidad.

11. La tasa de desempleo es de 6.9 %, aunque los resultados de la Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo (ENCFT), arrojan que se generaron en promedio unos 148,532 nuevos empleos en el año 2016. Gran parte de los nuevos puestos de trabajo se han creado en servicios de bajo valor añadido y por cuenta propia. Esto se refleja en los resultados del mercado de trabajo, ya que las tasas de desempleo siguen siendo inferiores entre los menos educados. En abril de 2014, por ejemplo, la población en edad de trabajar sin escolaridad registró una tasa de desempleo abierto del 2,4%, mientras que la población con educación primaria, secundaria y terciaria registró tasas de desempleo de 4,8%, 8,7% y 8,4%, respectivamente. Los niveles de informalidad en el empleo siguen siendo altos: el Banco Central estima esta informalidad en un 83%, aunque su metodología califica como informal a todos los ocupados asalariados en establecimientos de menos de cinco empleados, además de los trabajadores por cuenta propia y patronos del sector agropecuario.

12. Los ingresos por turismo fueron de US \$ 6.723,3 en 2016, generando un total de 315.153 empleos (de los cuales alrededor de 88 mil directos y 226 mil indirectos). El valor de las exportaciones de las Zonas Francas alcanzó USD \$ 5.493,9 millones en 2016 y su contribución al PIB fue de 3.1% en 2015. Las empresas que operan en las 65 Zonas Francas se especializan en productos de mayor valor agregado en comparación con otros exportadores. En 2016, sus exportaciones incluyen US \$ 1,3 millones de equipo médico, US \$ 1,1 millones de textiles y prendas de vestir y US \$ 0,7 millones de productos eléctricos.

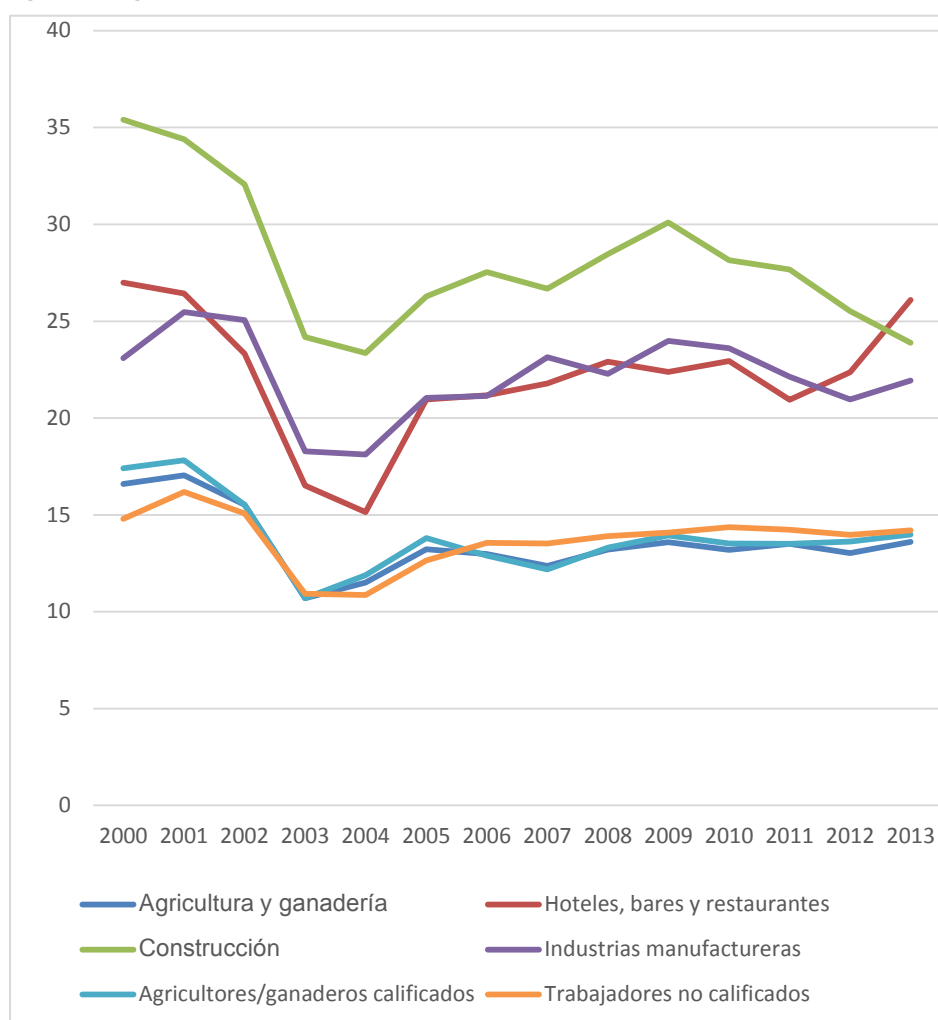
13. El cambio en la composición sectorial de las exportaciones de Zonas Francas fue una respuesta a la eliminación del Acuerdo Multifibras en 2005, que provocó una disminución de la industria textil en el RD debido a la creciente competencia de países como China y Vietnam. Sin embargo, la reorientación de Zonas Francas no logró traducirse en la creación de empleo, ya que los empleos en Zonas Francas cayeron de unos 195.000 en 2000 a 161.000 en 2015 (Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación 2015). Además, los vínculos con el resto de la economía

dominicana son débiles; Las empresas extranjeras de inversión directa (ubicadas en su mayoría en ZEE) importan casi el 70 por ciento de sus insumos, un porcentaje mucho mayor que en el resto de la región de ALC.

14. Es importante señalar que los salarios reales de los principales sectores generadores de empleo (agricultura, turismo, construcción) se han mantenido a niveles inferiores a los niveles de 2000 (gráfico 1). Las ganancias reales cayeron durante la crisis de 2003-2004 y no han podido volver a sus niveles anteriores a la crisis, incluso en presencia de ganancias de productividad considerables en todos los sectores (Galvão Carneiro y Sirtaine 2017). Como se detalla a continuación, esto es particularmente cierto para el sector agrícola.

15. **La migración y las remesas.** UNDESA (2015) estima que alrededor de 1,3 millones de dominicanos viven en el extranjero, principalmente en los Estados Unidos. Según ENHOGAR-2012, el 9,4% de las familias tenían por lo menos un miembro migrado a un país extranjero. En consecuencia, las remesas desempeñan un papel importante en la economía dominicana y representan una de las principales fuentes de divisas. Para el año 2015 se recibieron 5,149 millones de dólares en remesas del exterior, que equivalen a un 7.5 % del PIB, según cifras preliminares del Banco Central, lo cual puede dar cuenta de su magnitud dentro de la economía nacional. Las remesas de los Estados Unidos representaron el 60,3% del total en 2013 (BCRD 2015).

**Figura 1. Ingreso laboral promedio por hora en \$RD (real)**



16. Durante la crisis de 2007-2009, las remesas disminuyeron considerablemente como consecuencia de la recesión que afectó a los principales países migratorios, en particular a los Estados Unidos. A partir de 2010, las remesas han mantenido una tendencia creciente y la mayor incidencia se ha concentrado progresivamente en alrededor de 14 provincias (que no incluyen a las más pobres del país), según se muestra en el Cuadro 1. En general, la importancia de las remesas para los pobres de las zonas rurales es limitada. Según datos de ENHOGAR-2012, sólo el 25% de las familias que reciben remesas viven en zonas rurales. Además, las familias que reciben remesas son predominantemente del grupo socioeconómico más alto (32%), mientras que sólo 8% pertenecen al grupo socioeconómico más bajo (BCRD 2013).

**Cuadro 1. Remesas Familiares Recibidas, Principales Provincias Receptoras (2010 – 2017), per cent**

Provincia	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Ene-Mar 2017
<b>Distrito Nacional</b>	9.03	25.98	26.99	27.86	28.36	29.79	30.65	31.01
<b>Santiago</b>	3.99	14.47	14.97	14.99	15.17	15.40	14.89	15.08
<b>Santo Domingo</b>	9.87	13.30	10.81	9.71	10.75	9.71	10.18	10.10
<b>Duarte</b>	0.89	5.56	5.78	5.31	5.03	5.14	5.03	5.13
<b>La Vega</b>	1.41	4.37	4.45	4.36	4.28	4.33	4.24	4.20
<b>Peravia</b>	0.59	2.96	3.24	3.45	3.33	3.58	3.55	3.46
<b>San Cristóbal</b>	1.07	3.25	3.38	3.64	3.74	3.52	3.17	3.08
<b>Puerto Plata</b>	1.90	3.66	3.57	3.42	3.31	3.19	3.25	3.14
<b>Españat</b>	0.45	2.20	2.38	2.37	2.33	2.33	2.21	2.21
<b>San Pedro</b>	0.39	1.67	2.01	2.39	2.31	2.26	2.25	2.25
<b>Monseñor Nouel</b>	0.58	2.08	2.16	2.15	2.04	1.98	2.00	2.09
<b>La Romana</b>	0.84	2.00	2.04	2.00	1.91	1.86	1.82	1.85
<b>Valverde</b>	0.44	1.73	1.89	1.91	1.84	1.83	1.78	1.80
<b>María Trinidad</b>	0.64	1.59	1.65	1.62	1.57	1.54	1.47	1.44
<b>Otros</b>	67.89	15.18	14.69	14.81	14.01	13.52	13.52	13.16
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Source: BCRD, Departamento Internacional, Subdirección de Balanza de Pagos, División de Análisis de Servicios.

Notas: 2014, cifras revisadas; 2015 – 2017, cifras preliminares, sujetas a rectificación.

17. **La inmigración.** Más allá de ser un país de emigración, el RD también alberga a una gran población de inmigrantes. Según la Encuesta Nacional de Inmigrantes 2012, los inmigrantes que viven en el RD fueron 524.623 en 2010 (lo que equivale al 5,4% de la población total), el 87,3% de los cuales de origen haitiano. Los inmigrantes haitianos son una característica importante de la pobreza rural en el RD; sus condiciones se describen en el Apéndice 2. Según la CEPAL, las tasas de migración neta para Haití y RD entre 2011-2015 han sido muy similares: -2,89% para Haití, -3,00% para la RD (Fondo de Población de las Naciones Unidas 2013).

## B. El sector agropecuario

18. En lo que respecta a la producción agropecuaria, de acuerdo al Pre-censo Nacional Agropecuario de 2015 realizado por la Oficina Nacional de Estadística y el Ministerio de Agricultura, se desarrolla en unas 270.000 unidades productivas agropecuarias.

19. Según esta información, el 71% de las explotaciones tienen menos de 70 tareas (4,4 has; Cuadro 2). A su vez, de acuerdo a los estudios de base realizados para los Proyectos PRORURAL Oeste y Centro Este, el 50% de las unidades de producción tienen menos de 50 tareas (3,13 has) de superficie. La forma predominante de tenencia es la propiedad, que representa cerca del 70%. Sin embargo, sólo el 44% de las parcelas tiene título definitivo.

**Cuadro 2. Distribución de predios según tamaño de las unidades (en tareas)**

Estrato	Nº	% s/total	%s/inform	Acumulado	
				% s/total	Excluyendo s/información
<b>Menos de 8</b>	40164	15,9%	18,3%	15,9%	18,3%
<b>8 a 20</b>	51616	20,5%	23,5%	36,4%	41,8%
<b>21 a 40</b>	51571	20,5%	23,5%	56,9%	65,3%
<b>41 a 70</b>	35104	13,9%	16,0%	70,8%	81,2%
<b>71 a 199</b>	25851	10,3%	11,8%	81,1%	93,0%
<b>200 a 799</b>	11744	4,7%	5,3%	85,8%	98,3%
<b>800 y más</b>	3629	1,4%	1,7%	87,2%	100,0%
<b>S/informac</b>	32237	12,8%		100,0%	

20. Las unidades productivas agropecuarias explotan 30 millones de tareas de tierra (1.886.922 hectáreas) utilizadas de la siguiente manera:

- más de 11 millones de tareas (691,823 hectáreas) se dedican a productos agrícolas
- 8.9 millones de tareas (559,748 hectáreas) dedicadas a la cría de animales
- 7.3 millones de tareas (459,119 hectáreas) dedicadas a la siembra de productos agrícolas y a la cría de animales.
- millones de tareas (69,182 hectáreas) se utilizan para la siembra de árboles forestales y maderables;

21. En lo que respecta al valor de la producción, combinando estadísticas del Ministerio de Agricultura elaboradas por la Nota Sectorial del BID, con la brindada por la JAD, se ha construido el cuadro siguiente (Cuadro 3).

**Cuadro 3: Participación de distintos renglones de producción el VBP agropecuario**

REGLONES	Promedio 2000-2002	2012	2013	2014	Promedio 2012-2014	2015
<b>PECUARIA</b>	35,58%	43,85%	41,30%	42,41%	42,52%	42,87%
<b>FRUTAS</b>	13,65%	17,25%	18,72%	17,84%	17,93%	28,68%
<b>CULTIVOS IND. DE</b>	14,66%	12,89%	10,70%	11,04%	11,54%	10,80%
<b>CEREALES</b>	11,43%	6,69%	9,94%	9,10%	8,58%	8,21%
<b>HORTALIZAS</b>	6,57%	3,29%	3,95%	4,62%	3,96%	8,30%
<b>TUBERCULOS</b>	6,88%	6,24%	5,37%	4,55%	5,39%	
<b>LEGUMINOSAS</b>	2,31%	1,62%	2,03%	1,72%	1,79%	1,14%
<b>VARIOS</b>	5,88%	6,66%	6,50%	7,20%	6,79%	
<b>SILVICULTURA Y</b>	2,94%	1,38%	1,36%	1,37%	1,37%	--

## Cambios y tendencias recientes

22. **Cambios en producción.** La producción pecuaria mantiene su importancia, liderada por las carnes de res y pollo. Son importantes los cambios observados (a favor) en el peso de la producción de frutas y hortalizas. Algunas de ellas, como el aguacate, el banano, el coco y la piña, que tenían participación muy baja o nula hasta 2002, muestran importantes incrementos. El cacao es otro rubro que aumenta su participación a partir de 2013.

23. Cultivos tradicionales como el arroz y la caña de azúcar, si bien pierden importancia relativa, siguen siendo relevantes en la economía agropecuaria, especialmente el primero.

24. La siguiente tabla (Cuadro 4) muestra el dinamismo de algunas producciones individuales en los últimos 10 años. Varias de ellas son rubros nuevos, de escaso peso. Puede observarse que los rubros cuya producción más crece son frutas, algunas de importancia relevante como plátano, lechosa, banano y aguacate. Rubros tradicionales y de gran peso como el arroz muestran un

crecimiento de producción muy bajo, lo que lo lleva a perder participación en la producción, mientras que el frijol reduce su área de producción.

**Cuadro 4. Tasa de crecimiento de rubros agrícola, República Dominicana**

Producto	Crecimiento Promedio anual		
	Producción	Superficie	Productividad de la tierra
Tayota	21,27%	9,75%	8,92%
Aguacate	16,26%	13,76%	0,53%
Piñas	15,11%	3,86%	13,11%
Lechosa	8,45%	2,18%	7,11%
Naranjas Dulces	8,27%	4,10%	3,72%
Plátanos	8,14%	1,50%	5,83%
Bananos	6,73%	4,40%	2,34%
Yuca	5,39%	3,97%	0,87%
Papas	4,05%	-0,54%	4,26%
Ajies	3,57%	3,58%	0,55%
Ñame	3,10%	2,73%	-0,18%
Arroz	1,33%	0,93%	0,45%
Guandules	1,17%	-0,46%	1,91%
Frijol Rojo	0,23%	-3,74%	4,20%
Yautía	-3,03%	-3,49%	0,45%

Fuente: BID a partir de datos del Ministerio de Agricultura. Departamento Seguimiento y Evaluación.

### Evolución de la Productividad y sus componentes

25. La productividad del trabajo ha tenido incrementos importantes, no acompañados por el valor de los salarios rurales. En un documento de trabajo publicado por el BID<sup>30</sup>, se analiza la performance de la agricultura de la región entre 1980 y 2012, la productividad total de los factores (PTF) y el uso de insumos, y su incidencia en la productividad del trabajo. En toda la serie analizada, la agricultura dominicana muestra aumentos importantes en la productividad del trabajo y el uso de insumos por trabajador, con una contribución menor de la PTF, debido especialmente a una pobre performance en la eficiencia.

26. Cuando se descompone el período de tiempo en tres sub-períodos, la mejoría reciente en el desempeño de la agricultura en República Dominicana es notorio. Mientras sus tasas de crecimiento en el primer tercio del período fueron negativas, en el tercio 2001 – 2012 su desempeño se encuentra entre los mejores de la región (Cuadro 5).

27. Esta información ratifica la idea de que en República Dominicana se han producido cambios estructurales importantes en la agricultura, con cambios en el uso del suelo debido a nuevas actividades, incorporación de insumos y capital, y cambio técnico y mejora de la eficiencia. La apertura comercial y cambios en las políticas de apoyo a productos básicos, tienen que ver con estos cambios.

<sup>30</sup> Nin-Pratt, A., C. Falconi, C.E. Ludena, P. Martel. 2015. Productivity and the performance of agriculture in Latin America and the Caribbean: from the lost decade to the commodity boom. Inter-American Development Bank Working Paper No. 608 (IDB-WP-608), Washington DC.

**Cuadro 5. Tasa de crecimiento de la producción agrícola (Producto) y los insumos (input) por trabajador, y la productividad total de los factores (PTF) para tres subperíodos**

Periodo	1981-1990			1991-2000			2001-2012		
Variable	Producto	Input	PTF	Producto	Input	PTF	Producto	Input	PTF
<b>R.Dominicana</b>	- 0.9	0.5	- 1.4	3.0	2.2	0.8	5.7	2.6	3.0
<b>Región (ALC)</b>	0.8	0.2	0.5	2.0	0.8	1.2	2.7	1.1	1.7

Fuente: Nin-Pratt, A., C. Falconi, C.E. Ludena, P. Martel. 2015

## Evolución del comercio y los mercados

28. El valor y volumen del comercio externo en la República Dominicana ha aumentado sensiblemente. De acuerdo al Banco Mundial, en el periodo después del acuerdo RD-CAFTA los volúmenes de importación y exportación aumentaron más de un 20%. En mercancías en general, el déficit de la balanza comercial crece, pasando de USD 3,724 millones en 2005, a US\$7,400 millones en 2014. En el caso del comercio agrícola la situación es inversa. Se pasa de un déficit de USD 625 millones en 2005 a un superávit de US\$136 millones en 2014. Las exportaciones de alimentos pasaron de US\$753.4 millones en 2005 a US\$2,625 en 2014.

29. Las exportaciones de frutas y vegetales son las más dinámicas en la última década. El mayor incremento relativo, se registra en las exportaciones de aguacates, mangos y piña. Por su parte, dos producciones que aprovechan nichos de mercado orgánico logran colocaciones importantes en mercados exigentes. Las exportaciones de banano, que tienen acceso preferencial al mercado europeo, llegando a 362,000 toneladas, con un valor de US\$220 millones en 2014. El cacao y sus derivados también han aumentado sus ventas al exterior aprovechando mejores precios internacionales. En 2014 el valor de las exportaciones de cacao y sus derivados totalizaron US\$227 millones, con alta participación de producción orgánica. Los vegetales producidos bajo cubierta han aumentado su producción desde 2005. Se exportan tomates, pepinos y ajíes, al mercado de los Estados Unidos.

30. El mercado interno es por su parte el principal destino para otros rubros. Según cifras del Ministerio de Agricultura, la producción local aporta más de un 80 % de los alimentos demandados en el país. El arroz es abastecido por la producción local, pero la producción no es suficiente para cubrir el consumo local en frijoles, papa y cebolla. La producción pecuaria ha mostrado niveles importantes de crecimiento, pero en rubros importantes como leche y carne bovina, aún se depende de protección e importaciones.

31. De acuerdo a informaciones de la JAD, el 60% de la producción orientada al mercado local, se canaliza por el mercado mayorista y grandes almacenes, grandes superficies, y hotelería (turismo en general). También de acuerdo a estimaciones de JAD, las compras de frutas y hortalizas del sector turismo habrían alcanzado los USD 50 millones en 2010, casi duplicando las cifras de 2005, con un incremento anual promedio de 14% en el período. El consumo del sector hoteles y restaurantes en el año 2010 representaba el 8% del valor de la producción nacional de esos renglones.

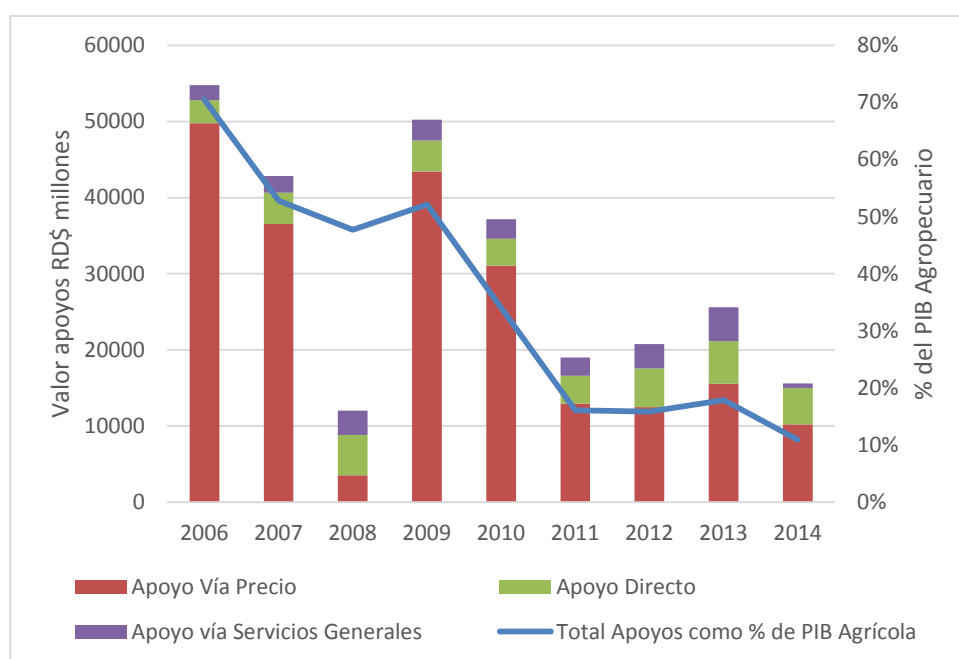
32. En lo que respecta a las importaciones, las frutas y verduras competitivas con las producidas localmente no muestran cifras importantes. Los principales rubros alimenticios importados son materias primas para la industria de alimentos, y para consumo animal (maíz) junto a leche y alimentos preparados, estos últimos mostrando un importante incremento que presumiblemente se explica por la demanda turística.

## Políticas de apoyo a la producción

33. Además de la apertura comercial, se han producido cambios en la magnitud y tipo de las intervenciones de políticas públicas. La mayor parte del apoyo destinado al sector en el pasado se ha producido vía precios. Aranceles, tasas de cambio diferenciadas, prohibición de importaciones y sustentación de precios eran los instrumentos usados.

34. Empleando la metodología de la OECD para estimar apoyos a la agricultura (PSE)<sup>31</sup>, el BID ha determinado la magnitud y composición de esos apoyos. De acuerdo a la Nota Sectorial del BID, el valor total de estos apoyos en la agricultura dominicana, medido como porcentaje del PIB agrícola, muestra una importante reducción en el período 2006-2014, cayendo desde un 71% en 2006, a 11% en 2014. En RD\$ por hectárea en producción, el monto de apoyos al sector cayó desde 67.000 RD\$/ha en 2006, a 22.000 RD\$/ha en 2014, con una leve recuperación de los valores absolutos en los dos últimos años de la serie. La evolución del valor de los tipos de apoyo y su importancia en relación al producto agrícola, se presentan en el siguiente gráfico (Figura 2).

**Figura 2. República Dominicana. Apoyos al Sector Agropecuario (metodología OCDE)**



Fuente: Elaborado en base a Nota Sectorial del BID 2106

35. Los apoyos vía precios se han reducido de manera significativa en el arroz, azúcar, carne de cerdo y carne de res, debido al proceso de apertura de mercados. En el frijol, leche y pollo se mantienen aún apoyos vía precios de mercado significativos (BID, Nota Sectorial).

36. En el caso del arroz, si bien el apoyo vía precios se reduce, se mantienen el financiamiento a la comercialización, que es clasificado como un “Apoyo Directo a los productores”. El programa de pignoración de arroz otorga un pago para cubrir los costos de almacenamiento, tasa de interés y seguro de los volúmenes de arroz pignorados. Este mecanismo resulta fundamental para sostener la viabilidad de muchos productores en el rubro.

37. Los acuerdos comerciales suscritos generan vulnerabilidad en rubros sensibles como arroz, frijoles y leche. República Dominicana negoció en el tratado DR-CAFTA cuotas de importación para una canasta de bienes agropecuarios denominados sensibles, dentro de los que se encuentran el

<sup>31</sup> <http://agrimonitor.iadb.org/es/acerca>



arroz, frijoles, carne de pollo, productos lácteos, ajo, cebolla y carne de cerdos y azúcar. Estas cuotas irán aumentando a una tasa anual promedio de 10%, excepto para algunos bienes como el arroz donde la tasa anual de crecimiento es de 7%. Además, para estos rubros se establecieron períodos más largos y fases de desgravación más lentas al principio.

### **La forma en que se insertan los pequeños productores**

38. En este panorama, en que una parte de la economía agraria dominicana está mostrando importante dinamismo exportador, con aumentos de la productividad de los factores, el desafío consiste en promover la incorporación a ese proceso por parte de los pobres rurales, como forma de mejorar sus ingresos monetarios.

39. **Ingresos e importancia de la agricultura.** En lo que sigue se utilizará la información generada por los estudios de base realizados para los Proyectos PRORURAL Oeste y PRORURAL Centro Este<sup>32</sup>. Dentro de la muestra relevada por estos estudios de base, la agricultura es dominante dentro del ingreso de las familias, alcanzando entre 74% y 78% según las regiones.

40. Una parte importante de los hogares cuenta con al menos una tarjeta de solidaridad. Los ingresos por esta tarjeta son los segundos en importancia, representando el 12.5% del total de ingresos familiares, luego de la agricultura que aporta algo más del 35%. Fuentes como los pequeños negocios o los empleos, públicos o privados, representan en conjunto un porcentaje apreciable del total (entre 8% y 9% cada una). Las remesas declaradas son el 6% de los ingresos.

41. **¿Qué producen los pequeños productores?** La información y los análisis a los que se ha accedido, indican que los pequeños productores han tenido alta presencia en una serie de rubros considerados como “tradicionales”. Varios de estos rubros tienen importante dependencia de políticas públicas de protección y apoyo, y por tanto, en un contexto de desregulación y apertura comercial, se verían amenazados.

42. Según los estudios de base citados, los principales cultivos<sup>33</sup> producidos por los integrantes de las organizaciones preseleccionadas en la zona de PRORURAL Oeste, eran Habichuela, Café y Banano, con el 27.6%, 27.2%, y 9.10% de las producciones, respectivamente. Siguen Leche, Arroz y Yuca, que representando respectivamente el 7.70%, 7.10%, y 10%.

43. En el caso de los productores pertenecientes a las OER de la zona de PRORURAL Centro Este, el principal vínculo con sus organizaciones se da también a través de los productos tradicionales. El 43.0% de los productores se vincula a las OER a través de estos cultivos, dentro de los cuales aparece en primer lugar el café (30.9%), seguido del cacao (10.4%).

44. Pero en segundo lugar aparecen los frutales, reportados por el 17.3% de los productores, siendo los más importantes la chinola (3.8%), el aguacate (3.7%) y la piña (3.2%). En tercer lugar están los vegetales, reportados por el 13.1% de los productores, siendo el más importantes la cebolla (4.6%). En cuarto y quinto lugar están raíces y tubérculos (8.4%) y las musáceas (8.3 %) seguidas de los cereales (4.4 %) y, por último, las leguminosas (2.0%).

45. En el marco del PRORURAL Centro Este, por su parte, a través de la JAD se han implementado 40 planes con organizaciones rurales. El análisis por rubro principal de producción muestra la siguiente distribución de los planes: 10 en frutas (con predominio de aguacate, y en menor medida zapote, chinola y piña); 6 de hortalizas y vegetales “modernos” (verduras de invernáculo, vegetales orientales, etc); 5 de cacao; 5 de yuca, ñame y cebolla, (cultivos considerados “tradicionales”); 5 de lechería y otros pecuarios; 5 de café; 3 de arroz (incluyendo uno de provisión de servicios sin producción agrícola); 1 de caña.

---

<sup>32</sup> OXFAM. Estudios de base del proyecto de “desarrollo para organizaciones económicas de pobres rurales de la frontera” (PRORURAL OESTE). 2014. OXFAM – CONSAD. Proyecto de desarrollo económico rural en el centro y este (PRORURAL CENTRO Y ESTE). Estudio de Base. 2016.

<sup>33</sup> Estos datos son relativos a los 13 productos objeto del estudio: Habichuela, Café, Banano, Leche, Yuca para casabe, Yucca, Arroz, Uva, Vegetales, Miel, Ovejo, Chivo, Pescado.

46. Esta información general confirma la idea de que la mayor parte de los pequeños productores se concentran en rubros tradicionales, pero también muestra que estos pequeños productores pueden insertarse en cadenas más dinámicas y orientadas a mercados externos, u otros más sofisticados como el de la proveeduría al turismo (frutas, vegetales orientales, etc.). También tienen considerable presencia en rubros que pueden considerarse tradicionales como el cacao y el plátano, pero que ofrecen la oportunidad de su inserción privilegiada en mercados diferenciados (orgánico, comercio justo).

47. **Recursos disponibles por los pequeños productores y forma de combinarlos.** El acceso a la tierra y la forma de tenencia de la misma es determinante. En la que respecta a la superficie explotada, el % de unidades de menos de 50 tareas es 56% en la región Oeste, y 45% en Centro Este. La forma predominante de tenencia es la propiedad. Esta forma representa el 72%; sin embargo, sólo el 44% de las parcelas tiene título definitivo. Es llamativa la forma de tenencia declarada como “prestada”, que representa la segunda en importancia, con 14% de los casos.

48. En cuanto a otros activos relevantes, se destaca la baja frecuencia de tenencia de tractores (12 % de las unidades). La frecuencia de pozos de agua presenta diferencia entre regiones. En la región Oeste, sólo el 5% tiene pozo de agua propio, y el 10% sistema de riego. La frecuencia de estos activos es, respectivamente, de 32% y 25% para la región Centro Este.

49. En lo que respecta a medios de transporte automotrices, el 40% de los productores cuenta con moto, mientras que cuentan con auto, camioneta o camión, el 5% y el 36% de los productores de las regiones Oeste y Centro Este respectivamente.

50. Respecto a la mano de obra, en la mayor parte de los casos (65 a 70%) los productores titulares cuentan con ayuda permanente o temporal de otros miembros de la familia. Es muy frecuente la contratación de mano de obra. En la región Oeste, el 85% de las unidades contrata mano de obra. Esta es de tipo temporal. En la región Centro Este, el 78% de las unidades contrata personal, siendo el 83% de tipo temporal.

51. **Organizaciones y prestación de servicios a los pequeños productores.** En los referidos estudios de base de los proyectos PRORURAL, se relevó la presencia de Organizaciones Económicas Rurales (OER), dada su importancia en el esquema de ejecución de los referidos proyectos.

52. En el caso de PRORURAL Oeste, se seleccionó para el estudio a 42 organizaciones, que incluían federaciones, asociaciones y cooperativas seleccionadas, las que agrupaban a 7,538 personas en total. Estas organizaciones no representan el total de las presentes en el territorio de interés (Oeste), sino una muestra para la realización de la encuesta a la población en estudio.

53. En el caso de la zona Centro Este, el estudio de base identificó un total de 66 OER, que incluyen un total de 57.859 productores, apareciendo algunas entidades de tercer grado que explican la gran cantidad de asociados. Las organizaciones más numerosas son las Asociaciones de productores agrícolas y pecuarios (61%), seguidas por las Cooperativas agropecuarias y de servicios múltiples (15%). Las juntas y federaciones son el 12%, mientras que un conjunto de “otras formas” que incluye centros, clusters, movimientos, etc., agrupa otro 12%.

54. Los socios consideran que el principal servicio brindado por las OER (se indican respuestas de las regiones Oeste y Centro Este respectivamente) es la capacitación (77 y 79%), el otorgamiento de préstamos (73% y 51%), la comercialización de la producción (72% y 47%), la asistencia técnica (61% y 66%), transporte de productos (45% y 28%), mencionando los de la región Centro y Este a la asistencia social, en un 31% de los casos.

55. Los porcentajes de comercialización a través de las organizaciones son variables, según región y rubros, con mínimos de 48% y máximos de 98% de los productores socios. Sin embargo, sólo el 33% de los productores comercializa el total de su producción a través de las OER.

56. En unos 30 rubros analizados, 11 de ellos se comercializan en su totalidad por fuera de la OER. Éstos son en su mayoría hortalizas, (ají, auyama, berenjena, pepino, yautía y zanahoria),

además de algunas frutas como lechosa, y naranja. En el otro extremo, los que muestran mayores porcentajes comercializados a través de la organización son el banano, yuca, café, cacao, arroz y leche.

57. En relación al acceso a otros servicios, el 67% ha participado en capacitaciones, y el 65% recibe asistencia técnica. En asistencia técnica, sólo el 18% del servicio es provisto por la misma OER. Los principales proveedores son el Ministerio de Agricultura (50% de los productores) y Codocafé (19%). Luego, entidades como CONALECHE y MEGALECHE cubren a 4%.

58. Un servicio de relevancia al momento de realizar nuevas inversiones y planes, es el financiero. El 50% de los productores relevados en el estudio de base declara haber solicitado préstamos. El principal proveedor de crédito empleado es el Banco Agrícola con cerca del 50% de quienes solicitan préstamos. Le sigue la propia OER con 25% y luego cooperativas de ahorro y crédito o bancos comerciales, dependiendo de la región. Cabe destacar que la participación de las OER en el financiamiento es más importante, y mayoritaria, en los créditos más pequeños (menos de RD\$ 20.000).

59. **Financiamientos al sector agropecuario.** La información a nivel nacional analizada indica también que el principal financiador es el Banco Agrícola.<sup>34</sup> El crédito otorgado por este Banco al sector agropecuario ha crecido en forma importante en los últimos años, pasando de RD\$ 4.094 millones en 2005, a RD\$ 6.890 en 2010 y RD\$ 14,382 millones en 2015 (unos US\$ 300 millones).

60. El apoyo financiero del Banco Agrícola es realizado con sus propios recursos u operando como “ventanilla” de otros programas. En asociación con instituciones especializadas como CONALECHE, PRODREDFRUT, CODOCAFÉ, entre otras, otorga préstamos de desarrollo en esos rubros, con recursos del presupuesto nacional.

61. En la actualidad, es destacado el papel del Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA), institución creada en 1972, en un inicio como dependencia del Banco Agrícola, y en la actualidad adscrita a la presidencia de la República. El FEDA coordina la ejecución de programas específicos de desarrollo agropecuario, con los aportes de recursos del Estado por préstamos contratados con instituciones nacionales o internacionales y/u otras fuentes. Financia el programa de la Presidencia de la República “Visitas Sorpresa”, mediante convenio con el Banco Agrícola que opera como “ventanilla”, el que ha acumulado, hasta la fecha, desembolsos por unos RD\$ 25.000 millones (aprox US\$ 520 millones), mediante el financiamiento de más de 900 proyectos.

62. Dentro de la cartera del Banco Agrícola, tres actividades concentran parte importante (42%) de los desembolsos en 2015: arroz (26%), ganado bovino (12%) y producción avícola (5%). El rubro agrícola que sigue en importancia es el cacao (4% del total), y luego plátanos, ajo, papa, cultivos de invernadero y ganado porcino.

63. Se destaca la evolución del financiamiento recibido por los distintos rubros. Mientras que el monto en RD\$ recibido por el arroz aumenta un 41% entre 2010 y 2015, en el caso del Cacao aumenta un 670% (se multiplica por más de siete veces), y otros como plátano y guineo tienen aumentos de más del 300%. Una actividad nueva para el Banco, como los invernaderos, recién comienzan a recibir créditos de esta fuente en 2014; y en sólo dos años pasan a ser el quinto rubro en importancia dentro de la cartera.

64. Dentro de los rubros pecuarios, el ganado bovino muestra mucho mayor dinamismo en la demanda de crédito que el aviar. Y dentro del ganado bovino, la lechería es la actividad de mayor crecimiento en el monto de créditos recibido del Banco Agrícola.

65. Los denominados Bancos Múltiples también han aumentado su financiamiento al sector agropecuario, pasando de RD\$ 6.420 millones en 2005, a RD\$ 11.912 en 2010 y RD\$ 14.500 en

---

<sup>34</sup> Nota Sectorial Agropecuaria del BID, 2016. Ministerio de Agricultura  
<http://www.agricultura.gob.do/estadisticas/financiamientos-al-sector-agropecuario/creditos-otorgados-otras-instituciones-financieras/>

2015. El principal financiador dentro de este grupo es el Banco de Reservas (BANRESERVA) que participa con el 41% del financiamiento aportado por este grupo de instituciones. Otros bancos con participación importante son el Banco Popular y Scotiabank. Debe destacarse que la Pignoración de Arroz constituye el 52% del financiamiento otorgado por BANRESERVA al sector.

66. En los últimos años aparece con importancia creciente el Banco Múltiple ADEMI, que se creó para la atención de microempresas, básicamente urbanas, y recién en 2013 comienza a operar en el sector agropecuario, atendiendo fundamentalmente a empresas pequeñas.

### **Desafíos y oportunidades para los pobres rurales**

67. En el medio rural se están generando procesos que ofrecen oportunidades. No obstante, existen grupos de productores y asalariados que presentan dificultades para participar y apropiarse de parte del valor creciente generado en el sector. Las dificultades mayores las presentarían pobladores rurales con muy limitado o irregular acceso a la tierra, o desconectados territorial y socialmente. Además, se verifican problemas con la formalidad y niveles de retribución del trabajo.

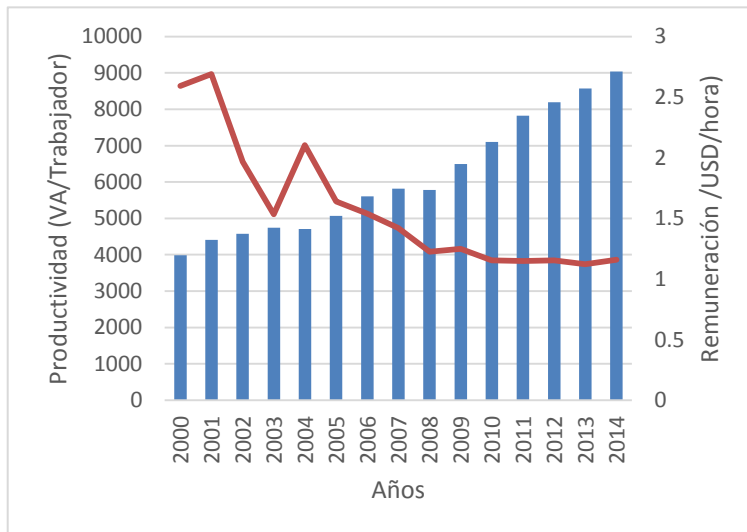
68. De acuerdo a cifras del Banco Central, los salarios en el agro son menores a los del resto de la economía, situándose en un 77% del promedio, siendo los menores de todas las ramas consideradas. Las cifras sugieren además “desconexión” entre lo que ocurre en polos dinámicos de la economía rural, y parte de la población que, por diversos motivos tiene limitaciones para acceder a los puestos de trabajo más productivos, o participar por otras vías de esos beneficios. El fenómeno de la inmigración, y de la población rural excluida a distintos niveles, influyen en este proceso, y probablemente lleven a sobrestimar el dato de productividad del trabajo. Otro factor diferencial es la alta informalidad, que estaría excluyendo a los trabajadores rurales de seguros y prestaciones brindadas por el Estado.

69. La productividad del trabajo agrícola (medida como VAB agrícola por trabajador) se ha incrementado en más de un 100% entre 2000 y 2015, medida en dólares constantes, lo que es una tasa sensiblemente mayor a la de los países de Centro América. La remuneración del trabajo medida en dólares corrientes según datos del Banco Central, se incrementó en el mismo período en un 20%. No obstante, corrigiendo a US\$ constantes de 2010 se aprecia una importante caída entre 2000 y 2005, la que luego se atenúa (Figura 3).

70. Los cambios que se vienen produciendo en el medio rural en los últimos años profundizan el efecto de algunos de los factores que influyen en la vulnerabilidad, generando nuevas amenazas a la estabilidad y posibilidades de mejora en las condiciones de vida de los pobres rurales; a la vez, estos cambios abren una serie de oportunidades cuyo aprovechamiento requiere de acciones enmarcadas en una estrategia articulada.

71. La población rural pobre es en un alto porcentaje vulnerable debido a su exposición a riesgos climáticos, económicos y sociales. Esta vulnerabilidad se manifiesta en su dificultad para resistir los efectos de esos riesgos, y para recuperarse de ellos. Además de las condiciones naturales, una serie de factores agudizan esa vulnerabilidad, entre los que se destacan: (i) limitado acceso a tierra productiva y tenencia irregular; ii) bajos salarios rurales, cuyo aumento ha sido sensiblemente menor que el de la productividad del trabajo agropecuario; iii) declive o estancamiento de algunos rubros tradicionales que han operado como “refugio” de pequeños productores; iv) escasa diversificación de ingresos; (v) fluctuaciones en el empleo, en especial de las mujeres; (vi) ausencia de medidas de manejo de los recursos naturales y de estrategias familiares que favorezcan la resiliencia.

**Figura 3. Productividad del trabajo y salario agrícola**



## Apéndice 2: Pobreza, focalización y género

### I. Pobreza: el contexto nacional

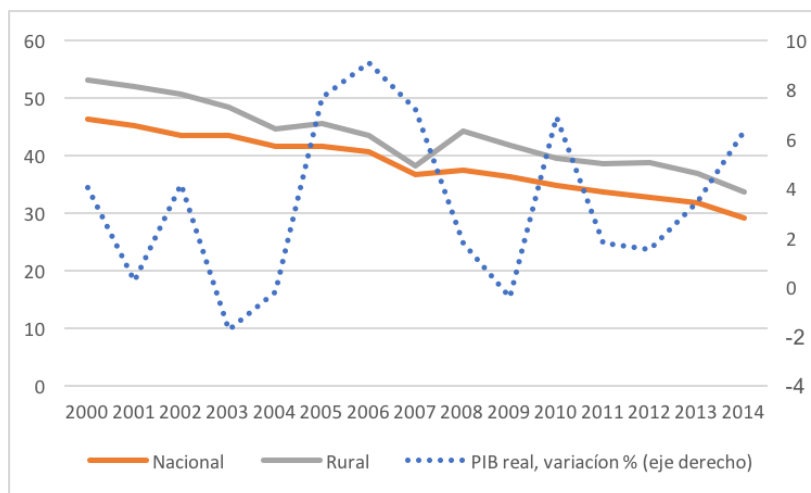
1. La República Dominicana (RD) se encuentra entre las economías de más rápido crecimiento en la región. La tasa real de crecimiento anual del PIB fue del 5% en 2016, con una tasa media de crecimiento del 5,4% entre 1992 y 2014. Los últimos quince años se han caracterizado por amplias fluctuaciones en los ciclos económicos, con períodos de crecimiento interrumpidos por dos grandes crisis económicas (2002-2004 y 2007-2008).

2. Como una pequeña economía abierta, la RD es vulnerable a las perturbaciones económicas originadas en los mercados financieros y de materias primas internacionales. La República Dominicana también está expuesta frecuentemente a choques naturales y ambientales (inundaciones, sequías y huracanes) cuyos efectos negativos son agravados por el cambio climático y por una inadecuada gestión integrada de los recursos naturales. Las variaciones en los ciclos económicos y las intervenciones gubernamentales han afectado de manera diferente a las diversas dimensiones de la pobreza.

3. **La pobreza multidimensional.** Las políticas sociales del gobierno son en gran parte ejecutadas por el Gabinete de Política Social bajo la Vicepresidencia a través de un sistema de transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas. La focalización de las políticas sociales es realizada por el SIUBEN y se basa en una **definición multidimensional de la pobreza** medida a través del Índice de Calidad de Vida (ICV). El ICV es un índice compuesto que mide la pobreza multidimensional en función de la calidad de la vivienda, el acceso a los servicios básicos (salud y educación) y las características de los miembros de la familia (incluyendo educación, ocupación y posesión de documentos de identidad). Las familias clasificadas en las categorías ICV más bajas (ICV-1 e ICV-2) se consideran en pobreza multidimensional.

4. Las políticas sociales han demostrado ser muy eficaces para reducir la pobreza multidimensional, protegiendo así a las familias pobres de los efectos más adversos a largo plazo de las crisis económicas. En términos agregados, la pobreza multidimensional descendió del 46,3% de la población en 2000 al 29,1% en 2014 (Figura 1).<sup>35</sup> Más específicamente, mientras que el 10,9% de la población era indigente (ICV-1) y el 35,4% pobre (ICV-2) en el 2000, a finales de 2014 estas cifras habían descendido al 5,6% y al 23,5%, respectivamente.

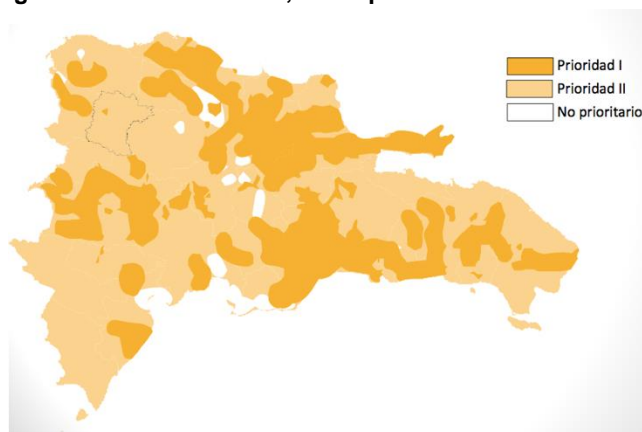
Figura 1. pobreza multidimensional (ICV-1 e ICV-2) y el ciclo del PIB



<sup>35</sup> Elaboraciones por la Unidad Asesora de Análisis Económico y Social (UAAES), MEPyD, en datos de la Encuesta nacionalmente representativa de Fuerza de Trabajo del Banco Central de la República Dominicana. Presentado en UAAES (2014), *Sistema de Indicadores Sociales de la República Dominicana (SISDOM), Volumen II*.

5. La focalización geográfica de las políticas sociales del gobierno se basa en la identificación de Áreas Prioritarias, basadas en los niveles de pobreza identificados en el Mapa de Pobreza construido a partir de los datos del Censo del 2010. Las Áreas Prioritarias I y II (donde vive el 80,3% de la población total, Figura 2) son áreas prioritarias para la política social del gobierno (más detalles en el Apéndice 1). La pobreza multidimensional ha seguido siendo mayor en estas áreas, ya que el 52,8% de las familias que residen en ellas son pobres.<sup>36</sup>

**Figura 2. Política sociales, áreas prioritarias**



6. Antes de presentar los datos sobre la incidencia de la pobreza multidimensional en las zonas rurales, es importante tener en cuenta que **la definición oficial de 'zonas rurales'** se basa en criterios puramente administrativas. Según la definición oficial, la población rural incluye a todas las personas que viven fuera de los asentamientos municipales y distritos municipales (SEEPyD 2007). Por esta razón, las zonas con características sociales y económicas predominantemente rurales pero que acogen una sede municipal se clasifican como urbanas.

7. Teniendo esto en cuenta, se observa que la incidencia de la pobreza multidimensional es mayor en las zonas rurales definidas administrativamente (33,7% en 2014), pero su reducción respecto de los niveles observados en 2000 (53,2%) ha sido más rápida que en las zonas urbanas (SISDOM, 2014). Sin embargo, la incidencia de la pobreza multidimensional sigue siendo particularmente alta entre los hogares rurales que viven en las Áreas Prioritarias I y II (67,6%).

8. **Pobreza monetaria.** A pesar de los logros considerables en la reducción de la pobreza multidimensional, **la pobreza monetaria se ha mantenido cerca de los niveles registrados en 2000 y ha sido altamente vulnerable a los ciclos económicos** (Figura 3). La pobreza monetaria se mide utilizando la línea oficial de pobreza, basada en el costo de una canasta básica de consumo.<sup>37</sup>

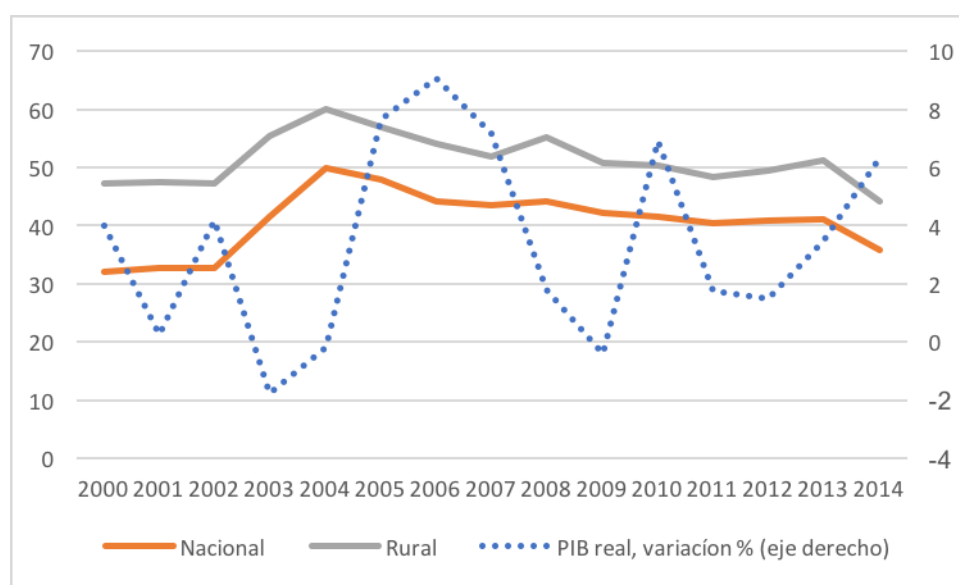
9. El porcentaje de población en pobreza monetaria aumentó del 32,0% en 2000 a 35,8% en 2014 (SISDOM 2014); el aumento se concentró en las zonas urbanas. Aunque la pobreza monetaria rural disminuyó en cierta medida durante este período, su reducción (-6,8%) ha sido mucho más limitada que para la pobreza multidimensional. La pobreza monetaria sigue siendo mayor entre la población rural que urbana (44,1% y 31,8%, respectivamente).

<sup>36</sup> Los datos de la *Base de Datos del SIUBEN 2015*, que cubre 2,5 millones de hogares y 8,5 millones de personas (80,3% de la población total) que residen en áreas identificadas como prioridad I y II.

<sup>37</sup> En septiembre de 2016, la línea general de la pobreza fue de RD \$ 4 644 per cápita (RD \$ 4.285 en las zonas rurales), mientras que la línea de pobreza extrema fue de RD \$ 2.138 per cápita (en las zonas rurales, RD \$ 2.076).

10. El índice de pobreza (FGT1) y el índice de intensidad de la pobreza (FGT2) aumentaron durante las crisis, lo que implicó que los pobres se hicieron más pobres y la desigualdad entre los pobres aumentó (ONE, 2013).<sup>38</sup> La pobreza monetaria rural se agravó durante las crisis económicas, aumentando a 60,0% en 2004 y 55,2% en 2008. Por otra parte, las familias que vivían justo por encima de la línea de pobreza tenían una alta probabilidad de volver a caer en la pobreza.

**Figura 3. pobreza monetaria (línea de pobreza oficial) y el ciclo del PIB**



11. Otra característica importante de la economía dominicana ha sido la limitada movilidad económica ascendente, incluso en presencia de un rápido crecimiento económico. En la última década, apenas un 7% de la población de la República Dominicana avanzó en las filas de ingresos (por ejemplo, de vulnerable a la clase media), en contraste con el 41% en la región de ALC (Baez et al., 2014).

12. Según Carneiro y Sirtaine (2017), la persistencia de la pobreza monetaria en la República Dominicana, incluso frente a un crecimiento económico sostenido, puede explicarse por varios factores estructurales que incluyen:

13. Los vínculos intersectoriales débiles: si bien las Zonas Francas recientemente se han dirigido hacia sectores de mayor valor añadido (incluidos los productos farmacéuticos y equipos médicos), permanecen débilmente integrados con el resto de la economía. Las empresas de inversión extranjera importan alrededor del 70% de sus insumos, una proporción significativamente mayor que en el resto de la región de ALC. La generación de empleo ha implicado mayormente mano de obra no calificada, y las tasas de desempleo siguen siendo inferiores entre los menos educados. El grado de informalidad en el mercado de trabajo se ha mantenido estable, especialmente en los sectores de escasa cualificación y de mano de obra intensiva.

<sup>38</sup> FGT1 y FGT2 se calculan regularmente en publicaciones estadísticas oficiales DR y se incluyen en los informes SISDOM. Estos indicadores pertenecen a la clase de Foster-Greer-Thorbecke de los índices de pobreza. FGT1, también llamado el índice de brecha de la pobreza, que mide hasta qué punto las personas pobres, en promedio, se alejan de la línea de pobreza (o de otro modo, mide el nivel medio de la pobreza como una proporción de la línea de pobreza). La suma de las brechas de pobreza individuales es igual a la cantidad de dinero que debe ser transferida a los pobres para erradicar la pobreza si las transferencias estaban perfectamente dirigidas. FGT2, también llamado el índice de severidad de la pobreza, se obtiene promediando los cuadrados de las brechas de pobreza (el cuadrado de la distancia entre el ingreso de un individuo y la línea de pobreza). El índice da más peso a las personas más pobres y con frecuencia se interpreta como una indicación del nivel de desigualdad entre los pobres.



14. Las ganancias de productividad no se han traducido en incrementos salariales: los niveles salariales reales se han mantenido iguales o inferiores al nivel observado en 2000 en los principales sectores generadores de empleo para la población rural pobre (incluida la agricultura, la construcción y el turismo; véase el Apéndice 1).

### Exposición a frecuentes choques ambientales y climáticos

15. En cuanto al último punto, surgen indicaciones claras sobre la relación entre la pobreza y las condiciones climáticas y ambientales a partir de un análisis de las diferencias provinciales en los niveles de pobreza. Según el Atlas de Pobreza 2010, las zonas rurales más pobres se encuentran en el suroeste de los países (las provincias de Pedernales, Barahona, Independencia Bahoruco, San Juan, Elías Piña, Azua y San José de Ochoa). Estas áreas se caracterizan por condiciones climáticas y de suelos adversas, con predominio del bosque seco y potencialidades limitadas para las actividades agrícolas. El este del país también incluye provincias con alta pobreza rural: Monte Plata, Hato Mayor, El Seibo, Duarte y Samaná (Figura 4). Las áreas con niveles de pobreza más altos tienden a corresponder con las áreas más expuestas a los riesgos climáticos y ambientales representados en la Figura 5.

Figura 4. Pobreza, nivel provincial

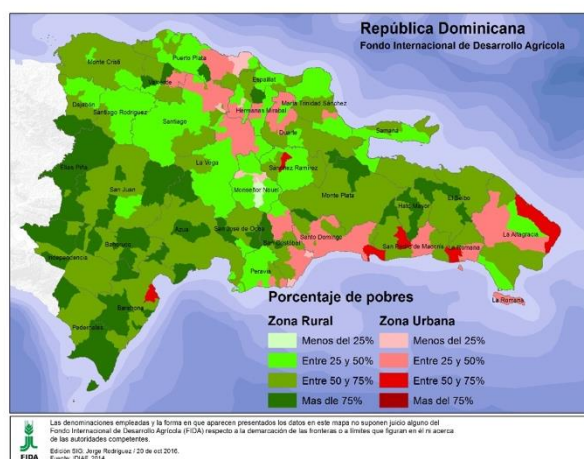
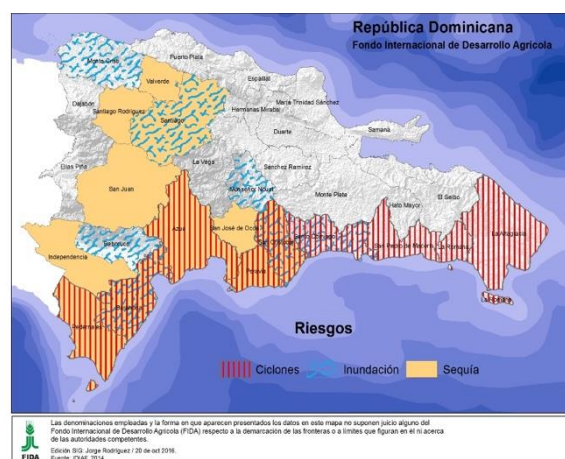


Figura 5. Riesgos climáticos y ambientales



16. **Factores específicos que afectan a la población rural pobre.** En el contexto rural, otros factores limitan aún más la capacidad de los pobres para beneficiarse de las oportunidades proporcionadas por el contexto económico, incluyendo el crecimiento de los segmentos más dinámicos del sector agrícola. Estos incluyen fragmentación de la tierra (71% de las unidades agrícolas son más pequeñas de 70 *tareas*, 4,4 ha); titulación incompleta (el 56% de la tierra no está titulada); utilización insostenible de los recursos naturales; rotaciones y diversificación inadecuadas que están agotando los suelos, fomentando plagas y enfermedades y aumentando los riesgos de pérdidas.

17. La correlación entre el grado de ruralidad de un territorio y de sus niveles de pobreza emerge con mayor claridad mediante la **definición funcional de la ruralidad** propuesto por el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF). A diferencia de los criterios puramente administrativos utilizados en la definición oficial de "zonas rurales", la definición funcional de IDIAF considera factores sociales, económicos y ambientales.<sup>39</sup> Usando esta definición, del Rosario et al. (2015) muestran que en las áreas clasificadas como "predominantemente rurales", el

<sup>39</sup> La definición funcional de ruralidad propuesto por IDIAF se basa en un "índice de ruralidad" que considera aspectos demográficos, económicos y ambientales, incluyendo el uso de la tierra y proporción de empleo agrícola (del Rosario et al., 2014).

78.9% de la población es pobre. Por el contrario, en las zonas predominantemente urbanas el nivel de pobreza es del 30,6%.

18. También es importante señalar que, según los datos del Censo de 2010, las familias en las que al menos un miembro estuvo involucrado en actividades agrícolas durante los últimos doce meses eran mucho más propensas a ser clasificadas en los grupos socioeconómicos "muy bajo" o "bajo" en comparación con las familias no dedicadas a la producción agrícola (42,8% frente al 27,5%). Considerando sólo las zonas rurales, el 20,4% de las familias que participaban en actividades agrícolas se encontraban en el grupo socioeconómico "muy bajo", frente al 14,8% de las familias no agrícolas. La correlación entre la agricultura y la pobreza queda confirmada por los resultados de los análisis presentados a continuación.

19. **La migración, las remesas y sus efectos sobre la población rural pobre.** La RD es tanto un lugar de migración como de inmigración. Cerca de 1,3 millones de dominicanos viven en el extranjero, principalmente en los Estados Unidos (UNDESA 2015). Al mismo tiempo, la RD recibe una gran población de inmigrantes. La primera Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI-2012) estimó que 524.623 inmigrantes o hijos de inmigrantes (equivalentes al 5.4% de la población total) vivían en la RD en 2012. La mayor parte de ellos (458.233 personas) está compuesta por inmigrantes de Haití.<sup>40</sup> Los inmigrantes haitianos, en su mayoría, son en edad de trabajar (80%) y hombres (65 por ciento). Más de la mitad (53%) de los inmigrantes haitianos tienen entre 25 y 44 años, mientras que otros 29% tienen entre 15 y 24 años. Constituyen casi la totalidad de inmigrantes clasificados en el grupo socioeconómico "muy bajo" y "bajo".

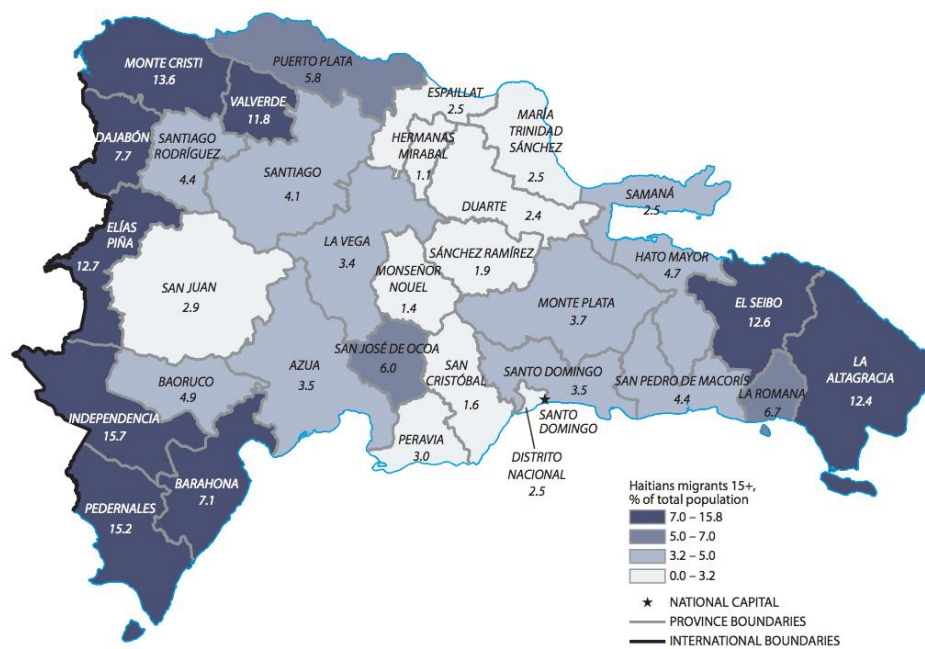
20. La población inmigrante se diferencia en dos grupos principales: la mayoría de ellos (principalmente jóvenes inmigrantes de Haití) se caracteriza por bajos niveles de calificación y está integrado en segmentos no calificados del mercado de trabajo en la agricultura y la construcción (que emplean cerca del 72% de los inmigrantes haitianos). Los trabajadores haitianos son, por esta razón, un importante componente de la población rural pobre en la República Dominicana. El resto tiene mayores calificaciones y participa en segmentos más altos del mercado de trabajo, particularmente en el sector servicios.

21. La incidencia relativa de la inmigración es mayor en las zonas rurales: en el momento de la encuesta ENI-2012, el 31,8% de los inmigrantes residía en zonas rurales, donde representaban el 6,7% de la población total. Además, los inmigrantes de Haití se concentran en las provincias fronterizas, provincias donde la actividad turística es significativa y provincias tradicionalmente dedicadas al cultivo de la caña de azúcar. Componen más del 15% de la población total de las provincias suroccidentales de Independencia y Pedernales y más del 12% de la población total de las provincias orientales de El Seibo y La Altagracia (Figura 6).

---

<sup>40</sup> ENI-2012 ha sido la primera encuesta nacional representativa inmigrantes completado en el RD. Fue llevada a cabo por ONE con la asistencia de la delegación de la UE y el UNFPA. Su objetivo era "cubrir la población de inmigrantes, documentados o no", que viven en la República Dominicana (ENI-2012). La estimación más reciente de la población inmigrante en la RD es proporcionada por la base de datos UN-DESA "Tendencias en el número de migrantes internacionales: migrantes por destino y de origen". Basados en los datos empíricos previos y proyecciones utilizando un modelo demográfico, UN-DESA estima que, en 2015, la población inmigrante en la RD era 415,564 personas (igual a 4, 5% de la población total).

**Figura 6. Inmigrantes haitianos (15+) como porcentaje de la población total**



22. Las familias rurales pobres también son menos capaces de beneficiarse de los efectos en el mercado de trabajo de la inmigración y la emigración, y muy probablemente de verse afectadas negativamente. Kone y Ozden (2017) estiman que la inmigración y la emigración tienden a beneficiar a trabajadores calificados y educados empleados en el sector formal. A la inversa, los trabajadores poco calificados del sector informal (incluida la agricultura) son los más afectados por su estrecha competencia con los nuevos inmigrantes.

23. Entre los trabajadores agrícolas, los haitianos constituyen la mitad de la población activa en Valverde y aproximadamente un tercio en El Seibo, La Romana y San Pedro de Macorís. En general, las provincias con mayores proporciones de trabajadores dominicanos no calificados tienen una mayor proporción de población haitiana, lo que aumenta las presiones sobre los mercados laborales no calificados y genera más competencia entre los dos grupos.

24. Según el BCRD, las remesas del exterior llegaron a USD 5 149 millones en 2015 (equivalente al 7,5% del PIB). Sin embargo, la importancia de las remesas para los pobres de las zonas rurales es limitada. Las zonas rurales reciben una proporción menor de remesas en comparación con las áreas urbanas; en 2007, por ejemplo, sólo el 21,7% de las remesas se dirigían a las zonas rurales (ADOPEM 2007), donde representaban en promedio alrededor del 10% de los ingresos rurales. Además, las remesas son en su mayoría recibidas por familias rurales acomodadas, y los pobres rurales siguen siendo en gran parte excluidos de los flujos de dinero del extranjero.

25. **Efectos de la persistencia de la pobreza monetaria en las familias rurales pobres.** Si la persistencia de la pobreza monetaria entre las familias rurales puede explicarse por su limitada capacidad de beneficiarse de períodos de crecimiento sostenido, las familias rurales en situación de pobreza monetaria son también las más vulnerables a los efectos de las crisis económicas y ambientales que con frecuencia afectan a la RD. La pobreza monetaria persistente puede obligar a

las familias rurales pobres a adoptar estrategias a corto plazo que reducen su capacidad de acumular activos materiales e inmateriales necesarios para reducir su vulnerabilidad a los shocks externos a largo plazo, tales como: i) pérdida de capital humano y social, desintegración de las estructuras familiares y separación de las familias del territorio; ii) reducción de la calidad de las dietas y nutrición; iii) venta de activos productivos; iv) aumento de la deuda privada.

26. La adopción de estas estrategias de corto plazo por las familias rurales pobres se apoya en evidencias sobre sus patrones de consumo y respuestas a las crisis anteriores:

27. Durante la crisis de 2008-2009, la población rural disminuyó un 6,1%, con un aumento casi simétrico (5,8%) en la población urbana, síntoma claro de migración rural a urbana en respuesta a la crisis (del Rosario y Morrobel).

28. Basándose en los datos de la última muestra nacionalmente representativa del consumo de los hogares (ENCOVI 2004), Taylor et al. (2008) muestran que, en contraste con México y la mayoría de los países de América Central, el autoconsumo tiene una incidencia muy baja en la República Dominicana. Para las familias rurales dedicadas a la producción agrícola, el autoconsumo sólo representó entre el 5,3% y el 8,6% de los gastos totales. Igualmente baja (8,5%) es la proporción de la remuneración en especie (principalmente alimentos) sobre la renta total del trabajo (Oficina Nacional de Estadística, 2007). Considerando que los alimentos constituyen alrededor del 53% de los gastos familiares mensuales en las zonas rurales y que las familias rurales dependen en gran medida del mercado para satisfacer sus necesidades alimentarias, la pobreza monetaria puede traducirse fácilmente en una reducción de la calidad de las dietas y la nutrición en presencia de crisis económicas o ambientales y la inflación.

29. Del Rosario y col. (2009) analizan las estrategias de afrontamiento adoptadas por las familias rurales como respuesta a eventos ambientales adversos (principalmente inundaciones y huracanes). Señalan que la agricultura (principal fuente de ingresos de la población rural pobre) se ve gravemente afectada en términos de pérdida de producción y de animales, de mayor incidencia de enfermedades, así como de pérdida de activos productivos. Además, la destrucción de viviendas es frecuente en zonas vulnerables. Los eventos climáticos adversos generalmente se asocian con un aumento en el desempleo y una reducción del crédito de consumo y producción. Concluyen que las familias rurales pobres tienen escasas posibilidades de activar respuestas a largo plazo y ahorrar sus activos debido a su acceso limitado al crédito y al ahorro y a la necesidad de atender necesidades inmediatas sin la posibilidad de planificar la reconstrucción y la prevención. Entre los grupos más afectados por las crisis ambientales están: los más pobres, incluidas las familias pobres que participan en la agricultura de subsistencia; las familias sin tierra y los trabajadores agrícolas (incluidos los migrantes haitianos); y las familias dirigidas por mujeres.

30. Resumiendo, se puede decir que la persistencia de la pobreza monetaria es al mismo tiempo causada por factores estructurales a largo plazo que impiden que los pobres rurales participen en las oportunidades que ofrece la economía dominicana y es en sí misma una causa de vulnerabilidad duradera ante los choques económicos y ambientales.

31. La persistencia de la pobreza monetaria impide a las familias pobres acumular los bienes materiales e inmateriales que, según el modelo de Resiliencia Familiar presentado en el Apéndice 14, contribuyen a reducir el impacto de las crisis, acelerar e incrementar el grado de recuperación y activar un ciclo de aprendizaje para reconstruir mejor.

32. Las políticas sociales gubernamentales, si bien son muy eficaces para reducir la pobreza multidimensional, han tenido efectos insignificantes sobre la pobreza monetaria. Para reducir la pobreza monetaria, nuevos modelos de focalización y de intervención deben complementar la política social del gobierno al aumentar la capacidad de las familias rurales pobres para participar en las oportunidades que ofrece el contexto económico y reducir las causas persistentes de su vulnerabilidad.

## **A. Experiencias FIDA en América Latina y el Caribe y Asia que combinan programas de transferencias monetarias condicionadas con inclusión productiva.**

33. El diseño propuesto para el programa, capitaliza las lecciones y aprendizajes de la experiencia acumulada por el FIDA y otras iniciativas similares en América Latina (especialmente México y Perú, pero también Colombia, Brasil y Guatemala) y otras regiones del mundo. El valor agregado que ofrece el FIDA al Gobierno de la República Dominicana está en su capacidad de movilización de una red de especialistas que actualmente están diseñando, implementando y evaluando intervenciones que combinan protección social con fomento productivo. El Fondo ha invertido por los últimos cinco años en generación de conocimiento y articulación de redes de gestores y formuladores de política pública, así como en la formulación directa de dos intervenciones de este tipo ya en implementación y una tercera en proceso de diseño:

- a. El Programa Piloto Territorios Productivos (PPTP), diseñado con la cooperación técnica del FIDA, viene siendo ejecutado en 17 territorios y cinco estados de la República Mexicana, desde inicios del 2015 por PROSPERA, una entidad dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social que ha acumulado 20 años de experiencia en materia de protección social. El PPTP ha experimentado una estrategia de inclusión productiva rural, vinculada al programa de transferencias condicionadas de PROSPERA, que se caracteriza por su enfoque territorial y por depender de la articulación con las dependencias económicas sectoriales del gobierno federal, para la provisión de los bienes y servicios de fomento requeridos para realizar la articulación productiva. El proceso de implementación ha sido monitoreado para extraer lecciones que son aplicables a otros programas.
- b. El Programa de Inclusión Productiva Rural (PROINPRO) es una iniciativa también ejecutada por PROSPERA, pero en este caso, co-financiada con un préstamo del FIDA a México. PROINPRO extiende el modelo del PPTP a otros tres estados mexicanos, pero con variaciones en las modalidades de contratación de los equipos de asistencia técnica (tarea encomendada en este caso a una universidad agraria) y agregando un componente de fortalecimiento institucional de PROSPERA. Aunque el PROINPRO aún no cumple un año efectivo de ejecución en campo, las primeras lecciones emergentes tienden a confirmar las que se han derivado del PPTP.  
Específicamente, desde el año 2013 el programa país del FIDA en México ha llevado adelante diversas acciones, dentro de las que destacan: (i) una asistencia técnica a la Unidad de Productividad Económica de la SHCP para identificar acciones y modelos de trabajo que permitan aumentar los niveles de productividad de la población rural pobre; (ii) el diseño e implementación del Programa Piloto Territorios Productivos (PPTP) para probar un esquema alternativo de gasto público rural pro-pobre; y (iii) el Programa de Inclusión Productiva Rural (PROINPRO), una operación de inversión del FIDA que ofrece una variante a PPTP, y además intenta ejecutarse ya no como una experiencia piloto sino desde los mecanismos regulares del presupuesto público mexicano.
- c. El programa “Mi Familia Progresá” de TMC que se inició en Guatemala en el año 2008, y que en 2016 se denomina “Programa de Transferencias Monetarias Condicionadas (PTMC)”, es de los pocos instrumentos de lucha contra la pobreza con que cuenta la administración pública guatemalteca. Como ha sido el caso en el resto de la región, la estrategia de focalización de estos programas permite diseñar una intervención que no solamente atienda a la población objetivo por la vía de la protección social, sino que, además, bajo ciertas condiciones, pueda también ofrecer opciones de fomento productivo que generen aumentos en los niveles de ingreso autónomo de los hogares rurales pobres.
- d. El programa “Territorios Productivos – Guatemala” buscará ofrecer a beneficiarios del PTMC una intervención que, al combinar elementos de protección social con fomento productivo, les permita impactar de manera sustantiva sus actuales niveles de bienestar. Esto se logrará a través de una estrategia de ampliación de sus medios de vida a nivel individual y del hogar, pero también de las comunidades y territorios donde habitan.

- e. El caso de Pakistán. La teoría del cambio del programa se basa en la premisa de que un enfoque combinado de movilidad social, el desarrollo de los medios de subsistencia y la inclusión financiera son elementos necesarios para sacar a los hogares de la pobreza extrema. Este enfoque para la reducción de la pobreza es representativo de un modelo de "graduación de la pobreza". Además, el modelo de graduación se estructura en torno a la secuenciación de los componentes básicos de la focalización, el apoyo al consumo, la mejora de las calificaciones, la transferencia de activos, el ahorro y las microfinanzas.

Las lecciones aprendidas de diversos programas de reducción de la pobreza han revelado que las intervenciones de protección social y mitigación de la pobreza, como las transferencias de efectivo por sí solas, no proporcionan una solución holística a la naturaleza compleja de la pobreza rural extrema. Pakistán está gastando actualmente alrededor de 1.200 millones de dólares a través de transferencias monetarias incondicionales del BISP y todavía no hay evidencia que demuestre si alguno de los 5.4 millones de hogares beneficiarios está saliendo de la pobreza. Sin embargo, ha habido algunos pilotos mundiales que han mostrado resultados positivos. Uno de los enfoques más exitosos, al permitir a los extremadamente pobres escapar de la pobreza, ha sido el enfoque de graduación denominado "Challenging the Frontiers of Poverty Reduction/Targeting the Ultra Poor", pionero en Bangladesh.

34. Un reflexión común que surge de estas distintas experiencias es que las intervenciones tipo transferencias monetarias condicionadas es insuficiente para mitigar los efectos de la pobreza actual que enfrentan los hogares. Mientras las TMC han sido una manera efectiva de redistribuir ingresos, se reconoce que incluso el mejor programa no puede abarcar todas las necesidades de un sistema de protección social (Fiszbein y Schady, 2009). En ese sentido, acciones que apoyen procesos de fomento productivo se vuelven complementarias a la protección social en una estrategia de lucha contra la pobreza. De hecho, la misma teoría de cambio del FIDA establece que "los buenos resultados en la consecución de las metas mundiales relativas a la pobreza y la seguridad alimentaria dependen de programas como los que el Fondo respalda, y se miden en función del número de personas que consiguen salir de la pobreza".

### C. Género y Pobreza

35. **Brecha de género.** El RD es el cuarto país más desigual en ALC en términos de igualdad de género y es el tercero más desigual entre los países con altos niveles de desarrollo humano. Los mecanismos actuales para promover la igualdad de género han tenido una eficacia e impacto limitados, como lo demuestran las bajas tasas de participación de las mujeres en el Senado (9,8%) y en la Cámara de Diputados (26,8%). Actualmente, cuatro ministerios están dirigidos por mujeres (el nivel más alto alcanzado durante los últimos 20 años y durante los últimos cinco gobiernos).

36. En la práctica, la adopción de un enfoque de género para la mayoría de los sectores se limita a la desagregación de los datos por género. Si bien esto proporciona indicaciones importantes sobre las diferencias y brechas de género, en sí mismo no es suficiente en ausencia de acciones y políticas de acompañamiento para reducir la desigualdad de género.

37. Como puede observarse en la Tabla 1, el empleo muestra un ligero aumento entre 2015 y 2016. La tasa de empleo de las mujeres sigue siendo significativamente inferior, tanto en relación con los hombres como en relación con las tasas nacionales de empleo. El gobierno ha empezado a proporcionar asistencia específica para la participación de las mujeres en actividades económicas, a través del otorgamiento de créditos a las PYMES dirigidas por mujeres así como dar prioridad a las mujeres en los programas de ayuda en las escuelas (uniformes, zapatos, accesorios escolares y almuerzos escolares). Cabe señalar que las tasas de empleo femenino han aumentado ligeramente entre 2015 y 2016 (de 36,6% a 37,7%). La mejora de las tasas de empleo de las mujeres también ha afectado a las zonas rurales (donde las tasas de empleo han aumentado del 48,2% al 50,2%) como resultado del apoyo estatal a proyectos cooperativos, microempresas rurales y otras actividades

empresariales orientadas al consumo local y la exportación<sup>41</sup>. Las diferencias salariales entre hombres y mujeres siguen siendo sin embargo relevante, y las mujeres tienen menos acceso a los bienes de producción (incluyendo la tierra).

38. Las mujeres tienen más probabilidades de emigrar. Constituyen el 58,5% de los inmigrantes dominicanos que viven en el extranjero (763.253 mujeres en comparación con 54.240 hombres). También la migración interna de las zonas rurales a las zonas urbanas involucra predominantemente a las mujeres (como lo demuestra la prevalencia de hombres en la demografía de las provincias agrícolas), con consecuencias negativas para las estructuras familiares.

**Tabla 1. Tasas de empleo/desempleo abiertas, por género y provincia (octubre 2015-2016)**

Tasas	Octubre 2015	Octubre 2016 <sup>1</sup>	Variación Absoluta 16/15
<b>Ocupación</b>	50,1	50,6	0,5
<b>Género</b>			
Hombre	63,9	63,7	-0,2
Mujer	36,6	37,7	1,2
<b>Zona de Residencia</b>			
Urbano	51,0	50,7	-0,2
Rural	48,2	50,2	1,9
<b>Desocupación Abierta</b>	5,9	5,3	-0,6
<b>Género</b>			
Hombre	3,6	3,6	-0,1
Mujer	9,5	7,9	-1,5
<b>Zona de Residencia</b>			
Urbano	6,4	6,1	-0,4
Rural	4,6	3,5	-1,1

<sup>1</sup> Fuente: Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo

39. La violencia contra la mujer es un problema relevante y complejo, ya que 3 de cada 10 mujeres dominicanas han sufrido violencia y 24 cada 100 delitos son crímenes contra las mujeres. La República Dominicana es uno de los países de ALC con mayor número de feminicidios cada año, con efectos desastrosos en los niños y las niñas.<sup>42</sup> Más allá de posibles intervenciones legales y de política, el problema requiere la asistencia social y psicológica, así como acciones para transformar los factores culturales y sociales consolidados.

40. No obstante el importante papel que desempeñan las mujeres en la producción agrícola y la generación de ingresos, su contribución es generalmente subestimada e invisible para la sociedad, incluso para sus propias familias (CE-MUJER 2015). La contribución de las mujeres a menudo se clasifica como "trabajo familiar" y por este motivo no se contabiliza ni se reconoce.

41. Las mujeres tienen el mayor potencial para aumentar su participación en el empleo en la RD, si se formulan políticas laborales específicas para favorecer un equilibrio entre las demandas laborales y familiares, por ejemplo, aumentando el acceso a guarderías y centros preescolares.

42. En cuanto al género, las lecciones aprendidas de las intervenciones anteriores del FIDA en el sector rural en el RD muestran algunas características comunes, como es un enfoque de género activo en el diseño e implementación del proyecto. Durante la implementación, sin embargo, se pueden observar varios obstáculos, entre ellos: a) el personal con especialización en género, por circunstancias diferentes, no permanece hasta el final del proyecto; b) el género, como tema transversal, requiere personal especializado dedicado a su implementación y a promover y orientar un enfoque de género en todo el proyecto (temas transversales como el género no pueden ser

<sup>41</sup> Banco Central de la República Dominicana, Informe de la Economía Dominicana 2

<sup>42</sup> UNFPA 2013, Datos para DECIDIR, CITADA por CE-Mujer en estudio "Las Que abren camino", 2013



implementados sólo periféricamente; sin la presencia continua de una especialista en género, el enfoque de género queda marginado o reducido a la desagregación de los resultados por sexo); c) más allá de las necesidades de un sólido diseño orientado al género y de la presencia de personal especializado, la adopción efectiva de un enfoque de género requiere voluntad política y apoyo de la dirección del proyecto para ponerlo en práctica, monitorear y evaluar los resultados y aprender desde su implementación en el ciclo de vida del proyecto.

43. Estas lecciones serán cruciales para la implementación de PRORURAL Inclusivo, de forma tal de asegurar que el enfoque de género sea eficiente y integral, y para favorecer su implementación apropiada para obtener resultados visibles y medibles en términos de resultados e impactos del proyecto.

## **D. Juventud**

44. La población rural es predominantemente joven (la edad media en las zonas rurales es de 29). En 2015, los jóvenes de 15 a 34 años componían el 45,4% de la Población Económicamente Activa (EAP) en la República Dominicana.<sup>43</sup> Los jóvenes tienen la tasa de desempleo más alta en todos los grupos de edad; Las tasas de desempleo son más altas para las mujeres jóvenes que para los hombres jóvenes, incluso para las mujeres con educación secundaria o universitaria.<sup>44</sup> Se destaca un segmento amplio (40%) de jóvenes de 15 a 24 años que no son parte de la Población Económicamente Activa (PEA). Es probable que estas cifras sean menores en las zonas rurales, donde la participación de los jóvenes en actividades ilegales y embarazos juveniles ha atraído la atención del gobierno.

45. El bajo nivel de empleo de los jóvenes también se debe al desajuste entre la educación, los programas de formación y las necesidades del mercado de trabajo. Aunque el 74,6% de los jóvenes de 15 a 19 años estaban matriculados en la educación, el porcentaje disminuye al 37,6% para el grupo de edad 20-24 y al 19,7% para el grupo de edad 25-29 (ENHOGAR 2013). Además, 431.274 jóvenes entre 15 y 24 años de edad fueron clasificados como NEEF ("No Educación, Empleo o Formación") en 2015, lo que supone un aumento de 63.095 personas en comparación con 2008. El porcentaje de este grupo o que no estudian ni trabajan se estima en un 17.5% a nivel nacional, de los cuales 3 de cada 5 son mujeres.

46. Los jóvenes rurales se enfrentan a dificultades particulares para acceder a la educación, debido a la escasa presencia de institutos educativos en las zonas rurales y a los altos costos requeridos para asistir a la educación superior en áreas urbanas. Estos obstáculos afectan predominantemente a la juventud rural del quintil más pobre, cuya matrícula en la escuela secundaria es del 23,7% (comparado con el nivel promedio de 76,3% para los hijos de las familias del quintil más alto; UNICEF 2013). Estos obstáculos están relacionados con los problemas socioeconómicos de las familias de origen, así como con la limitada capacidad del sistema escolar para proporcionar oportunidades educativas adecuadas calibradas a las necesidades de educación técnica y profesional entre los pobres. El abandono escolar es mayor en provincias más pobres, como Enriquillo y El Valle.

47. Utilizando datos del Censo 2010, UNICEF (2013) señala que la incidencia de la pobreza es particularmente alta entre los jóvenes menores de 18 años de edad. En el 2010, la incidencia de la pobreza monetaria entre este grupo de edad fue 29% superior a la de la población general, afectando a casi 1,8 millones de jóvenes. El aumento de la pobreza entre los jóvenes durante las crisis económicas fue también mayor que en la población general.

---

<sup>43</sup> La Ley Nacional de la Juventud de República Dominicana (2000) define como "jóvenes" a todas las personas entre 15 y 35 años de edad.

<sup>44</sup> Para los jóvenes de 15-19 y 20-24 años, las tasas de desempleo en 2015 fueron del 35,5% y del 25,5%, respectivamente. Las tasas de desempleo, aunque más bajas, siguen siendo altas también para los grupos de más edad (17,6% para los jóvenes de 20 a 24 años, 14,1% para los jóvenes de 30 a 34 años).



48. Esta concentración de la pobreza puede explicarse por dos factores: en primer lugar, el hecho de que las familias pobres tienden a tener más hijos; en segundo lugar, como efecto de la migración de adultos, y a particularmente mujeres, de las zonas rurales a las urbanas, los jóvenes suelen quedar rezagados en las provincias rurales pobres mientras sus padres trabajan en el extranjero o en zonas urbanas más dinámicas.

49. Las y los jóvenes participantes en el Taller Nacional de Diagnóstico Participativo que se llevó a cabo dentro de la "Ruta de Aprendizaje Haití-República Dominicana" (en el marco de la donación FIDA / FAO "Fortalecimiento del empleo rural decente para los jóvenes del Caribe") señalan una falta de oportunidades laborales para las personas jóvenes. En las zonas rurales los jóvenes no encuentran salarios competitivos y que se ajusten a sus expectativas; los Empleos Rurales No Agrícola (ERNA)<sup>45</sup> ofrecidos no se corresponden con los niveles educativos alcanzados, y son percibidos como opciones de último recurso para obtener ingresos u obtener recursos adicionales a los bajos ingresos agrícolas.

50. El Taller indica que, aunque la agricultura es una actividad interesante para la juventud, bajo las condiciones actuales no genera beneficios atractivos para los jóvenes. En particular, la escasa preparación y respuesta a los fenómenos naturales (clima, pestes, desastres naturales) genera desconfianza y una percepción de vulnerabilidad relacionada con las actividades agrícolas. A nivel general, las y los jóvenes identifican varios obstáculos para el empleo agrícola: i) falta de acceso a la tierra; ii) escaso acceso a los servicios financieros; iii) escaso acceso a los mercados; iv) limitada oferta de formación continua, asistencia técnica y apoyos externos.

51. Por otra parte, el Taller indica que los jóvenes rurales ven para sí mismos oportunidades en: producciones agrícolas orientadas a la exportación (frutas y vegetales orgánicos, cultivos no tradicionales); procesamiento agropecuario (lácteos, jugos, carnes procesadas); paquetes tecnológicos de apoyo a empresas locales (ordeño, crianza, siembra y comercialización y capacitación en cadena de valor); capacitación especializada y servicios para manejo de recursos naturales; ecoturismo y turismo rural sostenible; desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación. Para aprovechar efectivamente estas oportunidades, se supone: i) mejoramiento en el acceso a tierra; ii) la aplicación de nuevas tecnologías de producción; iii) capacitación dirigida y formación adecuada; iv) acceso a servicios financieros; iv) orientación laboral efectiva; v) fortalecer los vínculos de mercado.

52. **Embarazos juveniles.** Los embarazos juveniles son un problema social considerable en la República Dominicana y su ocurrencia afecta las perspectivas de desarrollo de los hijos de padres adolescentes. La República Dominicana es el quinto país de la región de ALC por la incidencia de embarazos juveniles. De acuerdo con ENHOGAR 2010, el 22,1% de los adolescentes entre 15-19 años habían tenido al menos un embarazo.

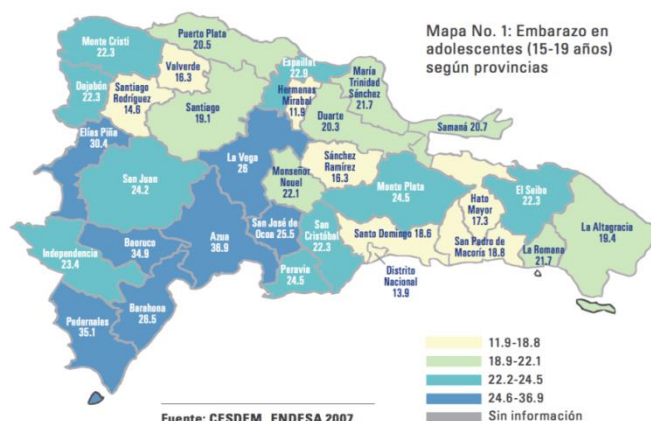
53. El embarazo juvenil representa uno de los principales factores en la transmisión intergeneracional de la pobreza. Es la principal causa de abandono escolar entre adolescentes (44%), limitando las posibilidades de desarrollo personal y profesional entre los jóvenes y obstaculizando su participación en los mercados laborales.

54. Existe una fuerte correlación entre la pobreza y los embarazos juveniles. Alrededor del 33,2% de las mujeres jóvenes del quintil más pobre habían quedado embarazadas antes de cumplir los 20 años (en comparación con sólo el 11,6% en el quintil más alto). Del mismo modo, el 42,7% de los casos de embarazo juvenil involucró a personas sin educación o con sólo educación básica. La incidencia de embarazos juveniles es mayor en las provincias más pobres (Figura 7).

---

<sup>45</sup> Según IDIAF, en República Dominicana los ERNA principales son: vendedores y demostradores de tiendas y almacenes, personal doméstico y afines, limpiadores, lavaderos y planchadores y conductores de vehículos y operadores de equipos pesados.

**Figura 7. incidencia de embarazos juveniles en diferentes provincias**



## E. Nutrición

55. Según ENDESA 2013, la incidencia de la crónica en la DR (baja estatura por edad, relacionada con la pobreza persistente) es del 7%, lo que supone una reducción significativa frente al 9,8% observado en 2007. La desnutrición aguda (medida por la relación entre talla y peso, relacionado con recientes déficits alimentarios o enfermedades) es, en cambio, del 2%. UNICEF (2013) señala que la incidencia de la desnutrición crónica es mayor en el quintil de ingreso más bajo y que es más alta en las zonas rurales que en las urbanas.

56. La RD está experimentando un rápido aumento en el sobrepeso, la obesidad y enfermedades relacionadas. ENDESA 2013 muestra que la incidencia de sobrepeso en los niños ha aumentado hasta el 7% (lo mismo que la incidencia de la desnutrición). Entre la población adulta (15-49 años), la incidencia de sobrepeso es del 30% para las mujeres y del 26% para los hombres. De acuerdo con los Perfiles de País - Diabetes (OMS 2016), el 54,8% de la población tiene sobrepeso y el 23,0% es obeso; las cifras son más altas para las mujeres. El rápido aumento de la incidencia de sobrepeso y obesidad se acompaña de un consumo creciente de alimentos y bebidas ultraprocesados, cuyas ventas per cápita en el RD aumentaron en un 37,4% entre 2000 y 2013 (Organización Panamericana de Salud, 2015).

57. El porcentaje de población por debajo de la demanda energética mínima diaria es del 12,3%, lo que representa un avance enorme con respecto al período 1990-1992 (34,3%). La disponibilidad de alimentos ha aumentado en las últimas décadas, llegando a 2.619 calorías por día por persona en el período 2014-2016.

58. En contraste con México y la mayoría de los países de América Central, el autoconsumo tiene una incidencia muy baja en la República Dominicana (Taylor et al., 2008, base nacional de datos ENCOVI 2004). Entre las familias rurales dedicadas a la producción agrícola, el autoconsumo sólo representó entre el 5,3% y el 8,6% del gasto total.

59. Las familias rurales gastan en promedio el 53% de su presupuesto mensual en alimentos. Según la última Encuesta Nacional de Hogares (Oficina Nacional de Estadística, 2007), se asignaron los gastos alimenticios según se indica en el cuadro siguiente (Tabla 2). Entre el 40% de familias con menor consumo, los siguientes productos constituyen el 68% del total de gastos en alimentación: arroz (24%), pollo (9%), aceite (8%), ajo (7%), abichuela (6%), platano (5%), huevos (5%) y leche en polvo (4%).

**Tabla 2. Porcentaje del gasto familiar total por tipo de alimentos**

	<b>% del gasto total por tipo de alimentos</b>
Carne	23,5
Pan y cereales	22,5
Frijoles y verduras	14,0
Leche, queso y huevos	11,1
Pescado	3,8
Aceites y grasas	4,7
Fruta	10,1
Azúcar, miel, chocolate y dulces	3,8
Productos alimenticios	6,5

60. Las familias dirigidas por mujeres son más dependientes del mercado para satisfacer sus necesidades. Si los gastos de mercado representan el 44% de los gastos totales de las familias dirigidas por varones, para las familias femeninas la proporción es el 85% (del Rosario et al., 2009).

61. Por estas razones, la nutrición y la calidad de la dieta de las familias rurales pobres son particularmente sensibles a las crisis económicas, particularmente cuando se acompañan de presiones inflacionarias. Por ejemplo, cabe señalar que la reducción de la producción agrícola causada por la sequía de 2015 provocó aumentos considerables en el precio de los alimentos básicos como yuca (73,29 %), guineos verdes (50,18 %), plátanos verdes (39,66 %), ñame (37,94 %) y habichuelas negras (31,30 %) (BCRD, diciembre de 2015).

62. Para abordar la doble naturaleza de los problemas nutricionales en la RD (donde la desnutrición y la inseguridad alimentaria coexisten con la creciente incidencia de sobrepeso, obesidad y enfermedades relacionadas), el Gobierno está adoptando un enfoque multisectorial para la seguridad alimentaria, la alimentación y la calidad nutricional. Ejemplos relevantes de este enfoque son la recién aprobada Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional, el plan multisectorial para reducir el sobrepeso y la obesidad en niños y adolescentes coordinado por el Ministerio de Salud y la inclusión de componentes nutricionales (fortificación, Sensibilización, jardines familiares) en PROSOLI con el apoyo del PMA y la FAO.

63. El julio de 2016, el Gobierno ha promulgado la **Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional** (Ley 589-16), que crea el Sistema Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional de la República Dominicana y al Consejo Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASSAN), que tiene como misión el diseño de políticas públicas para la producción suficiente, sustentable y de calidad de los alimentos.

64. La Ley 589-16 establece en su artículo 33, la creación de la Red para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (REDSSAN) y define su estructura y funcionamiento. La REDSSAN será articulada en tres niveles, vinculados a los correspondientes Consejos de Desarrollo como estancias específicas para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (SSAN): la Red Nacional SSAN, la Red Provincial SSAN, y la Red Municipal SSAN.

65. En este contexto, la provincia de Monte Plata inició desde el año 2016 un proceso piloto para la instalación de la REDSSAN provincial, con el apoyo de la FAO. La REDSSAN Provincial de Monte Plata fungirá como órgano especializado en materia de soberanía y seguridad alimentaria y nutricional, de apoyo a los trabajos de planificación, seguimiento a la ejecución y evaluación del Consejo de Desarrollo Provincial en dicha materia. Las funciones de la Red Provincial SSAN, serán:

- i) elaborar el Plan Provincial Cuatrienal para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional;
- ii) impulsar el desarrollo de programas, proyectos y acciones para la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional en la provincia;
- iii) recopilar, intercambiar y difundir información relativa a la situación de la soberanía y seguridad alimentaria y nutricional de la población en toda la provincia;
- iv) presentar a la Red Nacional para la Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional, cumplidos tres años de implementación del Plan Provincial Cuatrienal, la evaluación de su ejecución;
- v) promover la instalación de mesas municipales de SSAN así como la elaboración de planes municipales de SSAN en cada uno de los municipios que integran la provincia en correspondencia con los lineamientos del Plan Provincial de SSAN;
- vi) participar activamente en la promoción y desarrollo de una cultura alimentaria adecuada, sana, inocua y nutritiva en la provincia Monte Plata.

66. Los órganos que integran la Red Provincial SSAN de Monte Plata son: i) Asamblea de la Red Provincial SSAN, integrada por el conjunto de sectores vinculados al ámbito de la SSAN. Sus funciones son formular, aprobar, ejecutar y evaluar el Plan Provincial de SSAN; ii) **Comité de Coordinación de la Red Provincial SSAN:** órgano operativo de la Red Provincial SSAN, encargado de ejecutar las decisiones y coordinar los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes y actividades. Presentará los informes y propuestas de trabajo para que sean conocidas y aprobadas por la Red Provincial.

67. El Comité de Coordinación de la Red Provincial SSAN incluye: la Gobernación Provincial; la Oficina Senatorial MP; dos Alcades/sa en representación de los gobiernos locales; representantes de los ministerios (Ambiente, Agricultura y Salud Pública); representantes de las asociaciones empresariales y agropecuarias, de las juntas de vecinos, de las organizaciones de mujeres y de las organizaciones no gubernamentales.

68. **El Ministerio de Salud**, a través del Viceministerio de Salud Pública y la Dirección de Nutrición, es el principal organismo responsable de la definición y ejecución de acciones y políticas relacionadas con la salud, la alimentación y la nutrición. A través de su amplia red de Centros de Atención Primaria de Salud y en colaboración con otras agencias gubernamentales y organizaciones de desarrollo como la FAO y el PMA, el Ministerio participa en el monitoreo, actividades educativas e intervenciones para abordar los problemas de desnutrición y malnutrición que afectan al país. Especialmente relevante para el Proyecto es el recientemente lanzado "Plan Intersectorial para la Prevención de la Obesidad en la Niñez y la Adolescencia", que el MSC ha desarrollado en cooperación con la Organización Panamericana de la Salud (OPS / OMS) y el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP).

69. El Proyecto buscará coordinación con iniciativas emprendidas en el marco del Plan Intersectorial para la Prevención de la Obesidad en la Niñez y la Adolescencia, particularmente en lo que respecta a las actividades de la Mesa 1 (promoción de la educación alimentaria), Mesa 2 (curricula y huertos escolares) y Mesa 5 (disponibilidad, acceso y consumo). Para estas acciones, se han acordado acciones en conjunto con la FAO y el PMA.

## II. Estrategia de focalización

### A. Focalización geográfica

70. **Priorización de las áreas de intervención iniciales.** El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ministerio, ha asumido en su agenda 2017-2020 la desconcentración de Gestión en función de la orientación de la nueva Ley de donde se define 5 Regiones Únicas de Planificación: **Región Cibao Central**, integrada por las Provincias María Trinidad Sanchez, Samaná, Hermanas

Mirabal, Duarte, La Vega, Monseñor Nouel y Sanchez Ramirez; **Región Sur Oeste** integrada por las Provincias Elías Piña, San Juan, Azua, Barahona, Bahoruco, Independencia y Pedernales; **Región Metropolitana**, integrada por las Provincias Monte Plata, San Cristobal, San Jose de Ocoa, Peravia y Santo Domingo; **Región Este** integrada por las Provincias San Pedro de Macoris, La Romana, La Altagracia El Seibo y Hato Mayo; y **Región Cibao Norte** integrada por las Provincias Dajabon, Santiago Rodriguez, Santiago de los Caballeros y Espaillat.

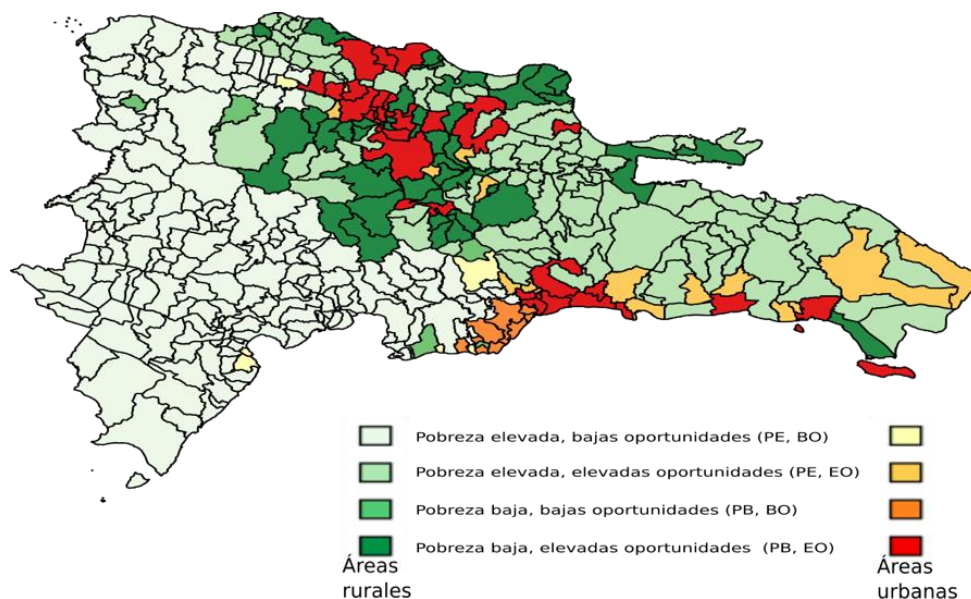
71. El proyecto tendrá una cobertura nacional. Las Provincias inicialmente priorizadas por el MPEyD dentro de las 5 Regiones Únicas de Planificación serían las siguientes: Región Cibao Central, en las Provincias de San Juan, Sanchez Ramírez y Duarte; Región Sur Oeste en las Provincias de Elías Piña; Pedernales y Bahoruco; Región Metropolitana en las Provincias de Monte Plata, San José de Ocoa y Peravia; Región Este en las Provincias de El Seybo, Hato Mayor y La Altagracia; y Región Cibao Norte en las Provincias de Monte Cristi, Valverde y Dajabón. Las áreas de intervención dentro de las Provincias serán identificadas de acuerdo con los siguientes criterios: concentración de la población objetivo (pobreza monetaria y bajos niveles de inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos medioambientales (particularmente relacionados con el agua y los suelos); riesgos de fenómenos climáticos extremos y concentración de la población vulnerable a sus efectos; presencia de organizaciones administrativas, productivas y sociales; prioridades del Gobierno.

72. Se ha elaborado una propuesta inicial para un "índice de oportunidades territoriales" y se ha compartido con las contrapartes gubernamentales. El índice de riesgo / oportunidad se ha construido normalizando y luego haciendo un promedio de 15 variables (ver Anexo 2 para una descripción detallada). Actualmente se está mejorando el índice de oportunidades con el apoyo de los estadísticos de la Oficina Nacional de Estadística (ONE) y de los técnicos del MEPyD para utilizar plenamente los datos disponibles a nivel territorial de manera que responda mejor a las prioridades del Gobierno y a las necesidades del proyecto.

73. Para identificar las características y estrategias de supervivencia de las familias pobres que viven en diferentes tipos de zonas rurales, un mapa ha sido generada por la combinación del índice de oportunidades territoriales con datos sobre la distribución municipal de la pobreza multidimensional (medido utilizando el ICV). Para esta clasificación, se ha preferido utilizar la definición "funcional" de las zonas rurales propuestas por el IDIAF (descrito anteriormente), porque considera factores sociales, económicos y ambientales en lugar de los criterios puramente administrativos utilizados en la definición oficial de "ruralidad".

74. La combinación entre los niveles de pobreza multidimensionales y los valores del índice de oportunidades territorial ha permitido identificar cuatro tipos de zonas rurales: zonas con altos niveles de pobreza y elevadas oportunidades (PE, OE); zonas con altos niveles de pobreza y bajos niveles de oportunidades (PE, OB); zonas con bajos niveles de pobreza y niveles de oportunidades elevados (PB, OE); zonas con bajos niveles de pobreza y bajos niveles de oportunidades (PB, OB). Su distribución geográfica se presenta en la Figura 8.

**Figura 8. diferentes zonas de la pobreza / oportunidades**



75. **Características de las familias rurales pobres en diferentes tipos de áreas rurales.** Las cuatro áreas rurales incluyen 322 municipalidades que se clasifican como rural según el índice de ruralidad funcional IDIAF. Las familias que viven en estos municipios son 874 979 (aproximadamente 30% de las familias que viven en la RD). El 56% de ellos (488 631) se encuentran en la pobreza multidimensional. Entre las familias rurales pobres, 235 mil viven en áreas PE, BO; 177 mil en áreas de PE, EO; y 69 mil en áreas PB, EO (Tabla 3).

**Tabla 3. Número de familias rurales pobres en diferentes tipos de zonas rurales<sup>46</sup>**

	PE, EO	PE, BO	PB, EO	PB, BO	Total
<b>Familias Pobres (*)</b>	177.610	235.123	69.024	6,874	488.631
	60%	63%	36%	42%	56%
<b>Familias no hay Pobres</b>	118.693	137.084	120.904	9,667	386.348
	40%	37%	64%	58%	44%
<b>Total Familias (Pobres Y No Pobres)</b>	<b>296.303</b>	<b>372.207</b>	<b>189.928</b>	<b>16.541</b>	<b>874.979</b>
<b>No. municipalidades</b>	103	169	44	6	322

## F. Grupo objetivo

76. Para trazar un perfil de las familias que viven en estas áreas, se analizaron los microdatos de la Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo (octubre de 2014) para identificar los diferentes tipos de estrategias de sobrevivencia adoptadas por las familias rurales pobres. Se identificaron dos grupos principales:

**Familias de productores agrícolas** que realizan actividades agrícolas destinadas a la comercialización o al consumo propio, posiblemente en combinación con ingresos procedentes

<sup>46</sup> Notas: Los datos sólo incluyen las familias que viven en áreas clasificadas como "rural" utilizando el índice de ruralidad IDIAF (áreas en verde en el mapa, Figura 8). (\*) Las familias pobres son los clasificados por SIUBEN en la categoría ICV-1 y ICV-2.

de sueldos o remesas. Con base en las proyecciones de la muestra ENFT, se ha estimado que este grupo comprende el 37,5 % de todas las familias pobres en las zonas rurales identificadas. En general, estas familias tienen medios de vida más diversificados y el 60 % de ellas depende de dos o más fuentes de ingresos. El 40 % restante son familias que dependen principalmente de la producción agrícola para su sustento. Estas familias presentan un mayor nivel de pobreza multidimensional que las familias asalariadas: el 57,5 % de ellas es pobre según el ICV y el 36 % se encuentra en situación de pobreza monetaria. El 63,2 % de las familias encabezadas por un productor agrícola es pobre según el ICV y el 34,9 % se encuentra en situación de pobreza monetaria.

**Familias asalariadas** cuyos medios de vida dependen por completo de los sueldos o las remesas. De acuerdo con las proporciones estimadas a partir de la muestra utilizada en la Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo, estas familias representan el 62,5 % de todas las familias clasificadas como pobres en las zonas rurales. La principal fuente de ingresos del 40 % de los miembros de las familias es el empleo no cualificado en sectores no agrícolas; mientras que el 24 % de los miembros de las familias trabaja como jornaleros agrícolas. Dado que estas familias dependen exclusivamente de los sueldos para su sustento, sus fuentes de ingresos son menos diversificadas. Casi la mitad de ellas depende de una única fuente de ingresos, lo que supone una grave amenaza para su resiliencia; otro 34 % de ellas solo puede contar con dos fuentes de ingresos distintas. Las familias asalariadas con una única fuente de ingresos presentan niveles considerablemente superiores de pobreza según el ICV (el 40 %, en comparación con el 20 % de las familias asalariadas con múltiples fuentes de ingresos) y de pobreza monetaria (el 36 %, en comparación con el 24 % de las familias asalariadas con múltiples fuentes de ingresos). Las familias asalariadas encabezadas por un jornalero agrícola son las que presentan mayores niveles de pobreza multidimensional (el 68,6 %).

77. La distribución estimada de los dos grupos de familias en diferentes tipos de zonas rurales se presenta en la Tabla 4. Las familias de productores agrícolas están especialmente afectados por la falta de oportunidades en áreas PE, OB, donde representan más de la mitad de las familias rurales pobres.

**Tabla 4. porcentaje de familias pobres en el grupo objetivo en diferentes zonas rurales**

	PE, EO	PE, BO	PB, EO	TOTAL
<b>Familias Pequeño Productores</b>	45.764 26%	123.241 52%	11.901 17%	180.928 38%
<b>Familias Sin Tierra</b>	131.881 74%	111.880 48%	57.190 83%	300.954 62%
<b>TOTAL</b>	<b>177.666</b>	<b>235.123</b>	<b>69.092</b>	<b>481.882</b>

78. Para ambos grupos, los factores relacionados con mayores niveles de pobreza multidimensional y monetaria son la **falta de diversificación** (familias con una sola fuente de ingresos muestran los mayores niveles de pobreza), y la **dependencia de agricultura** (los más altos niveles de pobreza se encuentran entre las familias encabezadas por un productor agrícola o un trabajador agrícola).

79. Los dos grupos están afectados de manera diferente por los ciclos económicos. Tomando como punto de referencia de la crisis económica más reciente (2008), parecería que las familias de los productores agrícolas (sobre todo cuando exclusivamente se basan en los ingresos agropecuarios) se ven más afectadas durante los períodos de crisis y se recuperan más lentamente durante los períodos de crecimiento. Por esta razón, pueden más fácilmente ser obligados a adoptar estrategias de supervivencia a corto plazo (incluida la venta de activos productivos) que pueden reducir aún más su capacidad de recuperación después de la crisis.



80. **Caracterización de las familias rurales pobres de acuerdo a los resultados de los estudios de base PRORURAL.**<sup>47</sup> La mayoría de las familias tuvieron acceso al programa de salud (PROSOLI) y una proporción menor de ellas (no todas las familias elegibles) tenían acceso al menos a una "tarjeta" social. La agricultura es la principal fuente de ingresos, contribuyendo con el 35 % de los ingresos totales de la familia. Otras fuentes de ingresos, tales como las pequeñas empresas o el empleo privado y público representan, cuando se suman, una parte significativa de los ingresos familiares (cada uno de ellos equivale a aproximadamente el 8% y el 9% de los ingresos totales). Los programas sociales representan el 12,5% del total de ingresos de la familia; finalmente, las remesas declaradas componen el 6% de los ingresos familiares.

81. El porcentaje de unidades productivas con menos que 50 tareas es de 56% en el oeste y el 45% en el centro-este. La forma predominante de tenencia es la propiedad. Esta forma representa el 72 %; sin embargo, sólo el 44 % de las parcelas tiene título definitivo. Es llamativa la forma de tenencia declarada como "prestada", que representa la segunda en importancia, con 14 % de los casos. Respecto a la mano de obra, en la mayor parte de los casos (65 a 70%) los productores titulares cuentan con ayuda permanente o temporal de otros miembros de la familia. Es muy frecuente la contratación de mano de obra. En la región Oeste, el 85% de las unidades contrata mano de obra, principalmente de tipo temporal. En la región Centro Este, el 78% de las unidades contrata personal, siendo el 83% de tipo temporal.

82. El 50% de los productores relevados en el estudio de base declara haber tenido acceso a préstamos. El principal proveedor de crédito es el Banco Agrícola con cerca del 50% de quienes solicitan préstamos. Le sigue la OER de la cual son socios con 25% y luego cooperativas de ahorro y crédito o bancos comerciales.

83. **Resultados del trabajo de campo realizado por la misión de diseño sobre estrategias de ingreso, resiliencia e inclusión productiva de familias rurales pobres.** Además del intercambio con organizaciones y actores locales (tales como reuniones con personas bien informadas, grupos de discusión, etc.), y la recolección de información estructurada en cuestionarios, la misión se ha puesto a prueba la "tarjeta de puntuaciones" (véase Apéndice 6, Anexo 1) aplicado a unas 40 familias de productores y familias sin tierra. Un cuestionario estructurado se utilizó para recopilar datos sobre la demografía, la educación, los activos, los ingresos agrícolas y no agrícolas y el empleo de las familias entrevistadas. Una versión preliminar de las tarjetas de puntuaciones de Resiliencia y Inclusión Productiva, que formarán parte del sistema de M&E del proyecto, han sido probados. Se ha levantado información preliminar sobre la resiliencia y el potencial de inclusión productiva de las familias rurales pobres y para probar las tarjetas en el campo con vistas a sus mejoras en el futuro.

84. Las familias entrevistadas incluyeron 19 productores que participan en el PRORURAL, 10 familias de productores que no participan en PRORURAL (pero a menudo miembros de otras organizaciones de productores) y 7 familias sin tierra. Las familias fueron seleccionadas con la ayuda de DIGECOMM. Por esta razón, así como por el número limitado de entrevistas, la información recogida es meramente descriptivo y exploratorio.

85. El principal punto a tener en cuenta es que los sistemas agrícolas están altamente especializados. Más del 60% de las familias de los productores entrevistados informó que producen menos de dos productos diferentes, y alrededor del 45% de las familias sólo informó un solo producto. Entre las familias para las que se dispone de datos sobre la superficie dedicada a diferentes producciones, el principal producto agrícola en promedio ocupaba el 88% de la tierra productiva total. Las familias que participan en ganadería comercial (principalmente leche y productos lácteos) no tenían la producción agrícola en absoluto. La producción para el autoconsumo se caracterizó de manera similar a poca variedad, ya que generalmente sólo involucró algunos productos básicos (yuca, ñame, plátano y pequeñas cantidades de frutas).

---

<sup>47</sup> OXFAM. Estudios de la base del Proyecto de "Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera" (PRORURAL Oeste). 2014. OXFAM - CONSAD. Proyecto de Desarrollo Económico rural en el centro y Este (PRORURAL CENTRO Y ESTE). Estudio de Base. 2016.



86. En cuanto a la diversificación de los ingresos, el 30% de las familias de los productores dependían exclusivamente de la agropecuaria, ya sea en la granja de la familia o por medio de empleo como trabajadores agrícolas. La producción agrícola se combina con el empleo en sectores no agrícolas en un 70% de los casos (aunque esto es sólo indicativo, el porcentaje fue mayor entre las familias que participan en PRORURAL). Casi todo los entrevistados tiene acceso sistema de seguro de salud (SENASA) aunque solo un número muy reducido tiene acceso a las “tarjetas” de los programas sociales del gobierno, aunque todos estaban inscritos en este sistema.

87. El análisis de la resiliencia a través de la tarjeta de puntuación parece indicar que las familias con las fuentes de ingresos más diversificadas tienen puntuaciones de resiliencia más altas. También es posible identificar diferentes perfiles de resiliencia, mirando a las asociaciones entre las puntuaciones positivas / negativas obtenidas por cada familia en items individuales. Para algunas familias, las puntuaciones altas de resiliencia se derivan de una combinación de factores relacionados con un mejor manejo de recursos naturales (es decir, rotaciones de cultivos y variedades, acceso a la información sobre el clima). Para otros, la capacidad de recuperación se relaciona principalmente con una combinación de factores vinculados a la diversificación de los ingresos (número de miembros que generan ingresos, la diversificación de ingresos en los sectores no agrícolas, la posesión de una cuenta de ahorro o seguro).

88. En términos de inclusión productiva, las familias con puntuaciones más altas tienen valores consistentemente altos de factores relacionados con un mayor capital humano (educación, formación profesional, participación en la formulación de un Plan de Negocios, retorno a la actual residencia cuando previamente fueron empleados en los sectores no agrícolas) y disponibilidad y acceso a alimentos. A la inversa, las familias con puntuaciones más bajas parecen estar en una fase anterior en el ciclo de inclusión productiva. Estas familias tienen acceso a los programas sociales del gobierno, están reduciendo su dependencia del trabajo temporal, han tenido acceso al crédito y están aumentando la proporción de los ingresos procedentes de trabajo por cuenta propia. Ambas tarjetas de puntuaciones están siendo revisados, a fin de producir una versión mejorada para ser utilizado en estudios de línea de base y como parte del sistema de M & E.

89. **Los beneficiarios directos.** Teniendo en cuenta las indicaciones consistentes en la fuerte asociación entre la pobreza, la baja diversificación de ingresos y la dependencia de las actividades agropecuaria, los beneficiarios de las intervenciones propuestas pertenecerán a los dos grupos siguientes:

- **familias de productores agrícolas** con poca diversificación, cuyos ingresos dependen principalmente de la producción agrícola a pequeña escala;
- **familias sin tierras**, con poca diversificación de los ingresos, dependiendo principalmente de la mano de obra agrícola.

90. Dentro de estos grupos, se dará prioridad a las mujeres y jóvenes. Las lecciones en género y juventud que buenos enfoques pero sin un adecuado apoyo a la implementación y y la falta de seguimiento han llevado a una débil ejecución y a resultados insuficientes que no han logrado trascender el nivel de actividades, independientemente de los buenos resultados que puedan exhibir los proyectos en muchas otras áreas.

91. En consecuencia, el proyecto PRORURAL Inclusivo se plantea algunas consideraciones esenciales para llevar a cabo un enfoque de género y juventud que sea eficaz y comprensivo, que favorezca una apropiada implementación y pueda garantizar su cumplimiento y visibilidad a nivel de resultados y efectos del proyecto. Muy especialmente, pondrá énfasis en aprender de las experiencias del pasado y asumir su implementación con voluntad política y entusiasmo. No habrá contribución suficiente al alivio a la pobreza y al desarrollo del sector rural mientras no se haga de manera equitativa y se lleguen a superar las condiciones y circunstancias de desigualdad de género y ausencia de la juventud en que se han desenvuelto las intervenciones hasta el momento.

92. A través de su enfoque de género, el proyecto tratará de asegurar que todas las personas tengan las mismas oportunidades para desarrollar sus capacidades, para alcanzar su potencial productivo y para identificar y habilitar medios eficaces para hacer frente después de períodos de choque. Dado que las mujeres en el sector rural encuentran mayores inconvenientes en relación a su desarrollo económico (en particular, menos acceso a la tierra y/o bienes de producción, el crédito, el empleo), el FIDA se centrará en las siguientes acciones para facilitar la participación de las mujeres en cursos de formación, actividades de generación de ingresos y creación de empleo:

- Identificar e incluir oportunidades para canalizar el empoderamiento económico de las mujeres, especialmente las más vulnerables, dentro de las cadenas de valor en apoyo de planes de negocio;
- Dar prioridad a las iniciativas de los grupos de mujeres y asociaciones y dar a las mujeres a posiciones de liderazgo dentro de lo posible;
- Dar prioridad a las alternativas de empleo permanente decente y que las mujeres jóvenes están incluidas en al menos un 50% de las iniciativas de “incubadoras y start-ups”;
- Facilitar la capacitación y las actividades de generación de ingresos para mejorar el estado nutricional, la seguridad alimentaria y la resiliencia de la familia.
- En temas de juventud, los aprendizajes son que este grupo poblacional requiere de iniciativas de apoyo específicas que estén de acuerdo con sus condiciones e intereses, lo cual no debe ser interpretado como la realización de actividades en paralelo o marginales. Estas deben ser visibilizadas dentro de los procesos que se llevan a cabo en comunidades y organizaciones. Su implementación, por lo tanto, requiere de una fuerte intencionalidad y voluntad.

93. En temas de juventud, los aprendizajes son que este grupo poblacional requiere de iniciativas de apoyo específicas que estén de acuerdo con sus condiciones e intereses, lo cual no debe ser interpretado como la realización de actividades en paralelo o marginales. Estas deben ser visibilizadas dentro de los procesos que se llevan a cabo en comunidades y organizaciones. Su implementación, por lo tanto, requiere de una fuerte intencionalidad y voluntad. Las acciones específicas en apoyo de los jóvenes rurales incluirán:

- Desarrollar iniciativas que promuevan el desarrollo productivo y social de los jóvenes, como Start-Ups (desarrollo, entrenamiento, acompañamiento, y tecnología) y la vinculación de jóvenes a redes juveniles existentes en las comunidades o creación de redes donde no existan, asegurando que forman parte de una red juvenil a nivel nacional. En esta área innovadora para el medio rural, el Proyecto deberá aprovechar capacidades, modelos y experiencias existentes en el país, incluyendo entre otras a la red de centros de capacitación de INFOTEP, con sus capacitadores certificados en el método “Inicie y Mejore su Negocio” (IMESUN); y los provinciales “Centros de Capacitación Tecnológica” del Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA). El ITLA tiene a la vez una larga trayectoria de colaboración en programas de fomento del emprendedurismo e incubación con el Parque Cibernético de Santo Domingo.
- Promover la inserción de los jóvenes en las dinámicas de las comunidades con iniciativas atractivas y que representen oportunidades de ingreso. Para ello se dará más participación a los jóvenes en el desarrollo de la implementación, tales como asistencia a los extensionistas en la coordinación de capacitación y asistencia técnica, recolección de información para el monitoreo y evaluación, impulso a innovaciones dentro de los esquemas de producción fomentados por el proyecto, transporte de productos, iniciativas de cuidado infantil durante los entrenamientos y asistencia en los procesos de las organizaciones, entre otros.

- El problema de los embarazos juveniles requiere intervenciones específicas para aumentar la identificación y la autoestima de la juventud rural, incluyendo el acceso a la salud sexual y educación reproductiva, los incentivos para asistir a la escuela y participar en la organización comunitaria y el apoyo a actividades productivas y generadoras de empleo para los jóvenes rurales.

## Apéndice 3: Desempeño del país y enseñanzas extraídas

1. **Antecedentes y cronología.** El FIDA, a partir del año 1979, ha aprobado siete programas y proyectos en la República Dominicana por un total de USD 75,9 millones que han representado una inversión de aproximadamente USD 235,7 millones alcanzándose un total de 77.730 familias. Cuatro operaciones han sido concluidas antes del año 2000: 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), cerrado en diciembre de 1998. 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 y a la seguridad alimentaria, concentrando las operaciones en las provincias de la zona Oeste del país. De esa “generación” de proyectos, algunos de los cuales han sido cofinanciados con otros organismos de financiamiento como el BIB y el Banco Mundial, solo se cuenta con información limitada, considerando, además que la supervisión y administración de los préstamos estuvo encargada a esos organismos que eran la fuente financiera largamente más relevante de esos proyectos. En el caso del Proyecto de Pequeños Productores de la Región Sur Oeste - FIDA III - (préstamo 216-DO), se tuvo acceso a un informe de evaluación preterminal, del año 1996, preparado por la oficina de evaluación del FIDA (OE), cuyo resumen se presenta más adelante en este apéndice. Hasta la fecha, no se ha llevado a cabo ninguna Evaluación del Programa País (CPE).

2. A partir del año 2002 la estrategia del FIDA contó con un programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP). Los objetivos estratégicos del COSOP del 2002 fueron: i) fortalecimiento del capital social y desarrollo comunitario; y ii) apoyo a la generación de ingresos en los pobres rurales. A partir de ese COSOP se diseñó un proyecto “Desarrollo Rural en la Frontera con Haití (que tomaba en cuenta la problemática de los asentamientos y la presencia de inmigrantes haitianos). Esa operación se aprobó por el FIDA, pero la firma del convenio encontró atrasos muy largos y no se observaron avances concretos en las negociaciones entre el FIDA y el GdRD. En 2006 el FIDA decidió cancelar la operación (sin que se hubiera firmado el convenio de préstamo). Esta situación tuvo repercusiones negativas en las relaciones entre el FIDA y el GdRD, en especial con la entonces Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo, (SEEPyD) que dio origen el 2006 al actual Ministerio de Planificación MEPyD. No obstante en el marco del COSOP 2002, se ejecutó el Proyecto de Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur Oeste – PROPEUR fase II (préstamo 495-DO), que había sido aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en diciembre de 1998. El PROPEUR se cerró en diciembre 2007.

3. En 2008 el FIDA y el Gobierno retomaron una colaboración activa que permitió la actualización de la estrategia, un cambio de contraparte que, desde la SEEPyD pasó a ser la Secretaría de Agricultura, ahora Ministerio (MA). En el año 2009 se aprobó un nuevo COSOP, sucesivamente revisado en 2014, cuyos objetivos, consistentes y alineados con la END 2030 para la República Dominicana, fueron: 1) Expandir el acceso de los pequeños productores a mercados de alimentos dinámicos, a través de asociación con el sector privado, fortaleciendo las capacidades organizativas y gerenciales de grupos productivos de pequeños productores, identificando oportunidades en los mercados doméstico y promover el acceso a financiamiento; 2) Mejorar el acceso de los pequeños agricultores a prácticas y tecnologías orientadas al mercado y adaptadas al cambio climático productos que cumplan con los requerimientos del mercado en términos de calidad y volumen; 3) Incrementar el capital humano y social y desarrollar pequeñas empresas y oportunidades de empleo para los pobres rurales, en particular mujeres y jóvenes. Este COSOP ha sido el marco para el diseño y la implementación del PRORURAL OESTE, concluido en diciembre del 2016, y del PRORURAL CENTRO Y ESTE, actualmente en etapa de implementación, con terminación prevista para septiembre 2018.

4. **Papel y posicionamiento actual del FIDA en República Dominicana.** Las ventajas comparativas del FIDA en la República Dominicana, reconocidas y subrayadas por el Gobierno, se adscriben principalmente a cinco áreas: i) la focalización en un grupo objetivo conformado por pobres rurales con la implementación de metodologías dirigidas a la superación de las condiciones de pobreza por medio de la generación de ingresos sostenible; ii) la especialización, la experiencia y las lecciones acumuladas en ofrecer metodologías y herramientas de inclusión productiva que responden a la potencialidades de los pobres rurales y a las oportunidades del contexto ofrecidas por la economía, incluyendo la experiencias de alianzas público-privada; iii) el esfuerzo permanente en el fortalecimiento de las organizaciones, especialmente de primer y de segundo nivel, de los pobres rurales como contraparte y motores para el desarrollo rural y la ejecución de las inversiones y la prestación de servicios; iv) la atención y priorización de acciones que apuntan a mejorar la resiliencia de los pobres rurales, frente a los riesgos ambientales, sociales y económicos; v) una aproximación global a los principales problemas que enfrentan las familias rurales pobres, con propuestas que abordan los aspectos productivos, los aspectos económicos, la estrategia familiar y los aspectos sociales y de organización.

5. En el país se reconoce la larga trayectoria del FIDA, que lo coloca como un socio prioritario para la superación de las condiciones de pobreza rural de manera sostenible. No obstante las dificultades encontradas en algunos casos, por los proyectos del FIDA, en la implementación operativa y en las relaciones institucionales, los resultados alcanzados por las operaciones del FIDA representan un marco de referencia para el Gobierno para políticas dirigidas al sector rural pobre, entre los cuales sobresalen: i) las propuestas de inserción en cadenas productivas de los pequeños productores; ii) la metodología exitosa de los planes de negocios como una herramienta eficiente para las inversiones; iii), el aporte al fortalecimiento de las organizaciones que han generado en las mismas, impactos relevantes, empoderamiento y capacidad de gestión que se han reflejado en desarrollo de oportunidades y acceso a mercados (inclusive de exportación), como demostrado por estudios y evaluaciones; iv) la atención a la población rural con una visión de desarrollo rural no solamente vinculado al sector agropecuario; v) la reciente, pero relevante experiencia de asociación público privada para la implementación operativa eficiente de los proyectos, actualmente en plena etapa de desarrollo. Adicionalmente existen ventajas comparativas del FIDA en: i) el manejo de recursos naturales productivos y de cuenca, con servicios de asistencia técnica y capacitación que han tenido impacto en la aplicación de buenas prácticas agrícola y la producción orgánica; ii) la incorporación de los enfoque de género y juventud que los proyectos han sostenido, aplicado y difundido; iii) el manejo del conocimiento y los sistemas de seguimiento y evaluación, temas en los cuales el FIDA ejerce un papel pionero en el país.

6. En la República Dominicana, parte de los problemas que han enfrentado las operaciones de FIDA en el pasado, se han generado por dificultades institucionales y por lo tanto las posibilidades de éxito, ampliación y replicación, pasan por lograr un marco institucional y de políticas activas que comparta un modelo de desarrollo sostenible con mecanismos de inversión públicas eficientes. Por estas razones la estrategia de operación así como la de ampliación de escala y de replicación se basa actualmente en la experiencia acumulada en los últimos cuatro años en presencia de un contexto y de una arquitectura institucional para la implementación que incluye el sector público como ente rector y conductor y el sector privado como socio para la implementación operativa en conjunto con las organizaciones de productores como ejecutores. Este esquema de implementación, actualmente en etapa de pleno desarrollo y por ahora limitado al PRORURAL CENTRO Y ESTE se está demostrando exitoso y abre un espacio estratégico de posibles avances, replicación y ampliación en el cual el FIDA puede aportar metodologías y procesos, en especial relacionados con la innovación, la metodología de los Planes de Negocio, la inclusión productiva y el manejo y la gestión del conocimiento y el seguimiento de los procesos, ya iniciado con el PRORURAL CENTRO Y ESTE, para favorecer una ampliación de escala y la gestión de inversiones públicas que favorezca la inclusión y la sostenibilidad ambiental, económica y social.

7. **Una visión general retrospectiva.** 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, de acuerdo a las prioridades políticas e institucionales. No se dispone de mucha información en relación a los proyectos cofinanciados con el BID y el Banco Mundial, pero se dispone de una evaluación preterminal del Proyecto “Pequeños Productores Agrícolas de la Región Sur Oeste (FIDA III). No obstante la escasa información, el análisis de los documentos de proyecto permiten observar que, por lo menos hasta el COSOP 2002, la estrategia del FIDA en el país ha sido errática y afectada por los frecuentes cambios de CPMs y de contrapartes institucionales (IAD, INDRHI, MA, Secretaria de Planificación).

8. La Evaluación preterminal del Proyecto de **Pequeños Productores de la Región Suroeste de República Dominicana (FIDA III)** data del 1996. El proyecto, esencialmente enfocado a obras de riego y al fortalecimiento de las organización de los regantes y la intensificación y expansión de la agricultura, con un componente de crédito y un componente mujeres campesinas. La Misión de Evaluación Preterminal del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) concluyó que el Proyecto ha contribuido significativamente a la creación de oportunidades para la población pobre rural de la región suroeste de la República Dominicana, desarrollando organizaciones, diversificando la agricultura y generando opciones rurales no agrícolas (especialmente para la mujer rural pobre). La implementación del proyecto ha sido fuertemente afectada por la no disponibilidad oportuna y suficiente de los fondos de contrapartida. Este fue uno de los factores fundamentales en el retraso de las obras y de la implementación.

9. La constitución y fortalecimiento de las organizaciones de regantes es considerada el mayor logro del componente rehabilitación de los sistemas de riego por los agricultores y dirigentes que participaron en el Proyecto FIDA III, alcanzandose 25 núcleos de regantes que agrupan a 1,210 usuarios, con un área total cultivada de 1,331 hectáreas; y con 16 núcleos que agrupan 623 usuarios con un área cultivada de 858 Ha. Al finalizar el quinto año del proyecto, los créditos vigentes bajo el componente de crédito representaban solamente el 14.64% de los préstamos programados en el informe de Evaluación Ex Ante. Esta baja ejecución se generó por factores como: a) la sobre estimación de la demanda de crédito; b) la sequía y falta de agua a lo largo de 1991 y 1992; c) los retrasos en la ejecución de las obras de riego, que afectaron la disponibilidad de agua, y la demanda de crédito para producción, en ausencia de condiciones apropiadas de siembra.

10. El principal logro del Componente Mujeres Campesinas (CMC) fue el buen nivel de organización alcanzada por las mujeres beneficiarias y la identificación de las mismas con los objetivos del Proyecto. Se ha logrado organizar alrededor de 45 asociaciones de mujeres rurales las que nuclean unas 1.150 socias. Debe señalarse que el Componente de Seguimiento y Evaluación (CSE) ha realizado los estudios de base sobre la situación socioeconómica del área del Proyecto, así como diversos informes periódicos sobre la evolución del Proyecto.

11. A partir del PROPESUR, aprobado en 1998, el FIDA, abandonó, de hecho, las inversiones en obras de riego de envergadura y 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. De acuerdo a la Evaluación el PROPESUR, realizada por IOE en 2011, la complejidad del diseño, junto con cambios en la política del gobierno generó dificultades, que se reflejaron en tres extensiones del plazo de terminación. No obstante la relativamente baja eficiencia, PROPESUR fue efectivo en el apoyo a 10 mil familias pertenecientes a organizaciones de base, promoción de equidad de género, provisión de servicios, infraestructura social, y acceso a servicios financieros, pero alcanzó escasos resultados en fomentar el establecimiento de nuevas microempresas rurales y en la integración a cadenas productivas. El proyecto produjo impactos positivos en el ingreso de las familias (en especial en los productores de café), logró aumentar el capital social en las comunidades apoyadas y además se fortalecieron las instituciones. No se alcanzaron impactos en la seguridad alimentaria ni en el manejo de los recursos naturales PROPESUR propuso elementos novedosos como una

planificación-operación “por demanda” de los beneficiarios, una fuerte participación del sector privado en la ejecución, el fortalecimiento de un servicio financiero rural, y el énfasis en un enfoque de equidad de género. El PROPESUR, fase II, en convenio con CODOCAFE<sup>48</sup> y UCODEP<sup>49</sup>, ha desarrollado el subproyecto Sierra Cafetalera para café de calidad y orgánico.

12. La implementación del PROPESUR, ha sido afectada por una situación recurrente en las operaciones del FIDA en el país, por lo menos hasta el 2015, representada por la dificultad de obtener en tiempo y forma los desembolsos de contrapartida, el espacio fiscal y el espacio presupuestario. Adicionalmente el proyecto operó en un contexto de una marcada debilidad institucional y en un marco de políticas que no asignaban prioridad al desarrollo rural. Es sistema de Supervisión y administración externa del préstamo, adoptada por el FIDA en esos años, estuvo a cargo de la Corporación Andina de Fomento, que prestó sus servicios al FIDA hasta el 2011. Este sistema de Supervisión, eficiente en términos administrativos y fiduciarios, presentó debilidades en el acompañamiento, presencia y apoyo a la implementación, así como no favoreció las relaciones institucionales y las relaciones entre el FIDA y el GdRD, debido a la relativamente escas presencia del FIDA en el acompañamiento al proyecto.

13. Lecciones de los proyectos previos al 2000 y lecciones del PROPESUR:

- i) la focalización, para ser eficiente y efectiva, debe contar con información estadística precisa y basarse en una metodología participativa;
- ii) un nivel adecuado de “capital social” es una condición previa necesaria para el desarrollo de negocios agropecuarios y por lo tanto es relevante el fortalecimiento de capacidades;
- iii) la priorización de cadenas de valor de productos competitivos y con mercados crecientes, es un factor clave en la estrategia productiva;
- iv) la cooperación entre sectores públicos y privados es un factor determinante para fortalecer cadenas de valor y para lograr eficiencia;
- v) 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;
- vi) el financiamiento de la producción agropecuaria debe estar coordinado con las acciones de producción y comercialización;
- vii) las estrategias de gestión o mitigación de riesgos ambientales y de los riesgos económicos y sociales debe hacerse de una manera integral; y
- viii) la transferencia de fondos no reembolsables para financiar bienes productivos colectivos, tiene que responder a un análisis de costo/efectividad.

14. Como conclusión general se puede observar que los resultados alcanzados con las operaciones de préstamo han sido variados y han sido condicionados negativamente, en buena medida, por los cambios institucionales y políticos, y las operaciones “no lending” han tenido resultados poco evidentes y dependientes del contexto político e institucional: por ejemplo la donación al MA para profundizar los temas de la Pobreza Rural no ha tenido impacto relevante, mientras una donación para la ONE, para avances en la información estadística agropecuaria, ha sido cancelada. Los cambios institucionales han sido factores de inestabilidad y de complejidad en la implementación y en la eficiencia y en el funcionamiento de los aspectos gerenciales y fiduciarios.

15. **EI COSOP 2009.** En el año 2009 se aprobó un nuevo COSOP, sucesivamente revisado en 2014, cuyos objetivos, consistentes y alineados con la END 2030, fueron enfocados a: 1) expandir el acceso de los pequeños productores a mercados de alimentos dinámicos, a través de asociación con el sector privado, fortaleciendo las capacidades organizativas y gerenciales de grupos productivos de pequeños productores, identificando oportunidades en los mercados doméstico y promover el acceso a financiamiento; 2) mejorar el acceso de los pequeños agricultores a prácticas y tecnologías orientadas al mercado y adaptadas al cambio climático productos que cumplan con los

---

<sup>48</sup> Consejo Dominicano del Café.

<sup>49</sup> Unión y Cooperación para el desarrollo de los pueblos.

requerimientos del mercado en términos de calidad y volumen; y 3): incrementar el capital humano y social y desarrollar pequeñas empresas y oportunidades de empleo para los pobres rurales, en particular mujeres y jóvenes. Este COSOP ha sido el marco para el diseño y la implementación del PRORURAL OESTE, actualmente concluido, y del PRORURAL CENTRO Y ESTE, en etapa de implementación, con terminación prevista para septiembre 2018.

16. Este COSOP marcó un avance sustancial de la estrategia del FIDA, un rumbo más coherente, se basó en las lecciones previamente aprendidas, logró un compromiso más directo del GdRD y propuso un cambio de entidad ejecutora desde el MEPyD al MA, cambio que, posteriormente, en 2013, por las dificultades encontradas en la implementación de los PRORURALEs, se anuló, volviendo a la colaboración con el MEPyD. El desempeño de los proyectos, a partir del 2014, ha sido satisfactorio y se ha beneficiado también de la implementación del sistema de Supervisión Directa y de una mayor presencia y acompañamiento del FIDA, respecto a la etapa observada hasta el 2011.

17. La estrategia del COSOP 2009, revisado y actualizado en 2014, apunta a 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.

18. A partir de ese marco definido por el COSOP 2009, el diseño de los proyectos PRORURALEs se ha centrado en el desarrollo de actividades productivas focalizadas en áreas geográficas vulnerables y con poblaciones en condiciones de pobreza y pobreza extrema. Los proyectos consideran las ventajas comparativas del país para producir una amplia gama de productos agropecuarios con buenos precios y demanda interna e internacional creciente (cacao, café, vegetales, fruta, productos orgánicos) y la implementación de los proyectos han sido coherentes con las políticas del país. El enfoque de acceso a mercados e inserción en cadenas de valor responde a las capacidades y potencialidades de las Organizaciones. Los dos proyectos, sucesivamente a una etapa de dificultad de implementación, han logrado resultados en su inserción institucional, y en el caso del PRORURAL CENTRO Y ESTE, se han beneficiado de un mecanismo de implementación basado en una alianza público privada entre la DIGECOOM del MEPyD y la JAD. Al cierre del proyecto PRORURAL OESTE la tasa de desembolso del préstamo FIDA alcanzó el 99,5 %, se atendieron 9 272 familias con PdN y familias en condiciones de pobreza en asentamientos de reforma agraria. Por su parte el PRORURAL CENTRO Y ESTE, a la fecha, ha financiado 70 PdN beneficiando a más de 16 mil familias. La ejecución de estos dos proyectos ha sido permanentemente monitoreada y evaluada por los sistemas de Seguimiento y Evaluación y por el FIDA.

19. El diseño del PRORURARAL OESTE, y también del PRORURAL Centro y Este se han beneficiado, para los aspectos técnicos y metodológicos de preparación, de un estudio del Centro de Inversiones de la FAO (IC). El estudio concluyó 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, aun 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. 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 más pobre con instrumentos y propuestas específicos.

20. **EI PRORURAL OESTE.** El Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (PRORURAL OESTE), fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en abril del 2009, el convenio entre el FIDA y la República Dominicana fue firmado en junio del 2009 y el proyecto entró en efectividad en mayo 2010. El primer desembolso de recursos FIDA se concretó en enero del 2012. El PRORURAL OESTE tuvo fecha de terminación el 30 de junio del 2016 y fecha de cierre el 31 diciembre 2016. El costo total del proyecto, de acuerdo a los informes de diseño, fue de aproximadamente USD 29,83 millones, de los cuales USD 13,8 millones corresponden a un préstamo del FIDA, USD 5 millones a contrapartida del Gobierno de la República Dominicana y USD 1 millón de aporte de los beneficiarios. Se previó un cofinanciamiento del Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional de USD 10 millones que finalmente no se activó. El área de influencia del proyecto incluyó las provincias de Montecristi, Dajabón, Santiago Rodríguez, Valverde, Elías Piña, San Juan, Azua, Barahona, Pedernales, Independencia y Bahoruco, con índices de pobreza rural, en promedio, superiores al 60 %. El área del proyecto incluye asentamientos de reforma agraria, administrados por el Instituto Agrario Dominicano (IAD).

21. El fin del proyecto es el de contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en las áreas rurales de la región de la frontera. El objetivo de desarrollo es el de incrementar los niveles de ingresos y los activos de hombres, mujeres y jóvenes, miembros de organizaciones económicas mediante un proceso participativo, ambientalmente sostenible y equitativo en las 11 provincias del área del proyecto. En el diseño, la estrategia de ejecución del Proyecto se basaba en el fortalecimiento de las organizaciones económicas para que ellas puedan gestionar su propio desarrollo y puedan acceder a mercados competitivos, y proponía, como metodología e instrumentos, la identificación, formulación y ejecución de Planes de Negocio (PdN) y la inserción en cadenas de valor. El diseño del proyecto incluyó elementos innovadores para proyectos de desarrollo rural en el país. La implementación del proyecto pudo validar y aplicar, innovaciones relacionadas con la metodología de los PdN e innovaciones en la forma de implementación en el caso de la alianza con el Instituto Agrario Dominicano (IAD).

22. El proyecto inició su ejecución a cargo de del Ministerio de Agricultura por intermedio de la Oficina de Ejecución de Proyectos (OEP) del mismo Ministerio, con un ritmo de ejecución y desembolsos muy lento. El primer desembolso del FIDA al proyecto se realizó en enero del 2012, casi 20 meses después de la entrada en vigor. En esa etapa se observaron limitaciones presupuestarias, de aportes de contrapartida y de espacio fiscal. Por intermedio de enmiendas al Convenio de préstamo, aprobadas por el FIDA y ratificadas por el Congreso Dominicano, en el 2014, se acordó transferir la responsabilidad de la ejecución a la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Al mismo tiempo se acordó, entre el Gobierno y FIDA, apoyar las inversiones productivas realizadas en el área del PRORURAL OESTE por el Instituto Agrario Dominicano para el desarrollo económico y social en 31 asentamientos de reforma agraria, y se acordó aplicar un proceso de reconocimiento de gastos.

23. Al cierre del PRORURAL OESTE los resultados se resumen en:

a) respecto a **la Productividad Agrícola y Producción**, la contribución positiva del proyecto, limitadamente a los cinco PdN ejecutados impactó en: i) dar respuesta a la crisis generada por la roya, por intermedio de creación de viveros y renovación de las plantaciones; ii) mejoras en parámetros de producción de banano con la adopción de nuevas técnicas de fertilización orgánica, aplicación de BPA y normas de la certificación Global GAP, de un mejor manejo sanitario y del agua para riego, transporte del producto dentro y fuera de la finca, lavado y empaquetado. En los Proyectos Especiales (PE) por medio de las inversiones ejecutadas por intermedio del IAD se han puesto en producción terrenos para pastos de corte para el ensilaje con consiguiente producción lácteas y el establecimiento /ampliación de plantaciones de aguacate, mangos, vegetales orientales, sorgo y habichuelas;

b) en **Seguridad Alimentaria** el impacto se observa en: i) en los PE, incremento de la producción para autoconsumo y para el mercado con consiguiente mejora de la seguridad alimentaria; ii) en el caso de los PdN, la mejora en la seguridad alimentaria vinculada a la mejora del ingreso que se refleja en incremento en el consumo, en cantidad y en calidad nutricional, de los alimentos;

c) respecto a **Ingresos y Activos** las variaciones de ingresos en el caso de los PdN y de los PE varían, a la fecha, dependiendo del nivel de maduración de las inversiones y del tipo de actividades (las plantaciones de café renovadas recién entrarán en producción). Se han calculado variaciones de ingresos promedio entre el 50 al 116 %. Las cinco organizaciones que han ejecutado PdN, además cuentan con una capitalización de USD 282.910; .

d) **Equidad de Género**. En este tema los resultados han sido modestos e incipientes.

e) **Acceso a Mercados**. Por intermedio de los PdN se ha mejorado la calidad de los productos e incrementados los volúmenes (por ejemplo cantidad de banana orgánica necesaria para alcanzar volúmenes para la exportación), se han logrado certificaciones internacionales orgánicas: GLOBAL GAP y Comercio Justo. Se ha logrado mejora en los precios de la producción entre el 9,7 y el 18,3 % e incremento entre el 60 y el 167 % en el monto total de ventas de banano.

24. Las principales lecciones aprendidas con el PRORURAL OESTE se refieren a:

i) El marco institucional y el alineamiento de los enfoques del proyecto con las prioridades y políticas nacionales son esenciales para el éxito de las operaciones: El proyecto, en su primera fase, tuvo atrasos en la puesta en marcha, tuvo dificultades en la inserción institucional, ausencia o limitación de presupuesto, mecanismos administrativos y gerenciales lentos y engorrosos. Esto motivó un cambio de Ente Ejecutor en el año 2014, y a la correspondiente decisión de aplicar un mecanismo de reconocimiento de gastos para inversiones en los asentamientos de reforma agraria del IAD. La DIGECOOM del MEPyD, encargada de la ejecución a partir del 2014, desarrolló eficientemente su función de articulación, coordinación y supervisión.

ii) la metodología de focalización. A partir del criterio fundamental de focalización en pobreza rural, priorizando las áreas de mayor concentración de pobreza, el proyecto aplicó un criterio dirigido a seleccionar a las organizaciones económicas de 1er nivel y a sus miembros y la selección de las organizaciones económicas de 2º y 3er nivel que pudieran acompañar la ejecución de PdN y de PAEEP, de manera articulada y conjunta.

iii) La metodología de los Planes de Negocio (PdN) y de los Planes de Apoyo al Encadenamiento Empresarial y Productivo (PAEEP) El PdN, y el PAEEP de la organización han sido los ejes centrales de todas las actividades del proyecto guiando de forma muy rigurosa las acciones globales del proyecto enmarcadas en un enfoque y en una estrategia coherente y en una secuencia de actividades. Esta metodología permitió establecer un análisis

conjunto de factibilidad social, técnica y de mercado, que abarcó las organizaciones de primer grado y las de segundo y tercer grado.

iv) El fortalecimiento y empoderamiento de las organizaciones. Las relaciones formales y contractuales proyecto -organizaciones y la transferencia de recursos han sido los elementos distintivos de la ejecución del PRORURAL OESTE. Las relaciones proyecto-organización se basó en acuerdos y compromisos mutuos formales con documentos firmados por las partes. Las transferencias directas de los recursos para la ejecución de los PdN (y PAEEP) a las organizaciones ha sido un elemento innovador, para el país, estableciéndose mecanismos administrativos y de control de gestión de recursos públicos que no se habían aplicado anteriormente. La ejecución de los PdN y de los PAEEP modificó sustancialmente la visión y las expectativas de las organizaciones: el proceso aportó a las organizaciones una visión de planificación y de programación y de definición estratégica y un esquema de alianza con el sector público basada en responsabilidad y cofinanciamiento.

v) La aproximación al apoyo al acceso al mercado basada en el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones y de los productores, sin intermediación del sector público, sostenido por el componente de acceso a mercados y por el componente de Innovación tecnológica y diversificación productiva, han buscado introducir y aplicar criterios de mejora de los productos, de diversificación y calidad (por ejemplo producción orgánica), aplicando una lógica de mejorar la competitividad con innovación tecnológica con visión de mercado.

vi) Apoyo a las Organizaciones. La centralidad de las organizaciones en la conducción e implementación de los PdN y el mecanismo de transferencia de recursos a las Organizaciones para que ellas ejecuten las adquisiciones y las inversiones representa una innovación relevante y repercute muy positivamente en el empoderamiento de las organizaciones y en su consolidación, cuando es acompañado con fortalecimiento organizacional y capacitación en temas administrativos y de gestión. En ese sentido los Planes de Apoyo para Encadenamiento Empresarial y Productivo (PAEEPs), centrados en el fortalecimiento de las Organizaciones y desarrollados en paralelo a los PN, han resultado ser, probablemente, aún más importantes de los PdN.

vii) Es relevante contar con un sistema continuo y efectivo apoyo i compromiso del FIDA en el Proyecto fue muy intenso y abarcó temas técnicos, metodológicos, institucionales, operativos y aspectos fiduciarios, en especial en relación a la búsqueda, de soluciones para la obtención de los fondos de contrapartida y el espacio fiscal.

25. Adicionalmente a las lecciones anteriormente señaladas han resultado ser relevantes dos áreas temáticas que han permitido mejorar la implementación del PRORURAL CENTRO Y ESTE y han sido considerados determinantes para el diseño de la nueva operación del PRORURAL INCLUSIVO:

1) **Los Aspectos Fiduciarios.** En estas áreas se subraya la necesidad de contar con un marco institucional adecuado, tomando en cuenta que: i) el diseño de los proyectos y de los instrumentos fiduciarios deben ser alineados con las políticas públicas e insertos en la institucionalidad; ii) los acuerdos fiduciarios, respetando los procesos y procedimientos de las partes, deben ser razonablemente flexibles; iii) el marco institucional debe estar acorde con la posibilidad de operar y ejecutar los proyectos; iv) es importante evitar discontinuidad en los procesos e incertidumbre institucional que generan elevada ineficiencia; v) las alianzas con el sector privado para la ejecución operativas pueden agregar eficiencia y capacidad de ejecución, y el Ente Ejecutor debe mantener un rol de conducción, de articulación y de seguimiento y evaluación;

2) **Los enfoques y metodologías:** i) el PRORURAL OESTE ha permitido validar la metodología de los PdN. La metodología aplicada ha permitido un proceso de planificación, de programación productiva y de estrategia de inserción en los mercados basada en la calidad y

en perspectivas de mediano y largo plazo; ii) La centralidad de las organizaciones en la conducción e implementación de los PdN y el proceso de transferencia de recursos a las Organizaciones para que ellas ejecuten las adquisiciones y las inversiones, son elementos estratégicos para avanzar en el empoderamiento y en la apropiación y mejoran las posibilidades de éxito de las actividades; iii) Los Planes de Apoyo para Encadenamiento Empresarial y Productivo, PAEEPs, desarrollados en paralelo a los PdN, han resultado ser, probablemente, aún más importantes de los PdN mismos; iv) La información institucional generada por los proyectos, debe ser ordenadamente archivada, conservada y accesible.

26. **EI PRORURAL CENTRO y ESTE** ha sido aprobado en abril del 2010 y entró en vigor en septiembre del 2012. La fecha de cierre está establecida para septiembre de 2018. El costo total del PRORURAL CENTRO y ESTE es de aproximadamente USD 35 millones de los cuales el FIDA aporta USD 14 millones y el Fondo Especial Español USD 12,1 millones y el resto es contrapartida nacional y aportes de los beneficiarios. Sucesivamente a la ratificación de la correspondiente enmienda de 2014, se produjo un cambio de ejecutor del Ministerio de Agricultura a la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, creándose por resolución ministerial una Unidad de Gestión PRORURAL. Para agilizar la ejecución del Proyecto, superar el retraso del Programa y asegurar la calidad de la formulación e implementación de PdN, de común acuerdo entre las autoridades nacionales y el FIDA se firmaron Acuerdos de Cooperación Interinstitucional entre DIGECOOM y la Junta Agro-empresarial Dominicana, JAD, un Acuerdo General de Cooperación Interinstitucional y Acuerdos específicos, para la formulación e implementación de 40 PdN y sucesivamente para otros 30 PdN, con lo cual se cumplen las metas planteadas por el proyecto.

27. La información presentada a continuación, en consideración de la etapa de implementación en la que se encuentra el proyecto se han obtenido del informe de Supervisión del PRORURAL CENTRO y ESTE, de diciembre del 2016, de los informes de Supervisión anteriores y de información del sistema de S&E del proyecto, así como de informes de misiones de apoyo a la implementación y de la evaluación de medio término del 2013 .

28. **Avances y situación del Proyecto.** A la fecha el proyecto presenta un sustantivo avance en la implementación, en los desembolsos y en la inversión ejecutada en el marco de los 40 PdN implementados y de los 30 en etapa de inversión. La Dirección General de Cooperación Multilateral del Ministerio de Economía y Planificación (DIGECOOM) se está consolidando como Organismo Ejecutor responsable y pudo alinear la implementación del PRORURAL CENTRO Y ESTE a la Estrategia Nacional de Desarrollo y a las prioridades de la Política del Presidente de la República dirigidas al desarrollo rural del país.

29. Es de especial relevancia la capacidad de la DIGECOOM en establecer convenios de ejecución tercerizada de las operaciones en el territorio, con una entidad privada, en este caso la JAD, para agilizar y aplicar condiciones de eficiencia y de manejo técnico de la ejecución de los Planes de Negocio con dicha Institución especializada. Estos avances han permitido lograr (a diciembre 2016) el desembolso del 55% de los fondos FIDA y el 61 % de los fondos del Fondo Especial Español, recuperándose parte de los atrasos acumulados. Sobre la meta de 19 000 productores pobres los 40 PdN alcanzarían ya 14 613 (esta cifra contabiliza los beneficiarios socios de las organizaciones participantes en los PdN) logrando un 77% de la cantidad objetivo. Todas las OER participantes cuentan con estatutos y poseen cuenta bancaria activa. El 100% de las OER disponen de personal administrativo y el servicio de un contador, de sistemas contables instalados, y de disponen de referentes de género y juventud.

30. El papel, roles y responsabilidad de la JAD está establecido por los convenios vigentes que se están desarrollando con eficiencia y calidad. Bajo la coordinación y acompañamiento de la UGP (DIGECOOM-MEPyD) ha demostrado alta eficiencia en el diseño, en la implementación de los PdN y en los procesos de transferencia de recursos a las Organizaciones encargadas de ejecutar los PdN, así como en desarrollar en la organizaciones un sistema de adquisiciones transparente y eficiente,

basado en la constitución y funcionamiento de un Comité de Adquisiciones conformado en el seno de cada Organización correspondiente.

31. El trabajo de la JAD ha permitido lograr una buena calidad en el diseño e implementación de los PdN, sin embargo queda pendiente una profundización y mayor desarrollo de acciones, ya encaradas en parte por la JAD y por la UGP, para: i) desarrollar actividades para que los PdN, o mejor dicho las organizaciones, incorporen y apliquen en la implementación de los PdN los enfoques y conceptos del proyecto en términos de reducción de la pobreza, de género y de medio ambiente; ii) fortalecer y estabilizar la vinculación de los PdN con el mercado, iii) consolidar los mecanismos y tecnología de comercialización, iv) fortalecer la visión empresarial del “negocio” por parte de las Organizaciones, v) consolidación de los mecanismos de gestión empresarial y operacional de las actividades vinculadas a la inversión y la planificación de corto, medio y largo periodo de los PdN.

32. Se esperan, además, aportes relevantes de la JAD en el manejo financiero y el acceso a fuente crediticias y de financiamiento. Para este último aspecto se han observado importantes avances en la obtención y acceso a crédito proporcionado principalmente por el BA, por un monto (todavía en etapa de registro y reportes) que, de acuerdo a la información disponible, puede estimarse en el orden de los 3-4 millones de USD.

33. **Focalización** del PRORUAL CENTRO y ESTE en la pobreza. El proyecto, en su Marco Lógico, establece que el grupo objetivo está conformado por: 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. Se considera que el proceso de focalización, guiado por la UGP/DIGECCOM y aplicado por la JAD, respeta, en términos generales, la definición del grupo objetivo del proyecto. No se dispone de información detallada respecto a las características y de las condiciones, o no, de pobreza de los beneficiarios, sin embargo la observación directa en el campo, indica que los PdN descansan fundamentalmente en organizaciones conformadas por “pequeños productores/as semi tecnificados” y, en menor medida, por “pequeños productores pobres y muy pobres sin tecnificación”. No se cuenta todavía con datos de los procesos de incorporación al proceso de “los pobres rurales sin tierra, asalariados temporáneos o permanentes” a pesar de que existen concretas evidencias de su incorporación. Los PdN están generando un muy relevante número de empleos calificados, semi calificados y no calificados que no se registran y no se está aplicando una estrategia específica para el registro. Situación similar se observa en el caso de mujeres y jóvenes.

34. **Enfoque de género.** PRORURAL aplicó la metodología cerrando brechas en las 40 OER que acompaña, para diagnosticar la situación de género en las mismas, los resultados arrojados son los siguientes: se reporta una membresía de 3,044 mujeres (20,6%). Cuatro (4) organizaciones tienen a una mujer como presidenta, 6 en la vicepresidencia, 12 secretarías, 38 vocales, 17 tesoreras y 59 en otros cargos de dirección. El 100% de las directivas expresaron interés en integrar más mujeres a las OER y en los órganos de decisión.

35. **Cambio climático y el medio ambiente.** Los problemas ambientales identificados en los planes, en su mayoría, están relacionados con la contaminación del agua y del suelo, ya sea por los residuos del proceso de agregación de valor o por el uso inadecuado de pesticidas. Las medidas propuestas en los planes para mitigar el impacto ambiental están dirigidas a la construcción y utilización de las infraestructuras de procesamiento y acopio de los productos agropecuarios. Se puede observar que hay medidas de mitigación ambiental en el 81 % de los planes para las infraestructuras y solo en el 44 % para las labores productivas en el campo. Sin embargo un buen número de los planes se basan en una producción mayormente orgánica contando con la certificación y un buen manejo y aplicación de prácticas agroecológicas de protección del agua y suelos. Desde las visitas de la misión al campo también parece que exista apertura por parte de algunas asociaciones de productores convencionales a convertir a una producción orgánica. El 40% de los planes de negocios proponen medidas de adaptación al cambio climático. Entre las medidas más mencionadas están: uso de pastos tolerantes a la sequía, siembra en camellones para tener

mejor drenaje durante eventos extremos, incorporación del riego y compra de seguros agrícolas. Desde las visitas a las 12 muestras de las asociaciones y cooperativas con planes en implementación la observación es que hay poco conocimiento concreto sobre las vulnerabilidades de la producción frente a los efectos del cambio climático y medidas concretas de adaptación.

36. **Innovación y aprendizaje.** La implementación del 811-DO está demostrando la utilidad de los instrumentos y de los enfoques innovativos para el país en la implementación de proyectos de desarrollo rural. Se ha constatado la eficiencia en la utilización del instrumento “Planes de Negocio” para la inversión, la introducción del concepto de cadena de valor y la aplicación de instrumentos vinculados a la apertura de cuentas bancarias por parte de las organizaciones para las transferencias de fondos, el aprendizaje para el manejo de las mismas, la introducción de buenas prácticas de adquisiciones por parte de las Organizaciones, La mayor innovación reside en el mecanismo de tercerización de la ejecución por intermedio de JAD. La misión pudo observar que, hasta la fecha este proceso se ha demostrado muy eficiente y de buena calidad operativa. La experiencia acumulada a la fecha se refiere a un periodo todavía demasiado corto (menos de un año) para poder expresar una evaluación completa del proceso.

37. **El Sistema de Monitoreo y Evaluación** toma en cuenta el proceso de ejecución a través de la Junta Agro empresarial Dominicana (JAD), con el establecimiento de un mecanismo eficiente y sistemático de entrega, y supervisión de la calidad de la información respecto a los indicadores de avances físicos del proyecto. El SME necesita ser fortalecido así como el sistema de planificación, definición y seguimiento de los POAs. Así mismo el sistema SME debe avanzar para la identificación y sistematización de experiencias exitosas de integración a cadenas de valor y de evolución de nivel de las organizaciones de productores. Este proceso facilitará el debate inicial para el diseño de políticas de fomento de inclusión económica de hogares rurales pobres.

38. De mucho interés son los instrumentos de levantamiento de la información que se están aplicando, a cargo de JAD con la aplicación de planillas y de tarjetas de puntuación para el levantamiento de información del punto de partida de las organizaciones y de sus socios en los planes de negocio. Tres áreas claves son consideradas en esas planillas: el alcance y los resultados del plan en sí, por tipo de beneficiarios y por tipo de organizaciones. Se está construyendo una herramienta metodológica, que permitan levantar y analizar esta información de la manera más eficiente posible.

39. En el área de Seguimiento y Evaluación se subrayan los siguientes aspectos, que son importantes para el diseño del presente proyecto PRORURAL INCLUSIVO:

la información que se precisa para reportar el punto de partida del proyecto tanto para los Indicadores de Matriz e Marco Lógico, como para los RIMS de segundo y tercer nivel, está centrada en la cobertura de los grupos metas con los planes de negocios, la incorporación de nuevos socios, y el empleo generado. Además, incluye el alcance de las actividades económicas que se dinamizan con el PdN, reportando los incrementos en las producción, costos, ventas, y activos, tanto de los grupos metas, como de las organizaciones.

a) Se recopila información para analizar la capacidad y la calidad de la gestión del plan de negocio por cada una de las organizaciones. Tomando en cuenta el nivel de consolidación institucional, algunas tendrán mayores avances que otros en el establecimiento de una serie de condiciones básicas para el funcionamiento y la sostenibilidad económica del plan de negocio. De manera general, se precisa que JAD confirme el cumplimiento de los siguientes elementos de gestión empresarial como mínimo: el manejo contable de la organización, la liquidez y el flujo de procesos y de gestión de la calidad tanto en la fase de producción agrícola, como de acopio, transformación, transporte y comercialización de los productos.

b) En cuanto a la inclusión social, se produce información para dar seguimiento a este que es un elemento primordial del proyecto, y es por ello que al definir los grupos metas se

incluyen los asalariados agrícolas, los pequeños productores no tecnificados, los jóvenes y las mujeres. Es por ello que los indicadores de impacto, propósito y de resultados demandan un registro de incorporación de estos grupos a la dinámica económica territorial. Para ello se han identificado tres áreas claves a dar seguimiento en los planes de negocios: la incorporación de nuevos socios a las organizaciones, focalizando en los grupos vulnerables; la mejora en las condiciones laborales de los trabajadores temporales y permanentes en cada una de las fases productivas, de acopio y transformación y la integración de otros productores no socios en el territorio.

c) Así mismo es esencial el levantamiento de información, y su análisis, en un contexto de variabilidad y cambio climático, para incluir en las inversiones del sector rural, una serie de medidas para manejar el riesgo ambiental, no solo se debe limitar al manejo de los desechos sólidos y líquidos de los procesos de manufactura, sino que además, deberá incluir las áreas de inocuidad de los alimentos, la implementación de BPA y BPM y la implementación de un esquema de acceso y uso de información referida a las variables del clima.

40. El levantamiento de esta información demanda, un proceso de auto-diagnóstico de las organizaciones, asesorado por la JAD quien jugaría un rol de coordinador de campo para ejecutar el levantamiento y digitalización de la información, con base a un formato diseñado para estos fines. Dada la combinación de grupos metas, la metodología de estudios de casos, con un enfoque de auditoría social y técnica, y no la de encuestas, podría ser la que más se adecue a los fines de establecer las condiciones de las organizaciones y sus socias previas a la implementación del plan de negocio y poder hacer una comparación de los cambios generados en los grupos metas al final de la implementación de los mismos.

### **La alianza con el sector privado para la implementación**

41. El PRORURAL CENTRO Y ESTE, aplica con eficiencia un mecanismo de ejecución tercerizada con un contrato/convenio con la Junta Agro-empresarial Dominicana (JAD), organismo privado especializado. A partir del 2014, la JAD es un socio estratégico de la alianza público-privada, por intermedio de un convenio marco con el MEPyD y la DIGECOOM para la implementación en el terreno del proyecto. Si bien el convenio entre DOGECOOM y JAD pueda asumir los aspectos legales de una “prestación de servicios” o tercerización”, en efecto el aporte de la JAD es mucho más amplio que el diseño e implementación de los Planes y los aspectos de capacitación y de gestión vinculados a los PdN. Existe un valor agregado especial que la JAD aporta, que trasciende la eficiencia, eficacia y la calidad técnica, para abrir espacios de vinculación con el mercado (potenciales compradores) con proveedores, con una visión empresarial, con vinculaciones con el mercado y con la tecnología. Esta acción de la JAD, si bien deberá ser profundizada y ampliada, es posible por la naturaleza de la JAD que reúne productores y actores económicos del sector que incluyen todo el abanico de empresas involucradas en el sector.

42. Para la ejecución del PRORURAL CENTRO y ESTE, se estableció un marco para la ejecución que asigna la responsabilidad de los aspectos fiduciarios, las relaciones con el FIDA, la orientación, supervisión y conducción a la DIGECOOM del MEPyD, y la implementación operativa en el terreno por parte de la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD). Este mecanismo ha fortalecido las relaciones entre las Organizaciones y las empresas comerciales o de transformación representadas por la JAD, generando sinergias positivas, no obstante el tiempo relativamente corto de puesta en marcha de los PdN, con repercusiones en la generación de acuerdos comerciales de venta de productos generados por los PdN. Así mismo la JAD ha tenido un papel muy activo en facilitar el acceso al crédito del Banco Agrario y de otras fuentes.

43. En conclusión, y de manera muy sintética se puede indicar que, adicionalmente las lecciones aprendidas mencionada en los párrafos anteriores, el PRORURAL CENTRO y ESTE se destaca por:

- vii) la experiencia ganada a través del acuerdo público-privado entre la DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) con una visión empresarial y de desarrollo;
- viii) una metodología validada que se sustenta en los Planes de negocio y la centralidad de las organizaciones de los productores; iii) un nivel de inversión adecuado y ejecución eficiente que ha permitido el uso del espacio fiscal: ello ha permitido una mejora sustancial en la capacidad de gasto y por lo tanto credibilidad para nuevas asignaciones presupuestarias;
- ix) la metodología en MyE dirigida a minimizar los riesgos en la implementación de los planes de negocios, asegurar la inclusión de los más pobres y vulnerables.

44. **La Junta Agroempresarial Dominicana (JAD)** es la principal organización privada del sector en el país, con más de 170 mil asociados. Ha sido fundada en 1985. Sus objetivos son: “apoyar, fomentar, promover y defender la producción agropecuaria nacional, mediante el ofrecimiento de asistencia técnica directa, capacitación, información y servicios que contribuyan a la innovación tecnológica entre productores agropecuarios”. Apunta a apoyar el aumento de la producción y la productividad, haciendo uso sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente, mejorar la cantidad de los productos y capacidad gerencial de los productores, para que mejoren su competitividad en los mercados nacionales e internacionales mediante un equipo de profesionales altamente calificados y motivados.

45. La JAD ofrece una amplia gama de servicios dirigidos a apoyar a los productores con programas, proyectos y actividades, los cuales son coordinados y ofrecidos por un personal especializado. Cuenta con el primer Centro de Información Agroempresarial (Ciagro) organiza "Agroalimentaria", la única Feria Internacional de Alimentos, Tabacos y Bebidas del país. Como parte de su responsabilidad social ambiental, la JAD continúa su Programa de Reforestación sembrando más de 25.000 tareas de bosques en cuencas hidrográficas del país. La institución se ha convertido en la contraparte del Gobierno dominicano para el Diálogo de Políticas Públicas a favor del sector agropecuario, proponiendo iniciativas de impacto transversal en el Agro tales como: el crédito, la titulación de tierras, la sanidad e inocuidad de alimentos, la innovación y transferencia de tecnología, la infraestructura rural. Ejecuta varios programas propios y con financiamiento externo (USAID, BID, etc).

### **El COSOP 2017 (aprobado por el OSC el 6 de junio 2017 para su presentación al EB del FIDA en Septiembre 2017)**

46. El enfoque del nuevo COSOP 2017 se enmarca en una estrategia compartida por el Gobierno y el FIDA tendiente a crear una visión y un modelo de desarrollo rural y de lucha contra la pobreza rural que integre y tienda a superar en el mediano plazo los actuales programas de ayuda social y de transferencias condicionadas para avanzar en la generación de ingresos sostenibles y sobre todo para mejorar la capacidad de la población rural pobre para enfrentar los riesgos climáticos, económicos y sociales.

47. Con ese objeto la estrategia del COSOP se basa en la identificación y financiamiento de operaciones que, a partir de las experiencias previas, apunten a pilotear metodologías de focalización precisas, con un indicador a nivel nacional de focalización, aprovechando la disponibilidad de una amplia base de datos y de indicadores ya elaborados por el Gabinete Social. La estrategia de ampliación de escala tendrá dos tres ejes estratégicos: i) la ampliación de escala y la profundización de propuestas metodológicas que se están ya aplicando a escala nacional por intermedio del PRORURAL CENTRO Y ESTE; ii) la integración y complementación de los programas de transferencias condicionadas con la aplicación y replicación de propuestas que apunten a mejorar la resiliencia de la población rural pobre, generen ingresos sostenibles, garantice la seguridad alimentaria, mejoren la nutrición, fortalezcan la adaptación al cambio climático y el manejo de los recursos naturales; iii) acompañar, fortalecer y contribuir al fortalecimiento de una visión territorial, actualmente en vía de definición por parte del Gobierno.



## **Apéndice 4: Descripción detallada del Proyecto**

### **I. Justificación del Proyecto y aspectos centrales de la estrategia de intervención**

#### **A. Pobreza rural y sus determinantes**

1. La pobreza monetaria, que se muestra persistente, es uno de los principales desafíos que enfrentan los pobres de las zonas rurales de República Dominicana. El Proyecto PRORURAL Inclusivo se propone mejorar la magnitud y diversificación de fuentes de ingresos genuinos como vía de salida sostenible de la pobreza, y su capacidad de resiliencia, a través de la vinculación de las familias más pobres y vulnerables con sectores dinámicos de la economía rural, junto a la promoción de estrategias e inversiones que faciliten la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales.

2. La población rural pobre (la pobreza medida por ingresos monetarios se mantiene arriba del 44%), es en un alto porcentaje vulnerable debido a su exposición a riesgos climáticos, económicos y sociales. Esta vulnerabilidad se manifiesta en su dificultad para resistir los efectos de esos riesgos, y para recuperarse de ellos. Los cambios que se vienen produciendo en el medio rural en los últimos años profundizan el efecto de algunos de los factores que influyen en la vulnerabilidad, generando nuevas amenazas a la estabilidad y posibilidades de mejora en las condiciones de vida de los pobres rurales; a la vez, estos cambios abren una serie de oportunidades cuyo aprovechamiento requiere de acciones enmarcadas en una estrategia articulada.

#### **B. Estrategia de intervención**

3. Como respuesta a los problemas analizados, la intervención del Proyecto se basará en los siguientes pilares:

- i. El financiamiento de “Planes de Inversión y Resiliencia –PIR–” desarrollados por grupos u organizaciones rurales, que favorezcan la inclusión productiva de las familias del grupo objetivo, aumentando en forma sostenible sus ingresos monetarios, y mejoren su resiliencia, incorporando estrategias que incluyan su integración en la economía local y medidas para el manejo integral del agua, el suelo y la cobertura vegetal.
- ii. La contribución a un enfoque de focalización efectiva de las políticas públicas, y alineamiento en torno a los criterios de aprovechamiento de oportunidades para encontrar mecanismos de salida basados en la inclusión productiva sostenible y la resiliencia en los territorios prioritarios.
- iii. Una gestión orientada por los resultados y el aprendizaje, como apoyo a la mejora continua de los procesos de inclusión, y como insumo clave al proceso de coordinación y diálogo interinstitucional. Ello se basará en el desarrollo y adecuada gestión del sistema de planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje (PSEA).
- iv. Sobre estos pilares se organizan los tres componentes del Proyecto, cuya descripción se realiza a continuación.

### **II. Componente 1. Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres.**

4. El componente desarrollará actividades dirigidas a la identificación, diseño, aprobación, implementación y evaluación de Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR) para Jóvenes, Familias de productores y Familias de trabajadores sin tierra. La experiencia desarrollada en diversos proyectos, incluyendo el PRORURAL Centro Este, demuestra el potencial de la alianza o articulación de pequeños productores con entidades privadas vinculadas a los mercados, insertas en redes de empresas que operan como transmisoras de señales de esos mercados, son potenciales

demandantes de los bienes y servicios generados y en etapas avanzadas pueden financiar a sus proveedores, y proveerles asistencia técnica y otros servicios.

5. Como elemento clave, junto a esta visión de negocios orientados por el mercado, los criterios de selección y financiamiento de los planes favorecerán la inclusión de las familias de pobres rurales en actividades que mejoren sus ingresos en forma sostenible y el aumento de la resiliencia de esas familias ante crisis y choques de diverso origen, así como la participación como protagonistas, de mujeres y jóvenes.

6. Se espera que la ejecución del Componente genere los siguientes resultados:

- i. **Resultado 1.1: Los planes de inversión favorecen la inclusión productiva** de las familias pertenecientes a las diferentes tipologías de beneficiarios y mejoran su inserción en la economía local.
- ii. **Resultado 1.2: Los planes de inversión mejoran la resiliencia de las familias.** El resultado estará dirigido a incrementar la capacidad de recuperación de las familias ante los efectos negativos en los períodos de crisis (económica, ambiental y social).

## A. Enfoque

7. El componente financiará Planes de Inversión y Resiliencia (PIR) cuyo enfoque es el de inclusión de las familias de pobres rurales en actividades que mejoren sus ingresos en forma sostenible, y el aumento de la resiliencia de esas familias ante crisis y choques de diverso origen. Esto es, el modelo utilizado no solamente considera la resiliencia de las familias frente a los cambios y choques climáticos, sino que también considera en forma integral las crisis y choques económicos y sociales como cambios en el mercado, enfermedad o desintegración de la familia, entre otros.

8. El modelo en que se basa la capacidad de resiliencia consiste en la identificación y agrupación de factores que contribuyen a las capacidades de las familias para enfrentarse a las crisis y choques disminuyendo sus efectos, y facilitando la recuperación lo más rápidamente posible, evitando efectos adversos persistentes. El Modelo de Resiliencia de las Familias se Presente en el Apéndice 14.

## B. Proceso de implementación para garantizar el enfoque

9. La estructura y organización para la gestión de proyectos en el territorio rural alineados con objetivos de Política Pública requiere de un marco orientador en aspectos técnicos, administrativos y financieros, que garantice el enfoque, y que conduzca a una buena gestión de procesos, recursos, riesgos y aprendizajes del Proyecto. Los Financiadores, Ejecutores y Actores Claves deben manejar información suficiente y similar sobre conceptos básicos, instrumentos y experiencias relevantes de ejecución, que puedan aplicarse para facilitar y mejorar las intervenciones en el área de influencia y la población objetivo.

10. La responsabilidad de organizar y ejecutar el proceso de focalización y convocatoria en el territorio, será de la UGP, la que garantizará el alineamiento con los objetivos de políticas públicas, y la coordinación con las entidades con presencia en el territorio.

11. Para asegurar que los PIR contribuyan a incrementar la resiliencia de las familias frente a las crisis y choques ambientales, climáticos, económicos y sociales, la identificación y formulación de los mismos seguirá el siguiente proceso:

12. **Focalización.** La focalización es el proceso mediante el cual, en acción concertada con los actores claves, se identifican los beneficiarios y participantes de las acciones del proyecto. Constituye el mecanismo explícito a través del cual se orientan las intervenciones del proyecto en función de territorios, grupos de población y familias sobre los cuales se quiere tener efectos al más corto plazo posible. El propósito es concentrar los recursos en quienes cumplen los requisitos establecidos por el proyecto y hacer el mejor aprovechamiento de tales recursos.

13. Los actores clave son las instancias, agrupaciones e instituciones que participarán en el proyecto e intervienen en el proceso bajo alguna modalidad (presencia, decisión, aporte, beneficio). Incluye a Organizaciones Económicas Rurales, Consejos de Desarrollo, Ayuntamientos, Instituciones privadas que prestan servicios de apoyo al Desarrollo e instancias públicas relacionadas con el proyecto y que intervienen en el territorio.

14. Se priorizarán los territorios a ser intervenidos por el proyecto empleando criterios como: concentración de población objetivo (pobreza monetaria y poca inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos ambientales (en particular agua y suelos); riesgos de eventos extremos climáticos y concentración de población vulnerable a sus efectos; organizaciones administrativas, sociales y productivas; y prioridades del Gobierno.

15. Algunos grupos y organizaciones que no fueron incluidos en territorios focalizados podrán de todos modos participar del Componente, en función de la calidad de sus iniciativas, o su rol relevante en la prestación de servicios a la población objetivo del medio rural.

16. Con la focalización se espera obtener los siguientes productos:

- Territorios, comunidades u otras zonas identificados. Incluye la priorización de Provincias, Municipios, Distritos Municipales, Parajes y territorios especiales por razones de estrategia nacional o territorial tales como cuencas o microcuencas.
- Grupos poblacionales definidos. Incluye una definición e identificación de familias y grupos de interés en cada territorio, comunidad o zona seleccionada.
- Organización Económica Rural existente en el territorio, con capacidad de generar inclusión productiva a través de la implementación de un PIR.

17. **Levantamiento de la Línea de base** y otra información relevante para el diagnóstico del territorio. Permitirá identificar: i) vulnerabilidades y factores de resiliencia que deben ser fortalecidos por el proyecto, incluyendo deficiencias nutricionales específicas, baja conciencia de las pautas dietéticas nacionales y otras barreras para la adopción de dietas saludables y equilibradas de la población objetivo desagregado por niños, adolescentes, mujeres y hombres; ii) presencia de organizaciones y pertenencia de la población objetivo a las mismas; iii) la situación de acceso a y tenencia de agua y tierras incluyendo riesgos causados por acuerdos informales utilizados por los productores con poca o ninguna tierra; iv) características ambientales y climáticas del territorio utilizando información y mapas provinciales de riegos y población vulnerable del CNE/COE; y v) iniciativas en curso en el territorio que están enfrentando los desafíos identificados y actores participantes con los cuales los planes puedan vincularse. Estas iniciativas incluyen en particular las iniciativas articuladas como parte de los Consejos de Desarrollo Territorial tanto al nivel de los municipios como de las provincias. Incluyen también las iniciativas articuladas bajo los Consejos de Subcuencas, cuando existan conformados como parte del esfuerzo de los integrantes de la Mesa del Agua de ordenar y sanear las cuencas y subcuencas del país a través de procesos participativos.<sup>50</sup> Para el diagnóstico rápido y el levantamiento de la línea de base se utilizarán información existente (e.i. CNE/COE, INDRHI, MARN, SIUBEN, Unidades de Atención Primaria del Ministerio de Salud).

18. Como instrumento de análisis de los niveles de inclusión productiva y resiliencia de las familias, en el proceso de levantamiento de la línea de base se aplicarán Tarjetas de Puntaje<sup>51</sup> en ambas áreas (inclusión productiva y resiliencia de las familias). Un producto de la línea de base será

---

<sup>50</sup> El MARN ha priorizado las 11 grandes cuencas del país según su necesidad de acciones de saneamiento, recuperación y conservación. En el marco de la Mesa del Agua se está formulando un proyecto 100 millones USD apoyado por el BM y la UE como financiadores y FAO y IICA brindando asistencia técnica. Este proyecto implementará actividades e inversiones para la "Gestión Integrada de los Recursos Naturales y Agricultura Resiliente en las Cuencas Hidrográficas Yaque del Norte y Ozama-Isabela". En la misma manera el BID financiará un proyecto para el Ministerio administrativo de la Presidencia para la recuperación y conservación de las subcuencas Río Grande, Del Medio y Las Cuevas. Finalmente, también existen otras iniciativas ya ejecutándose para la conservación de subcuencas en el marco del año nacional de agroforestería y la agenda de la Presidencia de conservación de las cuencas y mitigación de los riesgos e impactos de los desastres.

<sup>51</sup> Las características de estas tarjetas y su interpretación se presentan en el apéndice 6.

la identificación de las potenciales familias beneficiarias en las unidades territoriales de intervención del proyecto.

19. **Convocatoria de socialización de las oportunidades del proyecto.** La UGP convocará un proceso de consulta, a nivel local, con organizaciones, sector público y otros actores presentes en un territorio con el objetivo de socializar los hallazgos de la línea base. Con esta convocatoria se mejorará el conocimiento por parte del Proyecto de las acciones en curso en el territorio, la oferta de servicios que podría existir, su comunicación con los actores, y se evitará aislar la implementación de los planes, de la dinámica ya existente en los territorios.

20. En ese espacio la UGP, en colaboración con informantes calificados, deberá presentar, entre otros aspectos, los principales resultados de la línea de base, las características del territorio, los desafíos y oportunidades para la inclusión productiva y resiliencia de las familias en ese territorio. Con la participación de actores locales, se analizará cómo el proyecto puede vincularse con las iniciativas y actores/socios que están trabajando en el territorio en áreas diversas de interés, como el manejo de los recursos naturales y la variabilidad climática, la educación sobre temas como nutrición, capacidades técnicas y oportunidades de trabajo para jóvenes y familias vulnerables sin tierras. Además, con el apoyo de la Comisión de Emergencia Natural (COE), sensibilizará a la población local sobre la prevención de desastres y su sistema de alerta temprana para planificar la respuesta de emergencia.

21. La Unidad de Gestión del Proyecto (UGP) debe estar constituida y haber organizado el equipo básico ejecutivo y operativo con el que va a trabajar. Implica formar al personal de la UGP como un solo equipo que comparte la visión de desarrollo del proyecto, que maneja los principales conceptos estratégicos, las reglas de comportamiento y la información disponible sobre el contexto y medio de trabajo.

22. **Definición de criterios de identificación de organizaciones y tipo de planes elegibles.** Estos criterios buscarán asegurar: (i) que las actividades productivas y de servicios promuevan la inclusión; (ii) que hagan un uso del territorio según su vocación y potencialidades; (iii) que no generen riesgos difícilmente mitigables frente a eventos climáticos o choques de mercado, entre otros. En la identificación de organizaciones en el territorio, la UGP desarrollará acciones específicas para la promoción de la participación de organizaciones de mujeres, o lideradas por éstas, o que las incluyan en posiciones de poder. Estas organizaciones han demostrado ser el instrumento más idóneo para facilitar la participación y empoderamiento de las mujeres en el proceso de inclusión productiva y resiliencia de las familias.

### **C. Atributos y contenidos principales de los Planes**

23. Además de oportunidades de mercado y potencial de generar ingresos, los planes deben incluir un análisis de los desafíos y riesgos que hacen vulnerables a las familias, ya sea como productores, y/o como asalariados y proveedores de servicios. Esto incluye riesgos vinculados a: el acceso en cantidad y calidad de los recursos naturales y su uso adecuado, y su eventual comportamiento ante la variabilidad y cambio climático; la capacidad para identificar y aplicar prácticas de adaptación a la variabilidad y cambio climático; la especialización de la producción agrícola y de las fuentes de ingreso; y la calidad de la dieta.

24. El diseño de los PIR y su evaluación deberán contemplar su capacidad de incluir e impactar en los ingresos monetarios de las familias, y los efectos sobre la resiliencia de éstas. Algunos aspectos que se vinculan a esos efectos, y deben ser considerados en los planes son: la especialización productiva, ya sea que la promuevan o reduzcan; especialización de fuentes de ingresos, calidad de la dieta de las familias, conservación de recursos, acceso a servicios, redes, coberturas, entre otros.

25. Para analizar los efectos que pueden ser logrados con los PIR, debe tenerse en cuenta que las organizaciones pueden proponer una amplia gama de actividades y planes, que tendrán diferente capacidad de aprovechar oportunidades de mercado, y de incluir familias y generar resiliencia.

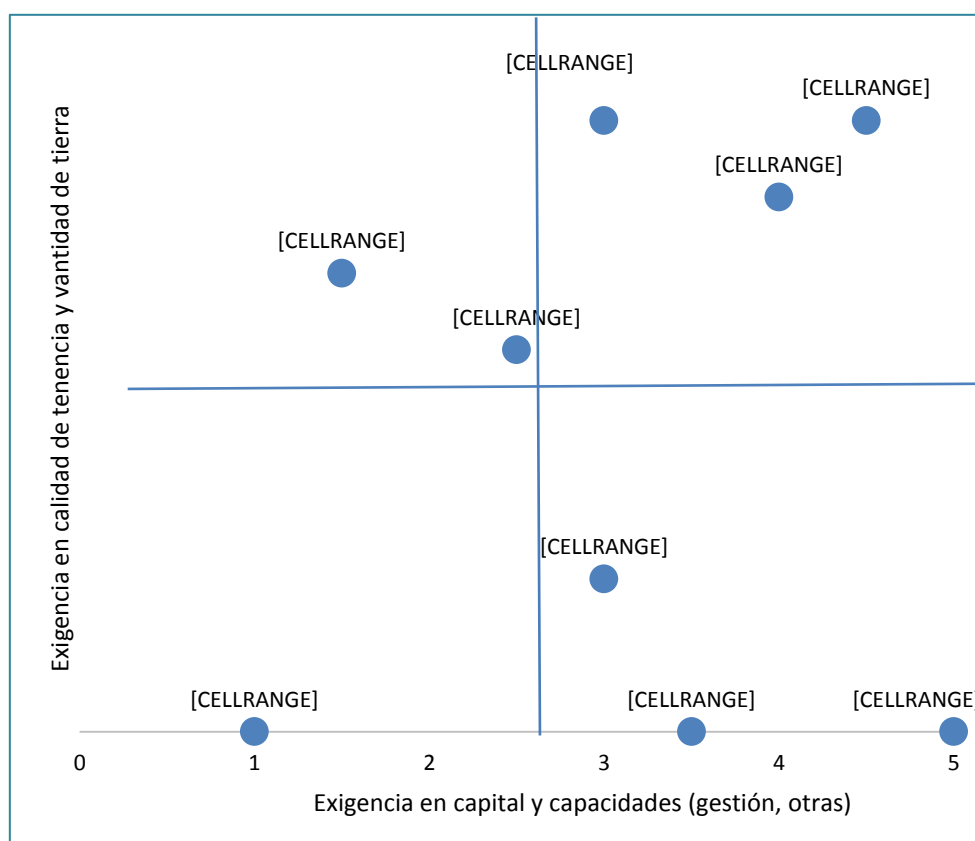
26. El medio rural, y en particular la producción agropecuaria, se encuentran en un proceso de cambios, con presencia de actividades dinámicas que explican buena parte del crecimiento, mientras que otras, tradicionalmente protegidas y orientadas al mercado interno se estancan.

27. Al analizar las posibilidades de desarrollar Planes vinculados a la agricultura, se ha tenido en cuenta que los pequeños productores tienen alta presencia en los rubros “tradicionales” pero también incursionan en los rubros denominados como “dinámicos”, como lo muestra la experiencia de PRORURAL. Esto indica que existen oportunidades para que los pequeños productores pueden insertarse en cadenas más dinámicas y orientadas a mercados externos, u otros más sofisticados como el de la proveeduría al turismo mientras rubros tradicionales como el cacao y el banano, están creciendo por medio de su inserción en mercados diferenciados (orgánico, comercio justo).

28. Al analizar estas actividades, debe considerarse que las mismas tienen diferentes demandas en aspectos que se vinculan con su capacidad de incluir, y de generar resiliencia. Algunos de estos aspectos a considerar son:

- Cantidad y calidad de los recursos naturales (especialmente tierra) y forma de tenencia (formalidad y seguridad) requeridos
- Requisitos de capital, horizonte temporal de las inversiones y necesidades de liquidez
- Requerimientos de capacidades (conocimientos tecnológicos, capacidad de gestión)
- Exigencias de escala y especialización en el uso de la tierra
- Presión sobre el ambiente (uso de químicos, uso del agua, intensidad de uso del suelo, otros)

29. El siguiente diagrama, permite ordenar ejemplos de planes en función de algunos de los aspectos señalados.



30. Los planes del cuadrante derecho superior pueden ser prometedores en resultados financieros, generación de empleo, pero requieren la presencia de productores con tierra en tenencia “firme”, o en cantidades considerables en el caso de ganadería, y capacidad financiera (recursos y/o gestión) para encarar inversiones de maduración larga o media. Estos planes por tanto tendrían en principio poco potencial para incluir nuevos productores que debieran iniciarse en ellos. Existen excepciones, como la presencia de productores que ya tienen plantaciones en producción o cercanas al inicio de producción, y tienen arreglos de uso de la tierra que, aunque no formalicen la propiedad, demuestren en la práctica estabilidad. En el caso del cacao, es frecuente la presencia de productores pequeños con plantaciones ya instaladas que pueden renovar o ampliar, lo que permite calificar a esa cadena como inclusiva, en esas condiciones particulares. También se consideraría la inclusión de plantaciones de frutales en fincas diversificadas, que tuvieran asegurada la alimentación y niveles mínimos de liquidez con la producción de rubros de ciclo corto, como hortalizas.

31. En el cuadrante opuesto, planes de producción de servicios, o bienes básicos (jardinería, operación de riego por gravedad, faena y distribución de animales menores, envasado manual de alimentos no perecederos, etc.), no requerirían tierra y no serían muy exigentes en capacidades ni capital, adaptándose probablemente a las posibilidades de asalariados, aunque seguramente con limitada capacidad de generar beneficios relevantes.

32. Luego, a modo de ejemplo se caracterizan situaciones intermedias. Algunas de ellas, sin usar tierra, tienen exigencias medianas a altas de capacidades y capitales semilla, como los start up de jóvenes, microempresas de servicios “sofisticados”, etc. En el cuadrante opuesto a éste, se encontrarían actividades de requerimiento moderados de tierra sin mayores exigencias de estabilidad, y requerimientos medios a bajos de capital y capacidades específicas.

33. Existen otras producciones, de escaso dinamismo como el arroz o las habichuelas, que sin embargo mantienen importancia en la dieta. A la vez, por disponer de un importante mercado interno, presentan oportunidades para actividades de agregado de valor y/o comercialización.

34. A los efectos de modelizar los efectos de los planes en las familias, debe tenerse en cuenta que el Proyecto no promoverá ninguna cadena en particular, sino que serán las propias organizaciones, en los territorios priorizados, quienes presentarán sus planes.

35. No obstante, intentando representar situaciones “típicas” que puedan presentarse, sobre las cuales estimar ex ante viabilidad y resultados económicos y financieros, se modelizarán planes que cubran la diversidad de situaciones posibles. Los mismos se describen y analizan en el Apéndice 10.

## **D. Tipos de planes y sus principales características**

36. Teniendo en cuenta el diferente potencial de inclusión y generación de resiliencia de las actividades generadoras de ingresos identificadas, y las exigencias que plantean en términos de recursos (tierra, capital) y capacidades; y la existencia de organizaciones en el territorio y características de las mismas, el Componente prevé el diseño y financiamiento de tres tipos de PIR:

- (i) PIR piloto Jóvenes;
- (ii) PIR Familias sin tierra;
- (iii) PIR Familias de productores agropecuarios.

37. Los planes pueden ser especializados en alguno de los grupos o poblaciones objetivo, o combinar segmentos e instrumentos. Es decir que podrán existir planes desarrollados por organizaciones de productores agropecuarios, que además de actividades productivas en las fincas, incluyan actividades a ser desarrolladas por jóvenes o por familias sin tierra. El análisis de los planes financiados por PRORURAL Centro Este, indica que en los mismos participa, en promedio, un 19% de mujeres y un 11% de jóvenes. Se trata de porcentajes reducidos, por lo que en el Proyecto se realizarán acciones específicas para mejorarlos.

38. En el caso de la participación de mujeres, la evidencia recogida indica que la forma de mejorar su participación y empoderamiento, es promoviendo la implementación de planes, de cualquiera de

las tres modalidades, propuestos y liderados por mujeres. Esto, como norma general, ha demostrado ser más eficaz que intentar asegurar cuotas de participación en planes desarrollados por hombres.

39. Los jóvenes tienen participación reducida en los planes de familias de productores agropecuarios, en forma coherente con la elevada edad promedio de titulares de fincas en el país. Por lo tanto, no es esperable un aumento sensible de la participación de los jóvenes en su rol de propietarios o titulares de fincas. Como contrapartida, el análisis de los planes de PRORURAL Centro Este en ejecución, indica que los jóvenes son receptivos a la participación en tareas de gestión, comercialización y servicios (transporte, etc.), en los propios planes, actividades que se potenciarán en el nuevo Proyecto. Adicionalmente, se justifica la implementación de una experiencia piloto de desarrollo de planes específicamente desarrollados para mejorar la inserción laboral y el desarrollo de ideas innovadoras por jóvenes, lo que se desarrolla en la modalidad PIR piloto Jóvenes

40. Por otra parte, las organizaciones que presentan planes, en general son heterogéneas en su composición social y productiva. Por ese motivo, los PIR podrán incluir familias que no pertenezcan a la población objetivo, lo que permitirá mantener la organización existente, y promoverá el vínculo y aprendizaje entre los segmentos menos dinámicos con aquellos más dinámicos y vinculados a los mercados de bienes y servicios. Como garantía de su capacidad de generar inclusión, se establecerá que los integrantes pertenecientes a la población objetivo dentro de cada plan serán como mínimo del 70% del total.

41. En el proceso de identificación de organizaciones e implementación de sus planes interviene un conjunto de actores.

42. La UGP será la responsable de desplegar en el territorio la estrategia del Proyecto, garantizando el alineamiento de sus acciones con los objetivos de las políticas públicas. Será también su responsabilidad organizar el proceso de focalización y convocatoria en el territorio, y la coordinación con las entidades con presencia en el mismo. En ese proceso se identificará a organizaciones con potencialidad para la ejecución de PIR, y se las convocará a participar. La UGP además coordinará un comité responsable de la evaluación y eventual aprobación de los PIR. Luego, en el proceso de implementación, la UGP deberá garantizar que se mantenga actualizada la información relevante que permita evaluar avances, control de los riesgos, y contribución a los objetivos.

43. Para apoyar el diseño, implementación y gestión de los PIR, así como centralizar y homogeneizar la información resultante de esos procesos, la UGP establecerá un convenio con una entidad del sector privado (Entidad Privada, EP). La experiencia desarrollada en PRORURAL Centro Este con la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD), ha permitido verificar que la alianza con el sector privado empresarial ha favorecido el despliegue en el terreno del esquema de ejecución, ha movilizado la demanda de instrumentos del Proyecto por parte de organizaciones diversas, y ha constituido una eficaz transmisión de las señales del mercado y selección de actividades productivas promisorias, otorgando viabilidad y buenas perspectivas de resultados y sostenibilidad a las iniciativas financiadas, siendo a la vez sensible a los objetivos de inclusión del Proyecto.

44. Esta participación del sector privado como vínculo de los productores pobres con los mercados, en alianza con los objetivos y acciones del sector público, es un aspecto central de la estrategia de ejecución. Por ese motivo, la selección adecuada de la entidad resulta determinante. Entre los principales criterios a considerar se encuentran: Conocimiento y presencia, en forma directa y/o a través de su membresía o alianzas, en el mercado de los principales productos del sector agropecuario dominicano, manejo de contactos comerciales y experiencia en concreción de negocios con clientes del mercado local o el exterior, capacidad de coordinar una red de empresas de distintos sectores de la economía ( agropecuarias, industriales y de servicios), capaz de transmitir demandas de distinto tipo además de las de productos, incluyendo las de trabajo (empleo), servicios generados por parte de emprendimientos desarrollados en el ámbito del Proyecto, y participar en acciones como talleres, recepción de pasantías laborales de jóvenes, entre otras. Por otra parte, deberá tener

presencia y trayectoria en la prestación de bienes públicos, y compromiso demostrado con objetivos de desarrollo.

45. Esta EP participará en las actividades de focalización y convocatoria promovidas por la UGP. A través de sus vínculos y experiencia previa, facilitará la identificación de organizaciones y Planes, aun cuando éstas no hubieran participado en los procesos de convocatoria. Una vez identificadas las organizaciones, y verificada su elegibilidad según el criterio de la UGP, la EP apoyará y supervisará el proceso de diseño de los PIR, aportando especialistas técnicos, y promoviendo la más amplia participación de los beneficiarios en el proceso. La EP será responsable ante la UGP por la adecuada calidad del diseño, y el cumplimiento de las actividades de monitoreo de los Planes. Aportará además su experiencia y capacidad de identificación y ejecución de negocios, conocimiento y acceso a los mercados, habilidades técnicas y gerenciales. Adicionalmente, como dicho en los criterios de selección, pondrá a disposición del Proyecto su red de contactos empresariales, y capacidad de realizar acuerdos y contratos con entidades especializadas.

46. Las organizaciones de base serán las ejecutoras directas de los planes, y responsables últimas de la ejecución de actividades y obtención de productos, contando con el cofinanciamiento del Proyecto. Estas organizaciones podrán ser de distinta naturaleza jurídica y formas de organización y gobernanza, no existiendo a priori exigencias o restricciones sobre sus trayectorias previas, definición de tareas, u otras. La participación de estas organizaciones será promovida mediante las actividades de socialización organizadas por la UGP, así como mediante vínculos y actividades de identificación previa desarrolladas por la EP, u otras, no siendo necesaria la participación en ningún proceso previo específico, para aspirar al apoyo del Proyecto.

47. El diseño de los PIR, y su evaluación, deberán contemplar su capacidad de incluir e impactar en los ingresos monetarios de las familias, y los efectos sobre la resiliencia de éstas. En todos los tipos de PIR, el componente desarrollará acciones positivas para disminuir la vulnerabilidad nutricional, mediante la sensibilización sobre asuntos de calidad de la dieta, su vínculo a la producción en finca y huertos/"conucos" familiares (en los casos en que se disponga de tierra) y la integración familiar con la economía territorial. Los Planes deberán contemplar la seguridad alimentaria y nutricional en todos los casos en los cuales las tarjetas de puntuación de los beneficiarios identificados señalen deficiencias y/o riesgos alimentarios y nutricionales. De igual modo, cuando las tarjetas de puntuación indiquen limitado conocimiento o adhesión a las recomendaciones del llamado Pilón de Alimentación y Nutrición, el Proyecto promoverá acciones que incrementen la sensibilidad sobre el tema, y promuevan el tránsito hacia dietas más balanceadas y saludables.

48. En particular, se deberán incluir acciones de educación e incentivos para que los incrementos en ingresos monetarios que genere el Proyecto, se trasladen al incremento en el consumo de alimentos y bebidas ultraprocesados. Estas acciones incluirán talleres y sesiones de sensibilización sobre los efectos en la salud, la economía y la sociedad de la obesidad y el sobrepeso, especialmente en niños y adolescentes. Esas sesiones contarán con la participación de expertos locales (incluyendo las Unidades de Atención Primaria del Ministerio de Salud, los "enlaces familiares" del PROSOLI, y representantes del Comité de Alimentación y Nutrición Escolar). En las mismas, se trabajará en la demostración de las ventajas de una dieta diversa basada en alimentos disponibles localmente, identificando las barreras que dificultan la implementación de la Guía Nacional de Nutrición, y las formas de superarlas. En todos los casos el Proyecto deberá buscar coordinar sus acciones con iniciativas desarrolladas en el marco del Plan Intersectorial para la Prevención de la Obesidad en la Niñez y la Adolescencia coordinated by the Ministry of Health, con especial atención a las actividades de la Mesa 1 (promoción de la educación alimentaria), Mesa 2 (currícula y huertos escolares) y Mesa 5 (disponibilidad, acceso y consumo). El componente, para estas acciones, buscará complementariedad y asociación con los importantes programas de FAO y del PMA actualmente en implementación.



## **PIR piloto Jóvenes**

49. Estos planes intentarán poner a prueba nuevos instrumentos de promoción del desarrollo de los jóvenes, a través de la creación de nuevas empresas, o la mejora de sus aptitudes para una mejor inserción en el mercado laboral. Los planes serán presentados por organizaciones o grupos de jóvenes, los cuales contarán con el respaldo y el control de calidad de la EP. El Proyecto no promoverá nuevas organizaciones, sino que, a través de las convocatorias a nivel territorial, se identificarán oportunidades para jóvenes, y organizaciones o agrupamientos que nucleen con “naturalidad” a los jóvenes, como clubes sociales, organizaciones religiosas, deportivas u otras, que ejerzan liderazgo, tengan capacidad de gestión de recursos y de información, que las hagan elegibles a juicio de la UGP,

50. Los planes también podrán ser patrocinados por Organizaciones Económicas Rurales (OER), de tipo productivo, que incluyan emprendimientos de jóvenes como proveedores de bienes y/o servicios para los planes productivos.

51. La EP apoyará la formulación de los planes y su gestión posterior. Si bien podrá ejecutar acciones empleando sus propios recursos humanos, en general se promoverá el establecimiento de acuerdos, contratos u otros arreglos con entidades especializadas, que tengan predicamento en la convocatoria de jóvenes a nivel de la región, y personal experiente en animación y moderación de grupos de jóvenes. La UGP a través de los procesos de selección del plan y del sistema de seguimiento establecido (ver Apéndice 6), controlará los avances de acuerdo al sistema de indicadores establecidos, y verificará el alineamiento de los planes con los objetivos del Proyecto.

52. Los planes financiarán la creación de “espacios”, a nivel territorial, para el intercambio de ideas y planes a nivel de jóvenes, y el desarrollo de actividades acorde a sus expectativas y niveles educativos. En estos centros de servicios será posible obtener y compartir información promoviendo la innovación, y vinculando los jóvenes a centros de intercambios incluyendo la Red Global de innovación juvenil de la cual el que FIDA es parte.

53. Cada centro contará con personal responsable de facilitar el trabajo de los jóvenes, e identificar necesidades de apoyo especializado. Se espera que los planes permitan validar la adaptación de metodologías de incubación o desarrollo de emprendedurismo, y de preparación para el empleo, a las condiciones específicas de los jóvenes rurales, en general con limitado acceso a la educación superior. La metodología no deberá centrarse en actividades de alto nivel de TICs, sino que deberá incluir creación de nuevos servicios y responsabilidades en las Organizaciones, actividades dinámicas y de enlace rural urbano, microempresas en sectores novedosos para el ambiente, el turismo, entre otras.

54. El Proyecto realizará convocatorias amplias, generando un proceso de intercambio e identificación de potencialidades y limitantes personales, del que surgirá un grupo de jóvenes interesados en recorrer el camino de incubación de una idea, mientras que otros preferirán otras vías, como la de mejora de su “empleabilidad”.

55. En esta área innovadora para el medio rural, el Proyecto deberá aprovechar capacidades, modelos y experiencias existentes en la país, incluyendo entre otras a la red de centros de capacitación de INFOTEP, con sus capacitadores certificados en el método “Inicie y Mejore su Negocio” (IMESUN); y los provinciales “Centros de Capacitación Tecnológica” del Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA). El ITLA tiene a la vez una larga trayectoria de colaboración en programas de fomento del emprendedurismo e incubación con el Parque Cibernético de Santo Domingo.

56. Aprovechando las ventajas de la localización y la presencia de una entidad implementadora con inserción en el sector privado, le UGP establecerá una serie de acuerdos y contactos de alcance general, que luego podrán ser profundizados o ampliados a nivel local:

- Identificación de consultores individuales y firmas especializados

- Establecimiento de contactos y acuerdos con entidades empresariales y firmas, así como dependencias del gobierno, para garantizar su disposición a participar en el proceso aportando mentores y capacitadores; redes de contacto; apoyo en aspectos normativos y comerciales; disposición a recibir pasantías laborales.
- Identificación de posibles financiadores. Esto incluirá bancos, entidades administradoras de fondos, fondos de "venture capital" con orientación social, inversores privados ("ángeles"), u otras.

57. Luego, a nivel de los PIR, el apoyo del Proyecto se producirá en diversas etapas:

(i) La primera etapa consistirá en:

- Acondicionamiento y equipamiento de locales comunitarios ya existentes y su conectividad
- Contratación de la persona responsable de coordinar y animar el proceso
- Apoyo para la preparación del plan de acción
- Estrategia de comunicación y convocatoria destinada a ampliar participación
- Establecimiento de la dinámica de trabajo.

(ii) La segunda etapa se dirigirá a identificar ideas, y proceder a su preincubación, así como a trabajar en la orientación de los jóvenes que no opten por el camino de la incubación. Incluirá:

- Desarrollo de talleres de identificación de potencialidades y restricciones
- Orientación grupal y personalizada a candidatos a incubación. Invitación de líderes empresariales, emprendedores jóvenes a presentar experiencias y necesidades.
- Entrenamiento en la formulación de planes de negocio
- Creación de grupos para trabajar en estrategias de mejora de la empleabilidad
- Talleres de empleabilidad
- Búsqueda de sitios de realización de pasantías laborales

(iii) La tercera etapa será de implementación de los proyectos. Incluirá:

- Reuniones de trabajo quincenales o mensuales para analizar la marcha del proyecto
- Apoyo financiero a los proyectos (grants) que superen estándares de calidad y avance estipulados
- Apoyo en la búsqueda de financiamiento adicional. Rondas con potenciales financiadores
- Actividades de presentación de logros y desafíos.
- Implementación de pasantías laborales
- Seguimiento de las experiencias laborales, levantamiento de opiniones de empresarios

58. Se espera financiar diez planes de centros regionales de servicios para jóvenes, en los que participarán unos 600 jóvenes. Se espera que 150 jóvenes transiten con éxito por el proceso de incubación, generen su negocio y reciban el grant del Proyecto. A la vez, se estima que otros 150 jóvenes participarán de actividades de aprestamiento para promover su empleo, incluyendo pasantías laborales.

### **PIR Familias sin Tierra**

59. El Componente financiará el diseño e implementación de planes que desarrollen micro y pequeños negocios de producción, venta de servicios, agregación de valor a producciones locales, e iniciativas de mejora de la alimentación y reducción de la vulnerabilidad, entre otros. Estos emprendimientos pueden estar o no vinculados a la producción agropecuaria. Podrían incluso ser no rurales, desarrollándose en centros turísticos o poblaciones cercanas a las comunidades rurales en las que se encuentra la población objetivo.

60. Los planes serán presentados por organizaciones o grupos de familias sin tierra, contando con el apoyo de la EP. Estas organizaciones o grupos podrán ser conformadas por asalariados y/o familias rurales sin tierra, pero también podrán ser patrocinados por Organizaciones Económicas Rurales (OER), de tipo productivo, que incluyan emprendimientos de familias sin tierra como proveedores de bienes y/o servicios para los planes productivos desarrollados. A estos efectos se podrán establecer acuerdos de cooperación o subcontratación de entidades especializadas.

61. La EP, en acuerdo con las organizaciones, asumirá la responsabilidad de controlar la calidad del Proyecto, gestionarlo y responsabilizarse ante la UGP por un adecuado monitoreo. A la vez, pondrá a disposición de los planes su experiencia, su visión de oportunidades en el mercado, y empresas en las que validar productos y procesos.

62. El Proyecto apoyará a las familias con actividades de capacitación, fortalecimiento de las organizaciones, identificación de oportunidades y definición de estrategias. Colaborará a su vez facilitando vínculos, contactos, contratos y otras formas de interrelación con otras organizaciones participantes, y con empresas nacionales que puedan demandar productos y servicios, o puedan aportar mentoría u otras formas de apoyo. Una vez definidas las ideas centrales, y la estrategia, el Proyecto financiará el diseño de los planes, incluyendo aspectos de mercado, financieros, y especialmente organizativos y de gobernanza y gestión.

63. Además de las actividades de desarrollo de capacidades y fortalecimiento organizacional, el Proyecto financiará las inversiones requeridas para la puesta en práctica de los procesos requeridos por el plan. Se tratará en general de pequeños equipos, acondicionamiento de instalaciones, acceso a energía y agua, entre otros.

64. Además de planes de producción de bienes y/o servicios, el componente puede incluir el financiamiento de pequeñas inversiones para mejorar la calidad de la alimentación y la resiliencia de las familias. A pesar de que no disponen de tierras productivas a escala comercial, muchas de ellas, por su localización rural dispondrán de pequeños terrenos en los que se pueden desarrollar huertos familiares y criar pequeños animales, con posibilidad incluso de generación de pequeños excedentes.

65. Se espera apoyar 78 planes de este tipo, los que incluirán a unos 2000 beneficiarios en forma directa.

### **PIR de Familias de productores agropecuarios**

66. El aprendizaje generado en el país a través de los Proyectos PRORURAL cofinanciados por FIDA, confirma que es viable promover la mejora sostenible de los ingresos de pequeños productores agrícolas y pobres rurales a través de iniciativas que favorezcan la inclusión de éstos en cadenas de valor y en el acceso a mercados estables y estructurados, y el aprendizaje que genera el vínculo e interacción con pobladores más dinámicos que ya han recorrido parte del camino de salida.

67. El sector agropecuario dominicano es diverso en producción, y se vincula a diversidad de mercados, internos y externos. El tipo de productos y las características de los mercados en que se transan, generan distintos incentivos a la integración de diferentes firmas o “eslabones” en las cadenas. Estos incentivos se vinculan en general con la reducción de costos de transacción, la reducción de riesgos productivos y especialmente de precios, y facilidades de financiamiento.

68. Los costos de transacción en general se asocian a activos específicos o diferenciados, incertidumbre en la provisión de materia prima, costos de medición y clasificación, entre otros. PRORURAL Centro Este ha financiado planes exitosos en rubros o actividades poco diferenciadas como las hortalizas y frutas comunes, que se transan en mercados relativamente “profundos”, con escasa incertidumbre sobre la proveeduría, y en los que no existen grandes incentivos para la incorporación inicial de firmas comerciales o manufactureras, dispuestas a establecer contratos o financiar producción. La experiencia indica que a medida que se generan relaciones de confianza, y la alta frecuencia de las transacciones genera incentivos para asegurar el abastecimiento, las grandes firmas comerciales comienzan a extender los períodos de las órdenes de compra,

promueven pequeños avances en la diferenciación de los productos (empaques, otros), y llegan a otorgar financiamiento. La estructura dominante de los planes organizados en torno a estas actividades, es la de una organización de base, vinculada a los mercados a través de los servicios de la Entidad Privada, que opera como “broker”, y promueve el desarrollo de habilidades comerciales en las propias organizaciones. En general el cofinanciamiento inicial de esos planes proviene de los participantes, y los créditos gestionados por las organizaciones. El financiamiento proveniente de otras fases de la cadena se produce, en algunos casos, cuando se consolidan los vínculos.

69. En otros rubros, que se destinan a mercados específicos (activos especializados como café, cacao o banano orgánicos o dirigidos a circuitos de comercio justo), y que requieren la realización de acuerdos de precios a futuro por volúmenes considerables, el establecimiento de acuerdos o contratos es frecuente. En esos casos, algunos de los planes incluyen, desde el principio, contratos o convenios con las firmas compradoras o intermediarias, en un enfoque del estilo “4P”.

70. En todo caso, la inclusión de los productores pobres no se produce en general en forma espontánea, y requiere de incentivos y una adecuada selección de actividades y sus mercados, como ha sido analizado más arriba, y como se ha descrito en la bibliografía, y en documentos de preparación y evaluación de varios proyectos desarrollados en la región. Para que la inclusión productiva sea sostenible, además de las características de la cadena elegida y el plan de producción desarrollado, deben incluirse acciones dirigidas al mejoramiento de la resiliencia de las familias durante los períodos de crisis, así como favorecer su recuperación en épocas de recuperación con crecimiento; así como sensibilización sobre la buena alimentación a la familia y conocimiento nutricional.

71. Adicionalmente, para asegurar la participación también de familias con poca seguridad de tenencia de la tierra, se incluirá también capacitación y servicios legales y conexos en los mecanismos de acceso a la tierra, según la necesidad en cada caso, para formalizar las operaciones de transferencia temporal o permanente de la tierra destinada a la producción.

72. Así mismo, en el proyecto se profundizará en la mitigación de ciertos riesgos que se presentan en los planes de acceso al mercado de pequeños productores a través de su articulación a cadenas. Los planes, a ser ejecutados por organizaciones económicas del medio rural (OER), serán preparados y presentados para su evaluación y selección con apoyo de la EP, la que será responsable también de asegurar el reporte de la información de monitoreo requerida. La UGP será responsable de controlar que, tanto el diseño como el seguimiento de los planes, se orienten al control de los riesgos identificados.

73. Algunos riesgos a considerar especialmente son:

- Dificultades para incluir a los productores más pobres, debido a las exigencias de recursos y capacidades, e insuficiencia de las medidas de apoyo diferenciales del plan
- Especialización productiva en actividades de renta, en ciertos casos de productos con mercados muy específicos. Esta especialización aumenta la vulnerabilidad ante riesgos de mercado y/o climáticos, y puede atentar contra la producción de cultivos de autoconsumo, reduciendo la capacidad de resiliencia de las familias.
- Baja presencia de actividades específicas de conservación de la calidad y productividad de los recursos naturales (suelo, agua) y cuidado del ambiente. En particular, la producción agrícola en zonas de suelos frágiles y sus efectos sobre la erosión, la ausencia de rotación e intercalado de cultivos, y sus efectos sobre degradación de los suelos, incidencia de plagas y abuso de pesticidas.
- Baja participación de mujeres y escasa equidad en los roles a desarrollar e ingresos a percibir.
- Calidad y estabilidad de la nutrición de las familias

74. Estos riesgos deberán ser mitigados en el diseño e implementación de los PIR, con activa participación de las organizaciones y sus integrantes, incorporando a los planes acciones específicas. Entre ellas, se menciona:

- Un análisis y justificación de las actividades seleccionadas, las barreras que presentan para la inclusión, y la forma de reducir o eliminar esas barreras
- La estrategia de diversificación productiva y de ingresos, como forma de reducir vulnerabilidad a eventuales choques negativos de diversa índole.
- Análisis de la adecuación de las actividades propuestas a la disponibilidad y capacidad de uso de los recursos naturales, y planes de conservación de los mismos.
- Papel de las mujeres en los planes. En lo posible, formulación de planes específicos de mujeres.
- La inclusión de acciones de adaptación al cambio climático como uso de variedades tolerantes a la sequía y altas temperaturas, fechas de siembra de acuerdo al comportamiento esperado del tiempo.
- La construcción de capacidades de las familias para la toma de decisiones basadas en las alertas tempranas.
- Análisis de la vulnerabilidad nutricional, inclusión de actividades de sensibilización sobre calidad de la dieta, y su vínculo a la producción en finca. Análisis de los efectos del plan sobre esta vulnerabilidad.

75. En el Apéndice 14 se realiza una descripción de estos riesgos, y posibles medidas de mitigación a incluir en los planes.

76. Los PIR de familias productoras serán de naturaleza diversa, pero en general incluirán acciones en los siguientes niveles:

- i. Fortalecimiento de las organizaciones y sus instancias de gobernanza que resulten relevantes para una adecuada distribución de beneficios de los planes
- ii. Creación o mejora de procesos y/o instalaciones de tipo comercial, o de transformación menor de la producción, de carácter colectivo/asociativo, destinadas a mejorar la captación de valor por parte de la organización y sus miembros
- iii. Mejora de la producción, productividad e ingresos a nivel de las fincas proveedoras y las condiciones de trabajo y remuneración de los trabajadores participantes.

77. Como dicho, los planes en general incluirán la creación o desarrollo de unidades colectivas o asociativas de “agregado de valor”. Estas pueden ser de acondicionamiento o mejora de materias primas agropecuarias producidas por los socios, o de generación de servicios para socios y no socios, producción de servicios y bienes para su venta en el mercado, etc.

78. Si bien el resultado de esas unidades asociativas deberá estimarse y tendrá que ser positivo, no constituye el eje o lo más importante del análisis. Desde su formulación, los planes deben tener en cuenta que las acciones que se desarrollan dentro o fuera de las fincas (cuando los hay), tienen el objetivo de beneficiar a las familias participantes.

79. De esta forma, los planes deben incluir actividades o inversiones a nivel de finca, y en su formulación se deben establecer los beneficios que éstas generarán, y su impacto en los ingresos, y la resiliencia de las familias participantes.

80. El Proyecto financiará 60 PIR de estas características, los que se espera que involucren a unas 12.000 familias productoras.

### **III. Diseño, aprobación, financiamiento y seguimiento y control de los PIR**

#### **A. Preparación de los planes**

81. La preparación de los planes deberá tener en cuenta una serie de aspectos centrales:

- Deben considerar a las iniciativas o propuestas presentadas, como un medio para generar inclusión y resiliencia en las familias participantes, y no como un proyecto de creación de una nueva unidad de negocios independiente

- Deben ser coherentes con la identificación y análisis de problemas surgidos del proceso de focalización y línea de base
- Deben responder a expectativas y aspiraciones de las organizaciones participantes y sus socios

82. El formato utilizado en el Proyecto PRORURAL reúne los aspectos centrales de un Plan de Negocios, y releva información de valor sobre características de las organizaciones cantidad de familias involucradas, trabajo familiar y asalariado, e información básica sobre activos. Esa información es utilizada con fines de monitoreo, y constituye un valioso antecedente a utilizar.

83. Es importante que en el proceso de elaboración de planes, se identifiquen problemas, causas y propuestas de los integrantes de cada fase del plan, con énfasis en los beneficiarios del grupo objetivo. Para ello, los planes deberán tener una sección de identificación y caracterización de las familias participantes, analizando sus problemas e identificando causas y oportunidades de solución mediante la implementación del plan.

84. A la vez, al realizarse la evaluación “ex ante” de los planes, un resultado fundamental será el cambio esperado en los ingresos monetarios de las familias productoras y asalariadas, en la cantidad y calidad de su alimentación, en el potencial de generación de otros ingresos, y en las condicionantes de resiliencia, que se especificarán en fichas que se incluirán en los formatos de diseño. El levantamiento adecuado de información sobre las familias será un requisito para la aprobación de los planes, puesto que constituye un elemento central del proceso de gestión de los planes y del proceso de aprendizaje.

85. Otra sección que deberán incluir los planes, es la referida a análisis de riesgos y su gestión y eventual mitigación. Estos riesgos son de diverso tipo:

- i. Ambientales. Se deberá relevar información respecto a recursos naturales, su uso actual y los riesgos que deberán considerarse en forma especial.
- ii. Inclusión. ¿pueden los integrantes más débiles responder a las exigencias? Los planes deben responder a lo que los beneficiarios están dispuestos a hacer, y ser factibles. Es decir, no deben superar las capacidades, contradecir la trayectoria previa, ni suponer una intensidad de actividades incompatible con el resto de las obligaciones, ni las preferencias de los beneficiarios.
- iii. Resiliencia. Además de la resiliencia asociada a factores ambientales, debe analizarse la situación de las familias, y los efectos que los planes podrían tener en la especialización productiva, y la demanda de trabajo que redujera las posibilidades de desarrollo de otras actividades (diversificación de ingresos), etc. Usando los instrumentos de evaluación presentados en el Apéndice 6 y en el Anexo 1, las propuestas deberán identificar situaciones en las cuales las participación en los Planes pueda exponer a las familias a nuevos riesgos en materia de seguridad alimentaria, como los que podrían generarse por el abandono de la producción para autoconsumo, o por la escasa sensibilización y conocimiento sobre dieta saludables que conduzca a que los aumentos de ingresos monetarios se destinen al consume de alimentos elaborados no saludables.
- iv. Acceso y tenencia de la tierra. Para mitigar los riesgos que tienen los productores con poca o sin tierra se debe analizar este tema en cada caso y cuando relevante, los PIRs debe incluir capacitación y servicios legales y conexos en los mecanismos de acceso a la tierra según la necesidad identificada en los PIRs para formalizar las operaciones de transferencia temporal o permanente de la tierra destinada a la producción. Esta capacitación y servicios fomentarán el uso de instrumentos legales que incorporen condiciones contractuales que garanticen jurídicamente el negocio, fomenten la adopción de prácticas viables para el productor, defina incentivos y sanciones, entre las partes del contrato que coadyuve a incrementar los periodos de duración de los mismos, de conformidad con el derecho nacional y prácticas locales. En este sentido, será importante la experiencia y capacidad de la EP sobre el conocimiento de las problemáticas productivas en relación a la tenencia de la tierra, que se generan en los diferentes ámbitos y actores del sector, así como del conocimiento de la

legislación nacional y la práctica local. Esta experiencia puede asegurar una asesoría oportuna que encamine a resolver situaciones puntuales sobre las problemáticas. La EP debe asegurar la capacitación y promoción de los mecanismos de formalización de los diversos modos de acceder o transar derechos sobre la propiedad inmueble rural con fines productivos, promoviendo los beneficios y riesgos de cada mecanismo. Por ejemplo, exponer, conforme las leyes locales aplicables, que la ventaja de formalizar el contrato de arrendamiento de tierras por períodos plurianuales, brinda seguridad jurídica al negocio, de tal forma que el propietario y arrendatario son claros en exponer su intención de contratar por tiempo determinado el aprovechamiento agrícola de la propiedad inmueble. Ambas partes requieren realizar inversiones tendientes a la sostenibilidad del recurso suelo, por lo que la formalización adecuada de la relación jurídica, con cláusulas que determinen el objeto, canon de arrendamiento, incentivos, prohibiciones, sanciones y formas de terminación del contrato, podría promover contratos de arrendamiento de carácter plurianual.

86. Además, los planes de tipo asociativo están sometidos a riesgos especiales, sobre todo de tipo organizativo y/o institucional. Los planes pueden ser ambiciosos en sus resultados financieros, pero en el diseño y análisis deben plantearse preguntas:

- i. ¿podrá la organización desarrollarlos adecuadamente?
- ii. ¿no existe riesgo de que los integrantes más calificados y con más recursos excluyan a otros en la toma de decisiones y en la apropiación de los bienes generados?
- iii. Los riesgos institucionales, y los vinculados a la gobernanza, son importantes en estos planes, y deben ser considerados en las propuestas.

87. El Manual Operativo del Proyecto contendrá una propuesta de índice de contenidos y metodología de elaboración de los PIRs, partiendo de la experiencia de los formatos y métodos empleados en el Proyecto PRORURAL Centro Este.

## **B. Selección y aprobación de planes**

88. En el marco del Proyecto se conformará un Comité de Selección de PIR. Este comité estará integrado, con voz y voto, por personal de la UGP, representantes de entidades públicas y privadas con representación en el territorio, y eventualmente la Institución Financiera interesada a aportar crédito. Participará, sin voto en las decisiones, la Entidad Privada Implementadora, a efectos de responder preguntas y consultas de los evaluadores.

89. Previo al ingreso del proceso de selección, existirá una etapa de preselección y ajuste. En ella, personal de la UGP analizará perfiles de propuesta, identificará carencias y realizará recomendaciones sobre ampliación o mejora de la calidad de los contenidos. Asistirá además a ámbitos participativos de las organizaciones, en las que calibrará el grado de conocimiento de, y compromiso con los planes. En esta etapa, la UGP establecerá mecanismos destinados a privilegiar la presentación de planes liderados por mujeres. Antes de proceder a la calificación, controlará que al menos el 30% de los planes presentados, sean propuestos o liderados por organizaciones con liderazgo femenino..

90. Recorrido el proceso de preselección y ajuste, los planes podrán ingresar al proceso de selección. El Manual Operativo del proyecto establecerá pautas básicas de funcionamiento del comité de selección, y elementos centrales del proceso de toma de decisiones, su documentación y comunicación.

91. El análisis del desempeño y la información relevada por los planes en ejecución en el marco de PRORURAL, junto a los desafíos de la nueva operación, permite identificar las áreas o aspectos principales que la evaluación deberá analizar. El Manual Operativo propondrá el peso relativo de cada uno de ellos:

- i. Análisis de los desafíos y riesgos que afectan la vulnerabilidad de las familias, y su capacidad de resiliencia. Este análisis profundizará en aquellos riesgos que se identifiquen como más relevantes.

- ii. Análisis de oportunidades de mercado y potencial de generar ingresos por diversas vías
- iii. Propuesta de actividades y procesos coherentes con la problemática y oportunidades detectados, con énfasis en la capacidad de promover inclusión y resiliencia. Estudios de mercado, análisis financiero de resultados. Evaluación ex ante de resultados, a distintos niveles (familias, unidades centrales, empresas prestadoras de servicios, asalariados, otros).
- iv. Análisis de los riesgos potenciales del plan y la forma de mitigarlos (especialización productiva, de fuentes de ingreso, de pérdida de diversidad y calidad de la dieta, etc.). Se prestará atención al compromiso del plan con la creación de condiciones dignas de trabajo, y la no discriminación de cualquier tipo.
- v. Instrumentos y previsión de actividades de levantamiento, análisis y reporte de información, incluyendo: (i) Boleto para la recolección de datos de un plan; (b) Scorecard para la inclusión productiva y resiliencia y (c) Boleta de recolección de datos por beneficiarios.

### C. Financiamiento de los planes

92. Los PIR podrán recibir diferente financiamiento, según la naturaleza y destino de los bienes y servicios a financiar.

93. El Proyecto financiará, con hasta un 100% de fondos no reembolsables, los siguientes tipos de bienes y servicios (el MOP y el reglamento de acceso al Fondo, definirá los detalles):

- i. **Bienes públicos.** Los bienes estrictamente públicos, por definición no presentan incentivos para ser producidos en planes ejecutados por organizaciones del sector privado. En ciertos casos, se justificará la financiación por parte del Proyecto como parte de los planes, aun cuando no sea posible la exclusión de otros usuarios. Ejemplos de estos casos serían: (i) construcción, reparación o mejora de caminos públicos, con incidencia en las comunicaciones y actividades productivas o comerciales; (ii) acciones a nivel de microcuena, tales como mejora de captación de agua o drenajes, reducción de impacto de lluvia en el suelo, mejora de infiltración, etc., en terrenos externos a las fincas, pero que beneficiaran a éstas.
- ii. **Bienes públicos imperfectos** (bienes club) como capacitación, intercambio de experiencias, fortalecimiento institucional, consultorías de diverso tipo, y asistencia técnica, tanto a la organización como a las familias participantes.
- iii. **Otros bienes públicos imperfectos** o bienes de uso compartido de carácter estratégico para los objetivos del Proyecto. Ejemplos de estos bienes serían: construcción o extensión de canales de riego desde una fuente pública y renovable, para uso por parte de los integrantes de la organización; generación y distribución de energía con fuentes renovables a los miembros de la organización, entre otros.
- iv. **Otros bienes de uso compartido** que se consideran estratégicos cuando son necesarios para la inclusión de los pobladores más pobres o con mayores dificultades en los planes. Ejemplos de éstos serían: viveros colectivos de plantas, centros de producción de abonos y similares, equipos de uso común para aplicación racional de tratamientos a las plantas, beneficios comunes de café o cacao, centros intermedios de acopio, y otros que se justifiquen en función de los objetivos del Proyecto. Dada la naturaleza de estos bienes y sus beneficios, no existen incentivos claros para que un grupo u organización privados lo construyan con fondos propios para uso por la comunidad. También recibirían financiamiento con el 100% de fondos no reembolsables las inversiones requeridas por los planes destinados a grupos con serias restricciones para acceder a los activos, como las familias sin tierra.

94. Finalmente, como excepción, a pesar de tratarse de bienes privados, también recibirían 100% de financiamiento no reembolsable las pequeñas contribuciones financieras a otorgarse a iniciativas innovadoras destinadas a emprendedurismo o inserción laboral de jóvenes El Proyecto cofinanciará, con fondos no reembolsables, una proporción de las inversiones realizadas en los siguientes tipos de bienes:



- 
- i. **Bienes privados con destinos específicos a nivel de finca.** Como norma general, el Proyecto no financiará con fondos no reembolsables bienes privados de apropiación individual, ni las necesidades de capital de trabajo de las fincas ni de la organización. Se prevén excepciones a este criterio, para el caso de inversiones a nivel de fincas, orientadas a acciones con resultados poco apropiables y visibles en el corto plazo, y/o con incertidumbre sobre sus retornos. Éstas serían las vinculadas al manejo conservacionista de los recursos naturales, y a la adaptación al cambio climático y su mitigación. Ejemplos de estas inversiones serían: (a) pequeñas obras de mejora en la eficiencia en el uso del agua y suelo a nivel de finca; (b) sistemas de uso de energía renovable para pequeños beneficios o uso doméstico; (c) pequeñas obras de captación y almacenaje de agua; (d) diversas inversiones para promover la adaptación de las plantaciones o la producción pecuaria al cambio climático; (e) huertos familiares u otras inversiones destinadas a mejorar la diversificación y mejora de la dieta de las familias. Los fondos parcialmente no reembolsables tendrán un rol estratégico en promover la inclusión en los planes de los productores más pequeños, con tierra escasa y problemas de tenencia, que le dificulten el acceso al crédito. Por ese motivo, el criterio de inclusión de inversiones deberá ser flexible. El proyecto financiará con fondos no reembolsables hasta el 90% del valor de estas inversiones, siendo el 10% restante de responsabilidad de los productores.
  - ii. **Bienes privados o públicos imperfectos de uso compartido.** La inversión en bienes privados de uso compartido por las organizaciones para la mejora del resultado del negocio (construcciones, equipos de procesamiento y empaque, transporte, agregación de valor en general), no recibirán cofinanciamiento con fondos no reembolsables, salvo las inversiones que favorezcan (i) un mejor uso de los recursos naturales; (ii) la adaptación al cambio climático; (iii) la inclusión de las familias más pobres; el apoyo al establecimiento de huertos comunitarios destinados a las familias con problemas de inseguridad alimentaria. En estos casos, el Proyecto incentivará las inversiones mediante el mecanismo de “matching grants” siendo el aporte no reembolsable del 30% de las inversiones como máximo. A la vez, este monto no reembolsable no podrá superar los USD 1 500 por familia beneficiaria del Plan, operando el menor de ambos límites ( $\text{Fondo no Reembolsable} \leq \text{Inversión} \times 0,7$ ; ó  $\text{Fondo no reembolsable}/n^\circ \text{ de familias} \leq \text{U\$S } 1500$ ).
  - iii. El 70% de las inversiones, como mínimo, deberá ser financiado por las organizaciones con recursos propios o a través de fuentes de financiamiento disponibles en el mercado. El proyecto facilitará el acceso al financiamiento, apoyando la elaboración de planes viables, incluyendo proyecciones financieras y contabilidad adecuada, y en los casos en que corresponda, aportando fondos parcialmente no reembolsables que actuarán “apalancando” los préstamos bancarios. Además de las “ventanillas” bancarias, existen programas por rubro o cadena, adscriptos al Ministerio de Agricultura, como CONALECHE, PRODREDFRUT, CODOCAFÉ, entre otras, que identifican y analizan solicitudes de crédito de organizaciones productoras de esos rubros. Una vez realizado el análisis primario, en el que tiene gran incidencia la calidad técnica alcance y efectos inclusivos de las propuestas, se transfieren al Banco Agrícola, que es la entidad que realiza el análisis bancario del crédito y eventualmente otorga los fondos. También opera como “ventanilla” del Banco Agrícola, el Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA), actualmente adscrita a la presidencia de la República, que financia el programa de la Presidencia de la República “Visitas Sorpresa”. En algunos planes implementados en PRORURAL Centro Este, el financiamiento por parte de empresas “ancla” de las cadenas, u otros compradores, se produce una vez iniciadas y verificadas la consistencia en cantidad, frecuencia y calidad de las transacciones.

**Planes de Inclusión y Resiliencia. Gastos elegibles y fuentes de financiamiento**

TIPO DE INVERSIONES	FINANCIAMIENTO FUENTE		
	Proyecto (máximo)	Beneficiario	Otras fuentes externas(1)
Bienes Públicos			
Caminos públicos	100%		
Manejo de agua y control de erosión a nivel de microcuenca (fuera de las fincas)	100%		
Bienes Públicos Imperfectos y/o de uso colectivo			
Capacitación, fortalecimiento institucional, gestión del conocimiento, asistencia técnica	100%		
Obras para provisión de agua u otros servicios (energía) para uso por integrantes de la organización	100%		
Inversiones en la organización, estratégicas para la inclusión de los pobladores más pobres (viveros colectivos, producción de abonos y similares, beneficios comunes de café o cacao, centros intermedios de acopio	100%		
Planes de familias sin tierra y Start Up de Jóvenes	100%		
Bienes Privados a nivel de finca con destinos específicos			
Manejo conservacionista de los recursos naturales	90%		10%
Adaptación al cambio climático y su mitigación	90%		10%
Bienes públicos imperfectos o privados destinados a la agregación de valor			
Locales y maquinaria de procesamiento	30%		70%
Equipos de acondicionamiento y empaque	30%		70%
Transporte	30%		70%

(1) Puede tratarse de fuentes reembolsables (créditos) o no reembolsables obtenidas de fuentes externas al Proyecto. Su uso dependerá de decisiones de la organización y/o sus integrantes individuales en cada caso. El aporte puede ser realizado con distintas combinaciones entre fondos propios y otras fuentes, pero deberá alcanzar como mínimo el señalado en cada caso

95. Como resultado de las diferentes inversiones que puede incluir un PIR, su elegibilidad para financiamiento, y los porcentajes de fondos no reembolsables que puede recibir, surge una gama de porcentajes de financiamiento no reembolsable general de los planes.

96. Los PIR piloto de jóvenes y los PIR de familias sin tierra, pueden llegar a obtener el 100% de financiamiento no reembolsable, dadas las restricciones de ingresos y de acceso al crédito formal, y el desafío que supondrá la implementación de las iniciativas para los beneficiarios. Como criterio general se espera que el financiamiento no reembolsable alcance al 90% del valor de los planes.

97. Los PIR de familias de productores recibirán diferente cofinanciamiento, variando en función de las siguientes variables:

98. La distribución de las inversiones entre la fase de “agregado de valor” y las inversiones en fincas. Como regla general, planes que incluyan mayores proporciones de inversiones en fincas y su entorno, podrán obtener mayores tasas de cofinanciamiento no reembolsable.

99. La composición económica y social de los beneficiarios. Cuanto mayor sea la proporción de productores pobres, con restricciones de tenencia de la tierra y ausencia de trayectoria bancaria, mayor será la tasa de cofinanciamiento a recibir.

100. El tipo de bienes a financiar. A nivel de la fase de agregación de valor, podrán recibir el máximo de cofinanciamiento no reembolsable (30%) las inversiones destinadas a facilitar la inclusión de las familias más pobres, a un mejor uso de los recursos naturales, y a la adaptación al cambio climático. En general, inversiones destinadas a la obtención de beneficios comerciales en el corto plazo no recibirán cofinanciamiento no reembolsable. Organizaciones muy débiles en zonas críticas, podrían ser una excepción a este criterio cuando no tuvieran acceso al crédito.

101. En función de estos criterios, el rango más probable de porcentajes de cofinanciamiento de los PIR de familias de productores, se encontrará entre el 30% y el 70% de las inversiones, estimándose que el promedio será de 55%. Valores más extremos en ambos sentidos son probables, aunque seguramente menos frecuentes.

#### **D. Seguimiento y Control de los planes**

102. Los PIR deberán programar y realizar la inversión, la capacitación y la asistencia necesaria para un máximo de dos años. Una vez aprobados por el Comité de Selección, la implementación de los Planes será responsabilidad de las OERs seleccionadas, con el apoyo y supervisión de la EP. La implementación y gestión del plan debería orientarse claramente a resultados.

103. Además, la metodología de Monitoreo y Evaluación diseñada (ver Apéndice 6), se ha orientado por el análisis de riesgos en la implementación, respecto a la efectividad de los planes para promover inclusión y resiliencia.

104. Para el Monitoreo y Evaluación, se dispone de la herramienta metodológica de levantamiento de información de campo, preparada con apoyo de FIDA y adoptada por DIGECOOM y JAD. Además de información a nivel de plan, se elaboró una herramienta específica para el levantamiento de información por cada beneficiario, la cual debe ser completada por la organización responsable. A partir de las pruebas de campo que se han realizado, las herramientas podrán recibir ajustes. El formato empleado permite elaborar una base de datos electrónica que resultará clave en la gestión y aprendizaje del proyecto.

105. Dentro de las responsabilidades de las organizaciones y la entidad implementadora, está la de relevar y reportar, en forma sistemática, la información relevada por las herramientas descritas sobre:

- (vi) Alcance y situación general de cada Plan
- (vii) Capacidad y la calidad de la gestión del Plan
- (viii) Manejo del riesgo de exclusión e incidencia en el alivio de la pobreza.
- (ix) Manejo del riesgo ambiental
- (x) Información sobre activos, ingresos, empleo y nutrición de cada familia integrante del Plan

106. Completar indicadores en estas áreas supone relevar información a diferentes niveles, que contribuyan al análisis y la toma de decisiones sobre la marcha:

- Las unidades generadoras de valor: Ventas, cantidad de proveedores pertenecientes a la población objetivo, empleo generado, mecanismos de gobernanza, criterios de establecimiento de precios y formas de pago de la “materia prima” recibida.
- A nivel de las familias:
  - Ingresos agrícolas. Cambios en productividad, precios, etc.
  - Ingresos no agrícolas. Ingresos incrementales generados por empleo o emprendimientos de mujeres y/o jóvenes
  - Tarjetas de puntaje para inclusión y resiliencia
  - Otros productos generados por acciones destinadas a enfrentar problemas de la comunidad identificados en los diagnósticos

107. La UGP, en la gestión de los planes, deberá exigir el reporte de logros intermedios obtenidos, con énfasis en los efectos del plan sobre la inclusión y la resiliencia, y el control cercano de los factores de riesgo, Esto es, los indicadores no se limitarán a verificar actividades y gastos, ni a informar logros esperados como cumplidos o no cumplidos. Los reportes del sistema constituirán uno de los criterios de autorización de desembolsos, y se emplearán para el eventual re diseño y ajuste de incentivos.

108. Esta modalidad de ejecución, supone que la EP asume la responsabilidad del reporte de los indicadores pactados, para lo cual podrá optar por diversos arreglos para prestar los servicios, incluyendo acuerdos o contratos con proveedores, socios o aliados especializados en las temáticas requeridas. La UGP y FIDA controlarán la pertinencia y calidad de los planes de trabajo para la provisión de los productos esperados a través del otorgamiento de la no objeción. Se podrá no aprobar la propuesta y sugerir a la organización el refuerzo de capacidades o mejora de los procesos propuestos. Podrá incluso ponerse a disposición una lista de proveedores, u otros apoyos, pero serán los implementadores del sector privado quienes finalmente decidirán la forma en que se desarrollará el trabajo.

#### **IV. Componente 2. Diálogo de Políticas interinstitucional**

109. El objetivo del Componente es contribuir al logro de un contexto que genere las condiciones para que los actores que definen las políticas públicas cuenten con información y análisis de resultados validados por las operaciones y los modelos de desarrollo, de inclusión y de resiliencia, aplicados por el Proyecto, para su replicación y adopción a escala nacional. El resultado esperado del Componente es: Las inversiones del proyecto generan un proceso de aprendizaje para la definición de una estrategia de focalización y modelos de intervención para escalar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias.

110. Para el logro de ese objetivo el componente promoverá instancias y mecanismos formales de diálogo y de coordinación interinstitucional que conduzcan a la definición de políticas, medidas y herramientas para la superación de las condiciones de pobreza mediante procesos de inclusión productiva y mejora de la resiliencia.

111. La coordinación del componente, dada su naturaleza político institucional, estará a cargo de la Dirección General de Desarrollo Económico y Social (DGDES) del Viceministerio de Planificación del MEPyD, que es el Ministerio responsable de la definición de esas políticas. Este Viceministerio cuenta además con otras dos direcciones que tendrán vinculaciones y contribuirán al buen desempeño del Proyecto: la Dirección General de Inversión Pública, y la Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.

112. El Componente desarrollará sus actividades en dos ámbitos, estrechamente vinculados.

##### **A. A nivel nacional, creando una Plataforma de diálogo de políticas interinstitucional**

113. Esta plataforma, coordinada por la Dirección General de Desarrollo Económico y Social, que actuará como secretaría técnica de la misma, representará el espacio concreto de recepción y análisis de la información surgida de la ejecución del proyecto, así como de las acciones de intervención territorial y de experiencias desarrolladas por otros proyectos. El Sistema de Seguimiento y evaluación y la UGP en general, son responsables de alimentar de manera constante el flujo de información hacia la Plataforma en los tiempos y formas que esta requiera. El resultado que se espera de la labor de esta Plataforma es que las metodologías, acciones, resultados y lecciones de las intervenciones del proyecto sean incluidos en las políticas públicas de reducción de la pobreza rural. Esta iniciativa se enmarca en las políticas del Gobierno para el mediano y largo plazo definidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. El Tercer Eje Estratégico hace referencia al medio rural y la agricultura y el contexto institucional y político para coordinar acciones

dirigidas al sector rural es actualmente favorable y existe priorización política para el desarrollo rural y la superación de la pobreza rural por parte de la Presidencia de la República.

114. Habida cuenta de que existen diversas instituciones del gobierno que tienen responsabilidad desarrollan y tienen injerencia y acciones relevantes en el territorio y para la lucha contra la pobreza rural, para el desarrollo social, productivo y de infraestructura, se ha considerado la necesidad de realizar esfuerzos que contribuyan a la articulación complementaria y la adopción de criterios y pautas de focalización compartidos, con un objetivo común referido a la inclusión productiva y el incremento de la resiliencia. Por eso, en primera instancia la Plataforma estará integrada por los Ministros y Direcciones de las Instituciones Públicas como el MPEyD, el Gabinete Social, el Ministerio de Agricultura, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Consejo Nacional de Emergencia, el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDHRI) y la Dirección de Nutrición del Ministerio de Salud Pública, la Oficina Nacional de Estadísticas). Podrán participar como invitados Instituciones Privadas y Agencia de Cooperación (FAO, PMA, BID, Banco Mundial, AECID, entre otros), en particular las Instituciones que ejecuten proyectos y programas de desarrollo rural o territorial.

115. Para que la Plataforma funcione de manera eficiente y eficaz, la información que se obtenga de los avances y lecciones del proyecto, deberá ser analizada, procesada y contextualizada políticamente e institucionalmente, para ésta información pueda ser de utilidad para el tratamiento en la Plataforma. Para ello se creará un grupo de expertos profesionales de alto nivel, que operará como grupo técnico/asesor con la responsabilidad de la producción de insumos y propuestas para el diálogo propiamente dicho. En ese grupo técnico, liderado por el Director de la Dirección General de Desarrollo Económico y Social del MEPyD, participarán especialistas designados por las instituciones que participan en la Plataforma. Las propuestas del grupo de expertos serán discutidas y analizadas por las Jerarquías de las instituciones involucradas, con el objetivo de identificar políticas y medidas que complementen profundicen y faciliten la sostenibilidad de las actuales políticas de ayuda social, introduciendo un enfoque de inclusión productiva y resiliencia. La ejecución del Proyecto se configurará por lo tanto, con sus operaciones y actividades en el terreno, como como un espacio de prueba, definición, ajustes y validación de los instrumentos y estrategias propuestos, en especial los referidos a la focalización.

## **B. Priorización y coordinación de intervenciones a nivel local**

116. El Componente incluye actividades a nivel local para el trabajo de la focalización geográfica de las intervenciones, por medio de un adecuado relevamiento y análisis de información de base sobre la presencia de factores de vulnerabilidad y resiliencia que afectan a las familias del territorio, y en particular, el desarrollo de un proceso de consulta con organizaciones, sector público y otros actores presentes en un territorio con el objetivo de socializar los hallazgos de la línea base. El objetivo es asegurar que los Planes de Inversión y Resiliencia (PIR), impulsan un enfoque de inclusión de las familias de pobres rurales en actividades que mejoren sus ingresos en forma sostenible, y el aumento de la resiliencia.

117. El proceso de convocatoria y de consulta se mejorará el conocimiento por parte del Proyecto de las acciones en curso en el territorio, la oferta de servicios que podría existir, permitirá la comunicación con los actores, y se facilitará la articulación de la implementación de los PIRs con las dinámicas e iniciativas e inversiones, públicas y privadas, ya existente en los territorios. Para que ese proceso, y en particular la convocatoria a la participación local, generen los resultados esperados, se requiere de una adecuada metodología de promoción de la participación, procesamiento y aprovechamiento de la información disponible y generada, en especial a partir del Estudio de la Línea di Base.

118. Se espera que las inversiones y actividades generados por los PIR tengan efectos indirectos y de derrames, y sean a su vez complementados y fortalecidos por planes de inversión y desarrollo territorial, por ejemplo en infraestructura y servicios. En los procesos de focalización y convocatoria en el territorio, se identificarán necesidades de inversión que superarán el alcance de los PIR, y que

deberían ser consideradas por los órganos territoriales para promover su financiación. La dinamización y coordinación de los espacios de consulta y de intercambio, será asumida por la Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial del MEPyD a través de los Consejos Territoriales Locales de Desarrollo. Estas instancias de consulta, que se llevarán a cabo todas las veces que se considere necesario, serán importantes para garantizar el flujo de información hacia los actores claves en el territorio que tienen el derecho de conocer y estar informados de las acciones, los procesos y los recursos utilizados del proyecto, así como también deben establecerse las formas de comunicación para que la población menos activa y movilizadora esté informada, utilizando los medios adecuados al contexto y a la población meta.

119. El Proyecto, a través de su mecanismo de intervención, fortalecerá los ámbitos de intercambio y planificación a nivel territorial, como los Consejos Territoriales, asignándoles espacio y protagonismo. Cuando se requiera, podrá aportar asistencia técnica, complementaria a la que ofrecen los programas en curso, y facilitará el conocimiento de experiencias exitosas a nivel regional.

120. **Recursos.** El Componente dispondrá de recursos para financiar costos de Asistencia Técnica nacional e internacional. Esta asistencia técnica podrá ser volcada a la preparación de estudios específicos y para generar documentos para discusión, fortaleciendo y cooperando con el funcionamiento y dinámica del grupo de expertos, así como para aportar experiencias y metodología para el funcionamiento de la plataforma de diálogo y para el diseño de políticas. Adicionalmente el Componente dispondrá de recursos para facilitar y financiar intercambios y transferencia de conocimiento con países con experiencias similares.

## **V. Componente 3: Planificación, Seguimiento, Evaluación, Manejo del Conocimiento y Gestión del Proyecto.**

121. El resultado esperado del componente es: La gestión adecuada del proyecto y el SyE contribuyen de manera efectiva a la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales, al proceso de aprendizaje y al diálogo interinstitucional.

122. Los resultados del proceso de SEA resultan claves para los objetivos del Proyecto y la modalidad de ejecución elegida. Por una parte, sus resultados serán un insumo de gran importancia para el componente 2, de diálogo político nacional y territorial. Generarán información sobre las particularidades de la pobreza a nivel rural, y producirán información que permitirá validar las hipótesis sobre existencia de oportunidades para la inclusión productiva, que dieron lugar a las propuestas tentativas de focalización diseñadas.

123. Pero a la vez, serán decisivos para verificar si los incentivos diseñados y los procesos de gestión llevados a cabo, resultan eficaces para promover la inclusión de la población objetivo, y para comenzar a generar cambios de comportamiento que promuevan la resiliencia.

124. Para ello, resulta muy importante que el Estudio de línea de base, cuyos costos están incluidos en este Componente, se realice inmediatamente después de la aprobación del Convenio de Financiamiento por la Junta Ejecutiva del FIDA. El componente incluye también los costos para las encuestas de línea de base y de impacto (RIMS), estudios sobre adaptación al cambio climático, auditorías, talleres y capacitaciones en SyE, y capacitaciones en el tema de género y juventud.

125. Además del estudio de línea de base, existirán otras instancias decisivas para el levantamiento de información relevante:

- i. Las convocatorias a nivel territorial y su sistematización
- ii. Las boletas de información de la ejecución de los planes
- iii. Las fichas de inclusión y resiliencia que se completarán con información de la población en momentos a determinar durante la ejecución de los planes.

126. El personal especializado de la UGP deberá actuar apoyando a la entidad implementadora y las organizaciones de base, para que las instancias usuales de visita de campo, control y otras, puedan aprovecharse para generar la información necesaria, minimizando las actividades realizadas especialmente con fines de monitoreo y evaluación.

127. A pesar de este criterio general, el llenado y remisión de las boletas con información de calidad, deberá estar incluidos en los contratos de ejecución de los Planes, como actividad ineludible por parte de las OER ejecutoras de PIR.

128. **Estrategia para Género.** La estrategia para género toma en cuenta que las mujeres en el espacio rural del país representan las personas más afectadas por las condiciones de pobreza, con escasas oportunidades de mejorar sus condiciones, y, por otra parte, juegan un papel muy relevante y activo en las familias, en la estructura social, en la generación de ingresos laborales fuera del hogar o de la finca, en la producción para el autoconsumo, la generación de ingreso y para la producción, además de sus tareas domésticas. Es necesario priorizar el apoyo con acciones de discriminación positiva e incentivos para incluir a las mujeres en actividades que generen ingresos. Se dará prioridad a las mujeres más vulnerables: sin tierra, menos educados, sin acceso a servicios., para la inclusión en Planes mixtos (hombres y mujeres) y en Planes específicos para mujeres. Se asignará prioridad en la etapa de selección y aprobación. El objetivo es lograr la incorporación de un 40% de mujeres atendidas por el proyecto. Adicionalmente a los Planes, se fomentarán actividades que faciliten la inclusión, como, por ejemplo, la promoción de guarderías infantiles (de la cual se pueden hacer cargo las organizaciones), sistemas de intercambio de informaciones entre grupos de mujeres, capacitaciones en nutrición y capacitación en microempresas y auto empleo.

## Apéndice 5: Aspectos institucionales y mecanismo de ejecución

### A. Marco organizativo

1. El proyecto tendrá un periodo de implementación de 6 años a partir de la fecha de entrada en vigor del convenio de financiación. Se ejecutará en el marco del esquema institucional que el GdRD y el FIDA han adoptado con éxito a partir del 2014 para la implementación del PRORURAL OESTE y actualmente utilizado para la implementación del PRORURAL Centro y Este: i) la responsabilidad de la ejecución estará a cargo de la DIGECOOM del MEPyD, responsable de la orientación, articulación y conducción política y de alineación con las prioridades y políticas nacionales y de los aspectos fiduciarios y de las relaciones institucionales con el FIDA. La DIGECOOM creará una UGP (a partir de la actual UGP responsable de la implementación del PRORURAL CENTRO y ESTE) de tamaño reducido; ii) se mantendrá el esquema de alianzas público-privada para la ejecución operativa en el terreno del Componentes 1 mediante un convenio con una Entidad Privada (EP).

2. A continuación, se presentan los arreglos acordados con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo para la ejecución del proyecto, la estructura organizativa y las responsabilidades de las Instituciones del Gobierno, de la Entidad Privada (EP) y de las Organizaciones Económicas Rurales que participarán en la ejecución del mismo. Se describe la conformación de la Unidad de Gestión del Proyecto –UGP- adscrita a la Dirección General de Cooperación Multilateral-DIGECOOM, entidad Responsable de la Implementación del Proyecto y sus dependencias especializadas en la gestión financiera, de adquisiciones y de planificación, seguimiento, evaluación y gestión del aprendizaje del proyecto. La UGP es coordinada desde la Dirección del Sector Económico y Apoyo al Sector Privado de la DIGECOOM, responsable de la programación, ejecución y administración de los recursos de los financiamientos de cooperación oficial al desarrollo.

3. **Institución Responsable del Proyecto.** El organismo responsable del Proyecto, por designación del prestatario, es la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Para la coordinación y gerencia del Proyecto se creará una UGP, la cual dependerá de la DIGECOOM.

4. **Unidad de Gestión del Proyecto (UGP):** La UGP se conformará como unidad adscrita a la DIGECOOM. Contará con un equipo conformado por un Director de Proyecto, que será apoyado por un Asistente Técnico-Administrativo y las Gerencias Especializadas en Gestión Financiera, Adquisiciones y Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Aprendizaje.

5. **Responsabilidades de la UGP.** La UGP será la responsable de administrar y supervisar la ejecución del nuevo proyecto y tendrá como principales funciones: 1) vigilar el cumplimiento de los objetivos del Proyecto; 2) dar seguimiento al cumplimiento de los compromisos contractuales adquiridos con el FIDA por parte del Ministerio de Hacienda, representante del Prestatario; 3) supervisar las inversiones en campo; 4) desarrollar alianzas público-privadas para la implementación operativa en el terreno de las inversiones; 5) asegurar que las alianzas público-privadas se suscriban en el marco de transparencia de rigor y que garanticen la generación de resultados que se reflejen en el cumplimiento de las metas consignadas en el marco lógico, así como el riguroso de los procedimientos de gestión financiera y adquisiciones; y 6) gestionar los recursos financieros del préstamo (desembolsos) y dar seguimiento a los procesos de auditoría.

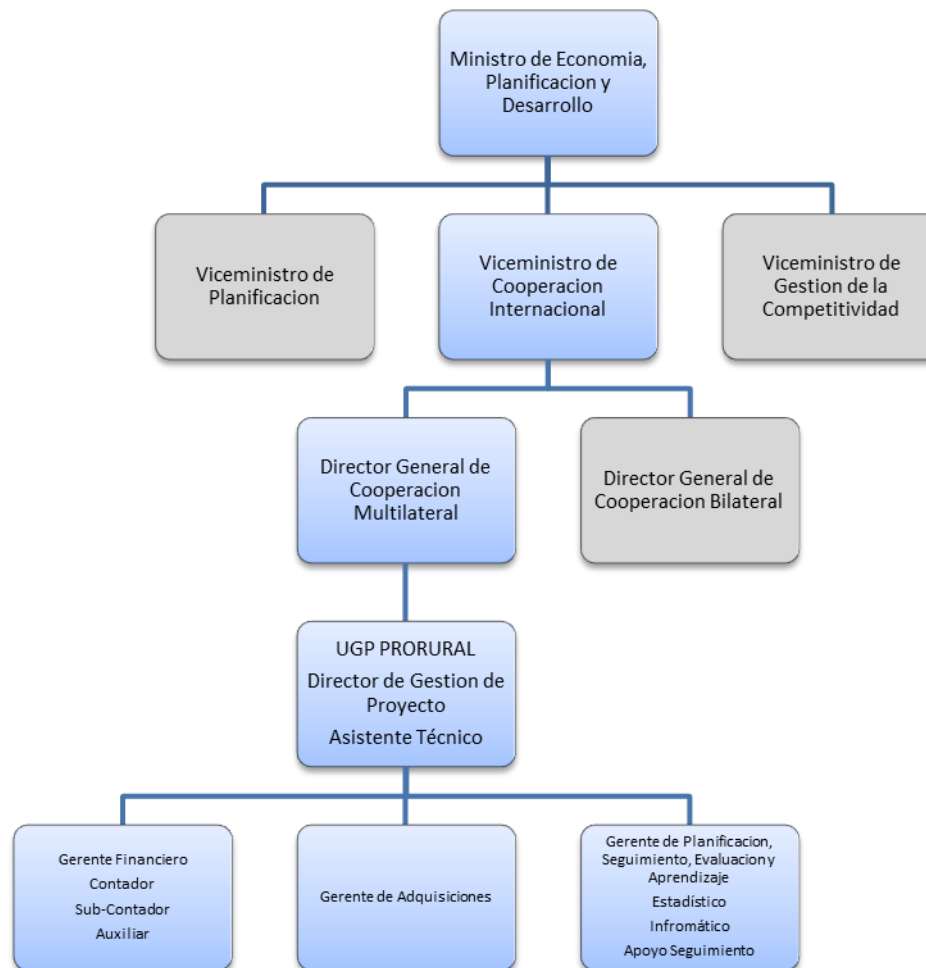
- (a) **Gerencia Especializada en Gestión Financiera (GEGF):** Tendrá a cargo la gestión financiera del proyecto y será coordinada por un Gerente Financiero con el apoyo de un Contador, un Sub-Contador y un Auxiliar Administrativo. La Gestión Financiera será registrada vía el Sistema UEPEX, “Unidad de Ejecución de Proyectos Externos” desarrollado y rectorado por el Ministerio de Hacienda de la República Dominicana. Sus principales funciones serán: i) Control interno y administración financiera: preparar contabilidad, estados financieros, solicitudes de desembolso, seguimiento al



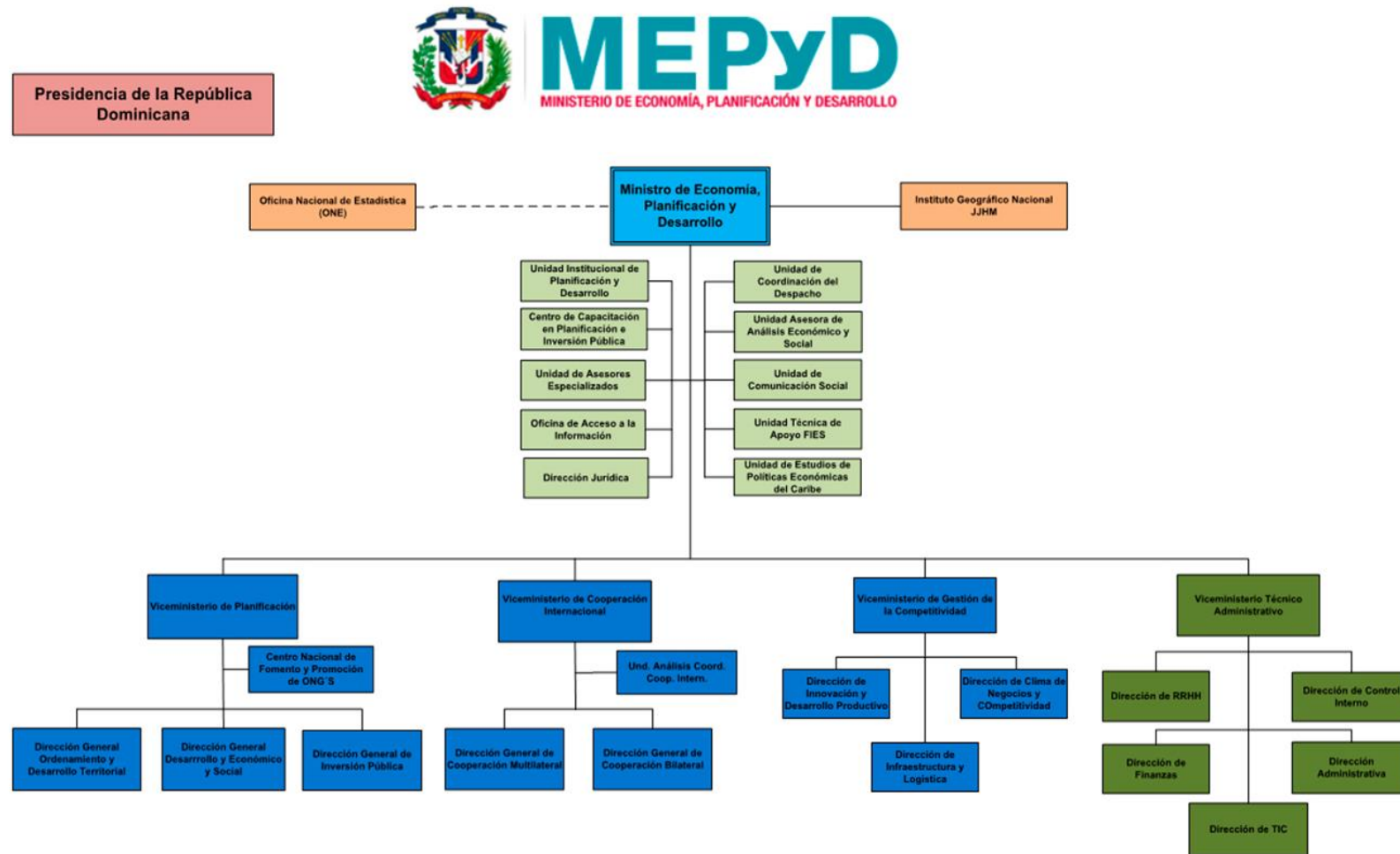
financiamiento; ii) Supervisión de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la ejecución del proyecto; iii) Control adecuado de activos e inventarios de los bienes del Proyecto; iv) Preparación y seguimiento al presupuesto global y anual del Proyecto; v) Supervisión de la designación/contratación de los auditores externos y a la realización de los informe periódicos sobre la situación financiera del proyecto; vi) Coordinación con las diferentes instancias involucradas en la ejecución del Proyecto; vii) Coordinación de la preparación, consolidación y presentación de la información administrativa, contable y financiera que se requiere para el Proyecto; y viii) Control de cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos establecidos en la documentación legal del Proyecto, del Estado y del FIDA.

- (b) **Gerencia Especializada en Adquisiciones (GEA):** Esta Gerencia será coordinada por un Gerente de Adquisiciones. Sus responsabilidades son: i) Los procesos de adquisiciones y contrataciones que requiera la UGP; ii) Preparación del PAC del Proyecto, en coordinación con la Unidad Especializada de PSEA, iii) Seguimiento a la ejecución del PAC y preparar los informes correspondientes, iii) Seguimiento a la ejecución de los contratos; iv) Registro actualizado de los contratos formalizados; v) Planificación de adquisiciones y supervisión de su ejecución en los planes que se presenten en el proyecto, vi) Asesoramiento técnico a la Institución con la que se establezca una alianza estratégica para la tercerización de acciones del proyecto a nivel de terreno.
- (c) **Gerencia Especializada en Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (GEPSEA).** La Gerencia estará coordinado por un Gerente del Sistema PSEA, quien será el responsable de la gestión PSEA. Contará con el apoyo de un oficial territorial de S&E, un coordinador del Sistema de Información y un Estadístico. Tiene las siguientes responsabilidades en relación al Proyecto: i) Implementación del Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (PSEA) de acuerdo a lo indicado Apéndice 6 de este PDR; ii) Coordinación de la elaboración del POA del Proyecto y las otras instancias de planeamiento; iii) Capacitación del personal del proyecto y de la EP en la finalidad y uso del PSEA; iv) Seguimiento de la ejecución del POA, v) Coordinación de los procesos de institucionalización del aprendizaje sobre la experiencia e incorporar recomendaciones; vii) elaborar los TDRs para la línea de base y final y su puesta en operación; vi) Coordinación de la Estrategia de Comunicación del Proyecto. En el marco de sus responsabilidades deberá garantizar que cada plan cuente, antes de su presentación al comité de aprobación de los planes, con la información necesaria.
- (d) **Áreas operativas (AO),** como Legal, Comunicación y Auditoría Interna, serán asumidas por la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.

### Organigrama para la ejecución del Proyecto



## Organigrama del MINISTERIO DE ECONOMÍA, PLANIFICACION Y DESARROLLO



## **Apéndice 6: Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos**

### **A. Estrategia operativa del PSEA**

1. La estrategia operativa del PSEA responde a la estrategia del proyecto para afrontar los principales desafíos que afectan las familias rurales pobres en República Dominicana. Las familias rurales pobres son vulnerables por su alta exposición a los mercados mundiales de productos agrícolas y financieros. También son altamente vulnerables a los eventos extremos climáticos que se ve expuesto el país empeorados por los efectos del cambio climático y el mal manejo y estado de las cuencas hidrográficas. . Además, entre los principales desafíos que les afectan se encuentran los riesgos a mediano y largo plazo relacionados con la persistente pobreza monetaria. Sin intervenciones para la inclusión productiva y la mejora de su resiliencia, los hogares rurales pobres seguirán siendo afectados por las crisis y no podrán recuperarse en tiempos de crecimiento.

2. En este sentido, el logro de los resultados del Proyecto, como se desprende de la estrategia de implementación del Proyecto (Fig.2), se prevé una interacción continua, ya desde la fase de levantamiento de la línea de base y focalización, entre el sistema de S&E, el aprendizaje y la implementación de los planes de inversión. Esta interacción continua permite que el proyecto, como acordado en el COSOP, sea un modelo que experimenta respuestas en dos ámbitos: a) mecanismos de focalización y modelos de intervención que permitan complementar las políticas y programas de protección social de reducción de la pobreza multidimensional con estrategias de inclusión productiva y resiliencia; y b) inversiones que favorezcan la inclusión productiva sostenible y la resiliencia de las familias rurales.

3. Tal experimentación se debe transformar en aprendizajes que nutran a la plataforma interinstitucional para el diálogo técnico y de políticas en la definición y puesta en práctica de una estrategia que complemente las políticas de reducción de la pobreza rural multidimensional con las políticas de inclusión productiva sostenible y las políticas de manejo integral de agua y suelos en los territorios para sustentar las actividades productivas y la resiliencia de las familias rurales. Al mismo tiempo, la experimentación y el aprendizaje deberán alimentar la gestión del proyecto mismo para el logro de los resultados. Para lograr el aprendizaje en base a la experiencia, se requiere un adecuado sistema de levantamiento de información y de análisis.

4. Para lograr una efectiva y sostenible inclusión productiva, ésta debe ser acompañada con acciones dirigidas al mejoramiento de la resiliencia (o su capacidad de competir) de las familias durante los períodos de crisis así como favorecer su recuperación en épocas de crecimiento. En este contexto se defina la resiliencia de las familias pobres como sus capacidades de enfrentar crisis y choques ambientales, climáticos, económicos y sociales y para recuperarse (en el mejor caso a una situación mejor) después una crisis o choques. La resiliencia depende de factores múltiples y por ello es un concepto complejo.

5. Para ayudar entenderlo mejor se pueda utilizar el modelo ilustrado en la Figura 2. En las cajas azules se agrupan los factores que contribuyen a la resiliencia según:

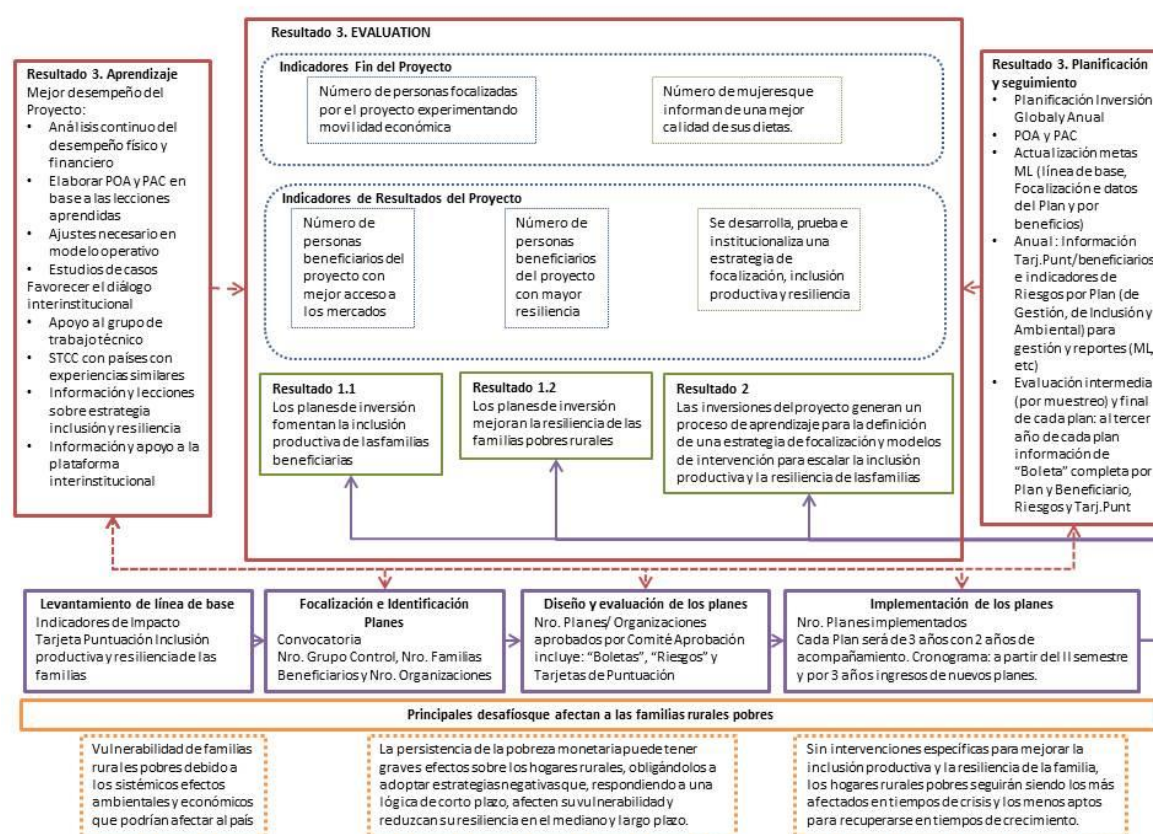
- i) su influencia en la profundidad del impacto que las crisis y choques llegan a causar en Las familias; y
- ii) su influencia en la capacidad de las familias para recuperarse después un choque.

6. La profundidad del impacto depende de factores como:

- i) el manejo integral de los recursos naturales en el territorio;
- ii) la diversificación de cultivos, ingresos, y medios de vida;
- iii) la calidad de la dieta (salud);
- iv) el acceso vial y a transporte y otros servicios;

- v) la calidad y ubicación de activos;
  - vi) existencia de un sistema de alerta temprana y estrategias de prevención;
  - vii) la pertenencia a redes sociales y organizaciones de productores.
7. Por otra parte la capacidad y velocidad de recuperación depende de factores como:
- i) ahorros;
  - ii) el acceso a crédito;
  - iii) seguros (de vida, salud y casa);
  - iv) la respuesta auxiliar pública (y privada) a través de sus programas;
  - v) el acceso vial; y otra vez
  - vi) la pertenencia a redes sociales y organizaciones de productores.

**Figura 1. Estrategia de Implementación del Proyecto**



8. La experiencia ganada en el país, así como otras experiencias del FIDA en diversos países, permite afirmar que una estrategia válida para favorecer la reducción de la pobreza vincula los sectores más pobres con sectores con mayor dinamismo económico y social. Un método comúnmente utilizado para favorecer esta vinculación es a través de "planes" (de negocio, de inversión, etc.) gestionados por organizaciones de productores consolidadas. Además de facilitar la vinculación con sectores más dinámicos (pueden ser mercados, organizaciones, personal calificado, etc.), reducen los altos costos de transacción para el acceso a los mercados de los pequeños productores caracterizados por producciones atomizadas, volúmenes de producción individuales reducidos y calidades del producto no homogéneas. Además, al trabajar con organizaciones, se mejora la eficiencia del gasto y el alcance del proyecto.

9. Las herramientas principales con que contará el PSEA son:

- I. Al nivel del impacto y objetivo del proyecto
  - a) Estudio de línea de base y estudio final
  
- II. Al nivel de cada familia integrante de cada plan (agregable al nivel del proyecto):
  - b) Tarjeta de puntuación resiliencia
  - c) Tarjeta de puntuación inclusión productiva
  - d) Activos, ingresos, empleo y nutrición de sus integrantes
  
- III. Al nivel de cada Plan (agregable al nivel del proyecto):
  - e) Información general y Alcance del Plan
  - f) Capacidad y calidad en la gestión del Plan
  - g) Manejo del riesgo de exclusión e incidencia en el alivio de la pobreza.
  - h) Manejo del riesgo ambiental
  - i) Manejo de los riesgos vinculados a la calidad y estabilidad de la nutrición de las familias

10. Al nivel de las familias, si bien la inclusión productiva es un parte integrante de la resiliencia de las familias, por razones prácticas se los monitorea en forma separada utilizando dos diferentes tarjetas (bajo el punto 2; las tarjetas de puntaje se presentan en el Anexo 1). La razón es que la práctica habitual es acompañar a las familias rurales pobres hasta la inclusión en actividades generadoras de ingresos. Para alinear el monitoreo del proyecto a esta práctica, se mantiene esta medición por separado. Sin embargo, y como una de las estrategias fundamentales de este proyecto, se considera que para lograr una efectiva y sostenible inclusión productiva, ésta debe ser acompañada con acciones dirigidas a mejorar los otros factores contribuyendo a la resiliencia (o su capacidad de competir) de las familias mencionados arriba.

11. Los herramientas propuestas prevén la combinación de la medición de los efectos del proyecto al nivel de las familias beneficiaras a través de las Tarjetas de Puntajes con los riesgos asociados al nivel de cada plan con la exclusión de la población objetivo, la calidad de la gestión del Plan y los riegos ambientales y nutricionales. El éxito del proyecto no dependerá exclusivamente del éxito del plan sino que también del éxito en la inclusión y mejoramiento productivo de las familias beneficiarias y de su resiliencia.

## **B. Implementación de la estrategia de PSEA**

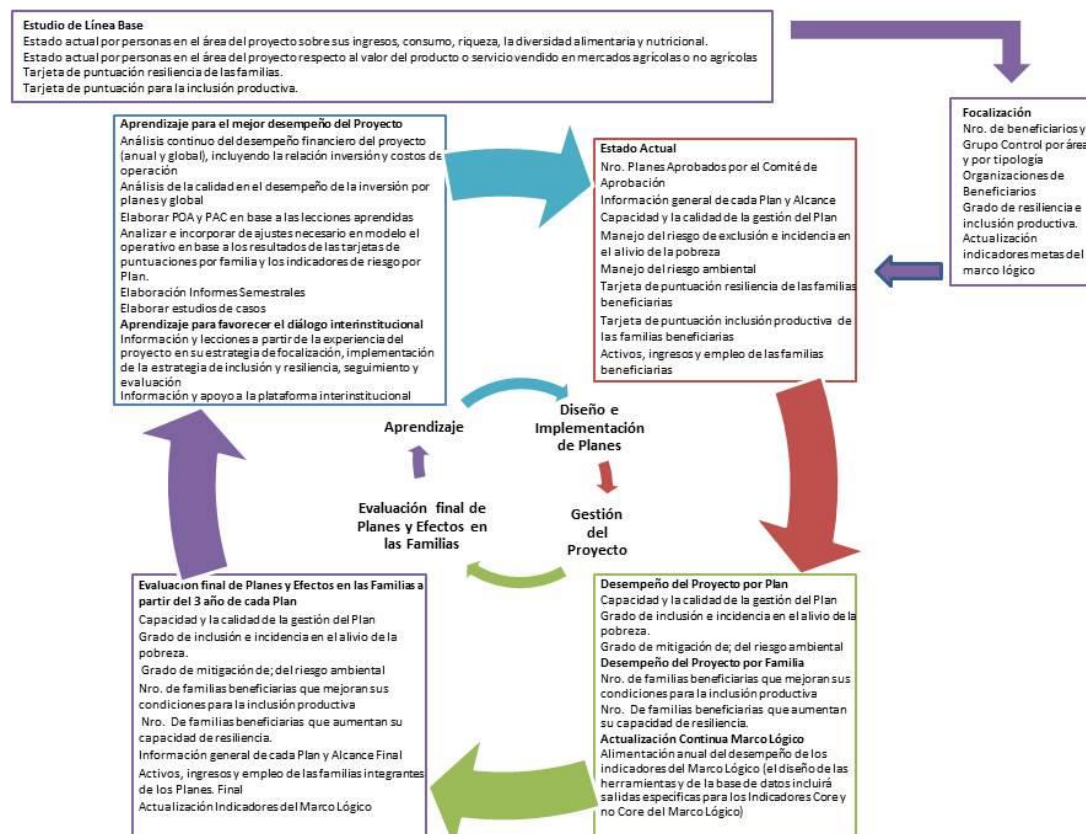
12. La implementación de la estrategia de PSEA se resume en la siguiente Figura.

13. El enfoque de los planes de inclusión y resiliencia (PIRs) es el de inclusión de las familias de pobres rurales en actividades que mejoren sus ingresos en forma sostenible, y el aumento de la resiliencia de esas familias ante crisis y choques de diverso origen.

14. Para asegurar que el proyecto, a través de los PIR, contribuye a incrementar la resiliencia de las familias frente a las crisis y choques ambientales, climáticos, económicos y sociales, se procederá según los siguientes pasos:

**Focalización.** La focalización incluye una primera fase de identificación de las regiones geográficas como presentado en “Zona del proyecto y grupo objetivo” y la focalización de los territorios mediante la cual se orientan las intervenciones del proyecto en función de territorios, grupos de población y familias sobre los cuales se quiere tener efectos. El propósito es concentrar los recursos en quienes cumplen los requisitos establecidos por el proyecto y hacer el mejor aprovechamiento de tales recursos. Los territorios a ser intervenidos se priorizarán en función de: concentración de población objetivo (pobreza monetaria y poca inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos ambientales (en particular agua y suelos); riesgos de eventos extremos climáticos y concentración de población vulnerable a sus efectos; organizaciones administrativas, sociales y productivas; y prioridades del Gobierno.

Figura 2. Esquema para la implementación de la estrategia de PSEA



**Estudio de línea de base y estudio final.** Permitirá identificar: vulnerabilidades y factores de resiliencia que deben ser fortalecidos por el proyecto; presencia de organizaciones y pertenencia de la población objetivo a las mismas; iniciativas en curso en el territorio que están enfrentando los desafíos identificados y actores participantes; características ambientales y climáticas del territorio. En el levantamiento de la línea de base se aplicarán Tarjetas de Puntaje<sup>52</sup> en las áreas de inclusión productiva y resiliencia de las familias, información clave para la determinación de efectos e impactos del proyecto, y para la gestión del componente. La información que se obtendrá es la siguiente:

- Estado actual por personas en el área del proyecto respecto a sus ingresos, consumo, riqueza, la diversidad alimentaria y nutricional (ver Anexo 1, párrafos 1.3 y 1.4).
- Estado actual por personas en el área del proyecto respecto al valor del producto o servicio vendido en mercados agrícolas o no agrícolas (ver Anexo 1, párrafo 1.4)
- El estado actual por familias de la capacidad de la resiliencia será determinado por la Tarjeta de Puntuación sobre resiliencia de las familias (ver Anexo 1, párrafo 1.1). Luego a través de puntuaciones y según determinados criterios se obtendrán el porcentaje o número de familias del área del proyecto según rangos de capacidad de resiliencia. Este método mide el efecto que actualmente ejerce el contexto y sus propias condiciones en su capacidad de resiliencia.
- Tarjeta de puntuación para la inclusión productiva (ver Anexo 1, párrafo 1.2). A través de puntuaciones y según determinados criterios se obtendrán el porcentaje o número de familias del área del proyecto según rangos de inclusión productiva. Este

<sup>52</sup> Las características de estas tarjetas y su interpretación se presentan en el apéndice 2. Las Tarjetas de Puntaje se presentan en el Anexo 1.



método mide el efecto que actualmente ejerce el contexto y sus propias condiciones en su capacidad de empedrar actividades económicas o conseguir empleo.

**Convocatoria de socialización de las oportunidades del proyecto.** La UGP convocará un proceso de consulta, a nivel local, con organizaciones, sector público y otros actores presentes. La UGP en colaboración con informantes calificados<sup>53</sup>, deberán presentar, entre otros aspectos, las principales los resultados del estudio de la línea de base, las características del territorio, los desafíos y oportunidades para la inclusión productiva y resiliencia de las familias en ese territorio. Esta convocatoria mejorará el conocimiento de las acciones en curso en el territorio y la eventual oferta de servicios, evitando aislar la identificación y la implementación del PIR de la dinámica ya existente en los territorios.

**Definición de criterios de selección de las organizaciones y tipo de planes a ser financiados.** Estos criterios buscarán asegurar: (i) que las actividades productivas y de servicios promuevan la inclusión; (ii) que hagan un uso del territorio según su vocación y potencialidades; (iii) que no generen riesgos difícilmente mitigables frente a eventos climáticos o choques de mercado, entre otros. En la identificación de organizaciones en el territorio, la UGP desarrollará acciones específicas para la promoción de la participación de organizaciones de mujeres, o lideradas por éstas, o que las incluyan en posiciones de poder. Estas organizaciones han demostrado ser el instrumento más idóneo para facilitar la participación y empoderamiento de las mujeres en el proceso de inclusión productiva y resiliencia de las familias.

**Cronograma de ingreso de los Planes, su duración y acompañamiento.** El Proyecto tendrá duración de 6 años y se espera que se tendrán tres etapas de ingresos de nuevos planes. Cada Plan contará con el apoyo del Proyecto (Inversión, Asistencia Técnica y Capacitación) por dos años; el tercer año la Organización deberá basarse en sus propios medios. Considerando lo anterior, a partir del segundo semestre se espera que el cronograma de ingresos de los planes será el siguiente:



**Información para seguimiento y evaluación de los Planes.** Para su aprobación las organizaciones deberán incluir en sus planes la siguiente información de línea base de ser actualizada anualmente:

- a. Por Plan:
  - i. Información general de cada Plan y Alcance (ver Anexo 1, párrafo 2.1)
  - ii. Capacidad y la calidad de la gestión del Plan (ver Anexo 1, párrafo 2.2)
  - iii. Manejo del riesgo de exclusión e incidencia en el alivio de la pobreza (ver Anexo 1, párrafo 2.3)
  - iv. Manejo del riesgo ambiental (ver Anexo 1, párrafos 2.4)
  - v. Manejo de los riesgos vinculados a la calidad y estabilidad de la nutrición de las familias (ver Anexo 1, párrafo 2.5)
- b. Por Familia integrante de cada plan:
  - i. Tarjeta de puntuación resiliencia (ver Anexo 1, párrafo 1.1)

<sup>53</sup> Un socio clave de la UGP para esta actividad es el Centro de Operaciones de Emergencia (COE). Sus conocimientos sobre la vulnerabilidad territorial ambiental, climática y sus efectos en las familias serán de gran utilidad para conocer mejor el territorio así como planificar acciones preventivas y de emergencia. Más detalles sobre esta institución y sus funciones se presentan en el apéndice 14



- ii. Tarjeta de puntuación inclusión productiva (ver Anexo 1, párrafo 1.2)
- iii. Activos, ingresos, empleo y nutrición de sus integrantes (ver Anexo 1, párrafos 1.3 y 1.4)

**Seguimiento y evaluación der los planes.** Anualmente, sobre una muestra de planes, se recogerá la información de las tarjetas de puntuaciones por familia beneficiaria y los indicadores de riesgos (de Gestión, de Inclusión, Ambiental y Nutricional). Al tercer año de implementación del plan se volverá a completar las planillas presentadas en el punto anterior para la evaluación final de cada plan. Se podrán realizar evaluaciones intermedias a partir de una muestra de planes.

a. Gestión del Proyecto:

- i. Tarjetas de puntuaciones por resiliencia e inclusión productiva por familia y agregado (anual)
- ii. Indicadores de Riesgos de Gestión, Ambiental, Exclusión y Nutricional por plan y agregados (anual)
- iii. A partir del 2 año evaluaciones intermedias de planes seleccionados
- iv. A partir del primer semestre del 4 año evaluaciones de planes de negocios
- v. Alimentación anual del desempeño de los indicadores del Marco Lógico (el diseño de las herramientas y de la base de datos incluirá salidas específicas para los Indicadores Core y no Core del Marco Lógico)

**Informe de Terminación del Proyecto** se desarrollará en el segundo semestre del sexto año e incluirá:

- i. Estudio de levantamiento información del área del Proyecto Final incluyendo los mismos indicadores y variables que el estudio de línea base (metodología por definir)
- ii. Evaluaciones finales de los Planes:
  - Tarjetas de puntuaciones por resiliencia e inclusión productiva por familia y agregado finales
  - Indicadores de Riesgos de Gestión, Ambiental, Exclusión y Nutricional por plan y agregados finales
  - Información general de cada Plan y Alcance final
  - Activos, ingresos y empleo de las familias integrantes de los Planes finales.
- iii. Desempeño final de los indicadores del Marco Lógico.

**Aprendizaje:** El proceso de aprendizaje se basará en el análisis de la información levantada a través del sistema de S&E y está dirigido a obtener dos principales resultados:

a. Mejor desempeño del Proyecto.

- i. Análisis continuo del desempeño financiero del proyecto (anual y global), incluyendo la relación inversión y costos de operación
- ii. Análisis de la calidad en el desempeño de la inversión por planes y global
- iii. Elaborar POA y PAC en base a las lecciones aprendidas
- iv. Analizar e incorporar ajustes necesarios en el modelo operativo en base a los resultados de las tarjetas de puntuaciones por familia y los indicadores de riesgo por Plan.
- v. Elaborar Informes Semestrales
- vi. Elaborar estudios de casos

b. Favorecer el diálogo interinstitucional y que la estrategia de inclusión productiva y de resiliencia se haya mejorado y ampliado gradualmente a nivel nacional, facilitando información y asistencia:

- i. Apoyo al grupo de trabajo compuesto por estadísticos, economistas y sociólogos en su análisis sobre la oportunidad de definir un Índice de Focalización o una Estrategia de Focalización que toma en cuenta las oportunidades de incrementar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias
- ii. STCC con países con experiencias similares (México, Colombia, Guatemala, otros)
- iii. Información y lecciones a partir de la experiencia del proyecto en su estrategia de focalización, implementación de la estrategia de inclusión y resiliencia, seguimiento y evaluación
- iv. Información y apoyo a la plataforma interinstitucional

## Detalles de los Instrumentos y herramientas principales del PSEA

15. Los instrumentos y herramientas principales con los que contará el PSEA serán:

1. Marco Lógico del Proyecto
2. Línea de base y Estrategia de Focalización
3. Seguimiento y evaluación de los efectos del Proyecto en las familias beneficiarias: "Tarjeta de puntuación"
4. Seguimiento y evaluación de los Planes

## C. Marco lógico: Core Indicators y Objetivos de Desarrollo Sostenible

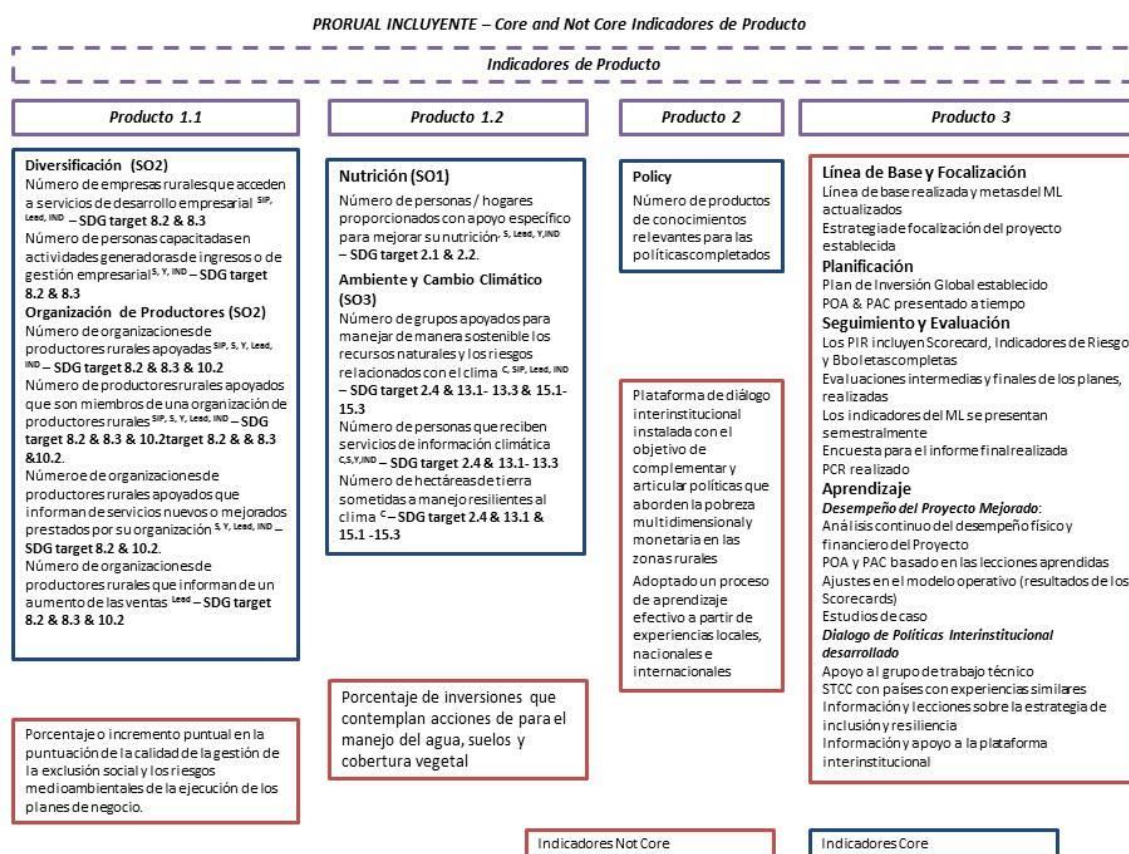
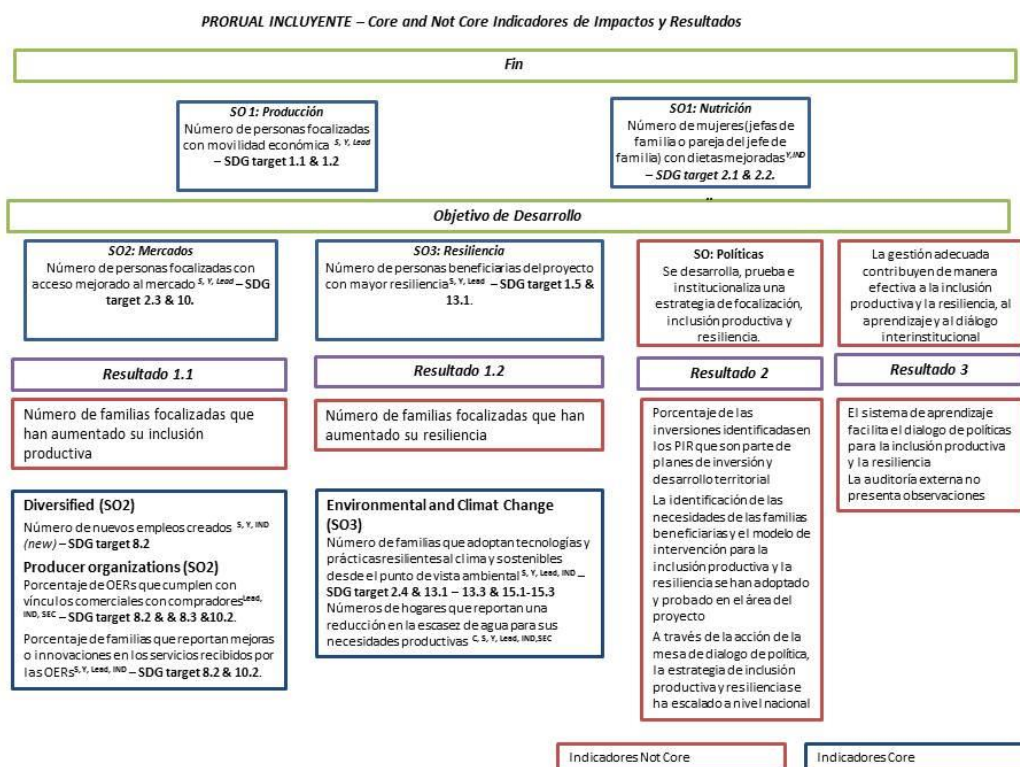
16. Para facilitar la gestión por resultados e informar a las autoridades sobre el desempeño del proyecto (informes semestrales) así como para la evaluación intermedia y final, se usará el marco lógico que forma parte del Informe del Presidente a la Junta Ejecutiva del FIDA. Este marco lógico, como se resumen en la figura siguiente incluye los Core Indicators (Indicadores básicos), los cuales se deberá reportar en cada misión de supervisión.

17. Los core indicators corresponden a Objetivos Estratégicos del FIDA (SO) y estos a su vez se corresponden a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG) de las Naciones Unidas.

18. Los Objetivos Estratégicos del FIDA y su relación con los SDG son:

- SO1 (Producción): Aumentar la capacidad productiva de las poblaciones rurales pobres. <sup>S, Y, Lead</sup> – SDG target 1.1 & 1.2
- SO1 (Nutrición): Número de mujeres que informan de una mejor calidad de sus dietas. <sup>Y, IND</sup> – SDG target 2.1 & 2.2
- SO2 (Mercados): Aumentar el beneficio de la participación de la población rural pobre en el mercado. <sup>S, Y, Lead</sup> – SDG target 2.3 & 10
- SO3 (Resiliencia): Fortalecer la sostenibilidad ambiental y la resiliencia climática de las actividades económicas de las poblaciones rurales pobres. <sup>S, Y, Lead</sup> – SDG target 1.5 & 13.1
- SO (Políticas): La focalización y la estrategia de intervención para la inclusión productiva y resiliencia se ha ampliado en territorios seleccionados.

**Figura 3. Indicadores “Core and not-core” de Efectos & Resultados del Proyecto**



19. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG) a que hace referencia el Marco Lógico del Proyecto son:

#### **SDG 1: Fin de la Pobreza**

- 1.1: La tasa de pobreza extrema y el número de personas que viven en extrema pobreza han disminuido en casi todas las regiones  
Número y porcentaje de la población que vive con menos de \$ 1.90 al día (paridad del poder adquisitivo de 2011 o PPC) (%), 1990 y 2013
- 1.2: El número de personas que viven en extrema pobreza ha disminuido en la mayoría de los países, pero ha aumentado en muchos países del África subsahariana  
Personas que viven con menos de \$ 1.90 al día (PPP 2011), 1990 y 2013

#### **SDG 2: Hambre Cero**

- 2.1: El retraso en el crecimiento del niño está disminuyendo constantemente en la mayoría de las regiones, pero aumenta en el África subsahariana  
Número de niños menores de 5 años con retraso del crecimiento, estatura por edad (millones)
- 2.2: El retraso del crecimiento del niño puede variar tanto dentro de los países como entre países  
Porcentaje de niños menores de 5 años con retraso del crecimiento, talla por edad (%)
- 2.3 La subnutrición está más extendida en África subsahariana, Asia meridional y Asia oriental y el Pacífico  
Prevalencia de la subnutrición, 2015 (% de la población)
- 2.4: La subnutrición, que disminuye en casi todas las regiones, sigue siendo mayor en el África subsahariana y el Asia meridional  
Prevalencia de la subnutrición (% de la población)

#### **SDG 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico**

- 8.2: Los jóvenes tienen menos probabilidades de buscar trabajo y menos de encontrarlo cuando lo hacen  
Estado de la población activa, 2014 (% de la población)

#### **SDG 10: Reducción de las Desigualdades**

- 10.2: Los costos de contratación suelen ser superiores a los ingresos de un mes  
Costos de reclutamiento (meses de ingresos en destino)

#### **SDG 13: Acción por el Clima**

- 13.1: Las emisiones de CO2 son sin precedentes Miles de millones de toneladas métricas  
Miles de millones de toneladas métricas
- 13.3: Los desastres naturales tienen un impacto significativo en los países de bajos ingresos y los pequeños Estados insulares en desarrollo  
Efectos de los desastres naturales sobre la población y el PIB

### **D. Línea de Base y Estrategia de Focalización**

20. La metodología de evaluación del Proyecto será definida en las fases sucesivas del diseño. Sin embargo, lo que ya está definido es que el estudio de línea de base se llevará a cabo antes de cumplirlas condiciones del primer desembolso. La misma debe representar la población objetivo del área de intervención del Proyecto cubriendo ambas tipologías de familias incluidas en el grupo meta (Familias de Pequeños Productores y Familias sin Tierra). A nivel de familia (unidad de intervención del Proyecto) se recogerá información sobre los indicadores de Impacto y del Objetivo de Desarrollo del Proyecto.

21. Los indicadores<sup>54</sup>, sus respectivas definiciones, y su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) correspondientes al Fin, Objetivo de Desarrollo y a los resultados son:

<sup>54</sup> **Leyenda:**

**c** : Se refiere a los indicadores obligatorios ASAP

## 22. Alcance

- a) Número de personas que reciben servicios impulsados o apoyados por el proyecto <sup>C, S, Y</sup>: 26.940. Al menos el 40% de los beneficiarios al final del proyecto son mujeres y 30% son jóvenes (menores de 30 años)
- b) Número de hogares correspondientes que han sido alcanzados <sup>Lead</sup>: 14.970. Al menos 25% (≥3740) de los hogares beneficiarios al final del proyecto son hogares con jefatura femenina
- c) Número estimado total correspondiente de los miembros de hogares <sup>Lead</sup>: 57.780.

## 23. Indicadores Fin del Proyecto:

- a) Número de personas focalizadas por el proyecto experimentando movilidad económica. <sup>S, Y, Lead</sup>  
– ODS metas 1.1 & 1.2

**Definición:** Proyección de las evaluaciones de impacto del FIDA sobre el número de personas de zonas rurales con cambios en la situación económica (10% o más), incluidos los ingresos, el consumo, bienes, la diversidad alimentaria o la nutrición.

- b) Número de mujeres (jefas de familia o pareja del jefe de familia) con dietas mejoradas. <sup>Y, Lead</sup> – ODS metas 2.1 & 2.2

**Definición.** Este indicador se refiere al número de mujeres (jefas de familia o pareja / cónyuge de un jefe de familia masculino) que reportan una mejor seguridad alimentaria, calidad y diversidad de dietas en comparación con el año anterior. Los datos se recogerán de una muestra de beneficiarios del Proyecto utilizando un módulo de cuestionario (ver Anexo 1, párrafo 1.3) que abarca dos aspectos: (a) el nivel de inseguridad alimentaria de la familia, medido con la Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria (ELCSA) desarrollada por FAO / CEPAL, también adoptado por SIUBEN como parte de la encuesta ENHOGAR 2017 nacionalmente representativa; La ELCSA da lugar a la categorización de las familias en una de las cuatro categorías (inseguridad severa, inseguridad moderada, inseguridad leve y seguridad); (b) la cercanía de la dieta a las directrices dietéticas nacionales establecidas en el Pílon de Alimentación y Nutrición; esto se medirá a través de un cuestionario de recordatorio de 24 horas y / o de una semana basado en las recomendaciones dietéticas del Pílon, que será calibrado y validado con expertos nacionales de la División de Nutrición del Ministerio de Salud para transformar el Respuestas a varios elementos en una sola puntuación sintética. Seabas complementar los resultados de las encuestas de resultados con los estudios nutricionales más avanzados, posiblemente en cooperación con el PMA, la FAO, el SIUBEN y las Unidades de Atención de Salud de provincia y locales, un fin de comprender los cambios de comportamiento y las prácticas de nutrición, así como las dinámicas intrafamiliares. La complementación y comparabilidad de los resultados con los estudios realizados por otros actores se facilitará mediante la adopción de instrumentos estándar como el ELCSA y mediante el uso de las directrices dietéticas nacionales como punto de referencia para evaluar la calidad y la diversidad de las dietas.

## 24. Indicadores Objetivos de Desarrollo del Proyecto

- a) Número de familias beneficiarias que informan de un mejor acceso físico a los mercados, instalaciones de procesamiento y almacenamiento. <sup>S, Y, Lead</sup> – ODS metas 2.3 & 10.2

**Definición.** Se refiere al número de hogares / familias beneficiarios que afirman que, en comparación con la situación anterior al proyecto: a) ahora pueden acceder más fácilmente a las instalaciones de

<sup>S</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por sexo de los beneficiarios (masculino o femenino).

<sup>Lead</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por sexo del jefe de hogar, propietario de la PME o jefe del grupo (según sea pertinente)

<sup>Y</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por edad de los beneficiarios (“joven” o “no joven”, según la definición nacional de juventud)

<sup>SEC</sup> : Los datos presentados deben ser desglosados por sector (cultivos/ganadería/silvicultura/pesquería).

Mayores detalles en la Sección 3, punto C, Planificación, Seguimiento y Evaluación y Gestión del Conocimiento de este informe y Apéndice 6, PSEA.

mercado, procesamiento o almacenamiento requeridas; y (b) que estas instalaciones son completamente funcionales.

- b) Número de familias beneficiarias del proyecto con mayor resiliencia - <sup>S, Y, Lead</sup> – ODS metas 1.5 & 13.1

**Definición.** Proyección de las evaluaciones de impacto del FIDA sobre el número de familias con mayor capacidad de resiliencia (20% o más) utilizando la tarjeta de puntuación (ver Anexo 1, párrafo 1.1).

- c) Se desarrolla, prueba e institucionaliza una estrategia de focalización, inclusión productiva y resiliencia

**Definición.** Corresponde a los resultados de la plataforma del diálogo de políticas donde se espera que a partir de las lecciones y aprendizajes de la operación del Proyecto y de otras intervenciones se haya definido un Índice que determine las necesidades de la población rural en lo que respecta a las oportunidades para la inclusión productiva y la capacidad de las familias de enfrentar crisis y choques ambientales, climáticos, económicos y sociales y sus capacidades para recuperarse (en el mejor caso a una situación mejor) después una crisis o choque.

## 25. Indicadores Resultado 1.1

- a) Número de familias beneficiarias que tienen mejores condiciones para la inclusión productiva

**Definición.** La Inclusión Productiva se medirá usando una tarjeta de puntuación simple (ver Anexo 1, párrafo 1.2): el indicador mejora cuando su puntaje ha aumentado en comparación con la puntuación de la encuesta de referencia. El puntaje por familia es la suma de los valores 1 dado a cada respuesta positiva. En el Anexo 1 se explica esa metodología de evaluación de impactos.

- b) Número de nuevos empleos creados <sup>S, Y</sup> – ODS meta 8.2

**Definición.** Número de nuevos empleos temporales o recurrentes estacionales en la finca y fuera de la finca que se crearon desde el inicio del proyecto, ya sea como individuos independientes (autónomos) o como empleados de las micro, pequeñas y medianas empresas. También se incluyen los empleos creados dentro de las organizaciones de agricultores que recibieron apoyo de proyectos, pero se excluirán los empleos temporales creados por un período limitado (por ejemplo, empleos creados para la construcción de carreteras).

- c) Porcentaje de OERs que cumplen con vínculos comerciales con compradores. <sup>Lead, SEC</sup> – ODS metas 8.2 & 8.3 & 10.2)

**Definición.** Se refiere al porcentaje de organizaciones de productores encuestados que han establecido, con apoyo a proyectos, acuerdos contractuales u otros tipos de acuerdos con otras partes interesadas de la cadena y / o entidades públicas. Se incluyen arreglos ascendentes y descendentes (por ejemplo, provisión de insumos o acuerdos de venta) y asociaciones con entidades públicas y/o privadas.

- d) Porcentaje de familias que reportan mejoras o innovaciones en los servicios recibidos por las OERs. (<sup>S, Y, Lead</sup> – ODS metas 8.2 & 10.2)

**Definición.** Número de organizaciones rurales apoyadas por el proyecto que han desarrollado servicios mejores o más diversificados para sus miembros, tales como acceso a almacenamiento, procesamiento, instalaciones de mercadeo, provisión de crédito, insumos y compra de equipos, asistencia técnica, ventas agrupadas. Considera nuevos servicios, así como los existentes, que se mejoraron debido al fortalecimiento de la capacidad organizacional, según lo percibido y reportado por los propios miembros.

## 26. Indicadores Resultado 1.2

- a) Número de familias que adoptan tecnologías y prácticas resilientes al clima y sostenibles desde el punto de vista ambiental. <sup>S, Y, Lead</sup> – ODS metas 2.4 & 13.1 – 13.3 & 15.1-15.3

**Definición.** Se refiere al porcentaje de beneficiarios del proyecto encuestados que recibieron capacitación en prácticas ambientalmente sostenibles y / o en la gestión de los riesgos relacionados con el clima y que afirman que: (a) dominan plenamente estas prácticas; Y (b) que ahora están utilizando rutinariamente estas tecnologías y prácticas.

- b) Números de hogares que reportan una reducción en la escasez de agua para sus necesidades productivas. <sup>C, S, Y, Lead, SEC</sup> – ODS metas 1.4, 2.3 & 2.4

**Definición.** Se refiere al porcentaje de beneficiarios del proyecto encuestado que afirman que han ahorrado más del 50% del tiempo dedicado diariamente o semanalmente por los miembros del hogar a recoger agua potable o leña.

## 27. Indicadores Resultado 2

- a) Porcentaje de las inversiones identificadas en los PIR que son parte de planes de inversión y desarrollo territorial
- b) La identificación de las necesidades de las familias beneficiarias y el modelo de intervención para la inclusión productiva y la resiliencia se han adoptado y probado en el área del proyecto
- c) A través de la acción de la mesa de dialogo de política, la estrategia de inclusión productiva y resiliencia se ha escalado a nivel nacional

## 28. Indicadores Resultado 3

- a) El sistema de aprendizaje facilita el dialogo de políticas para la inclusión productiva y la resiliencia
- b) La auditoría externa no presenta observaciones

## E. Herramienta para dar seguimiento y evaluación de los efectos del Proyecto en las familias beneficiarias: “Tarjeta de puntuación”

29. Tarjetas de Puntuación es una herramienta para el S&E de impactos y resultados de un proyecto que transforma aspectos cualitativos y difíciles de medir por ser constituidos por muchos factores en una puntuación cuantitativo. Por ejemplo pueda ser difícil hacer seguimiento al desarrollo en la resiliencia de las familias beneficiarias. Primero es necesario definir cuáles de los factores de resiliencia mencionados arriba son más relevantes en el contexto específico y luego cómo se pueda medir un cambio en su presencia para cada una de las familias como un resultado atribuible al proyecto. Para dar una respuesta pragmática a estas necesidades el DFID ha propuesto una metodología de Tarjeta de Puntuación para hacer seguimiento al indicador principal de resiliencia (KPI4) del UK International Climate Fund.<sup>55</sup> Esta metodología no pretende medir resiliencia en un término absoluto pero intenta medir el cambio en la resiliencia de las familias comparado con la línea base y según las intervenciones del proyecto que han sido identificados en la teoría de cambio como intervenciones que fortalezcan la resiliencia. En este sentido se enfoca a dar seguimiento a la presencia para cada familia de los factores de resiliencia que el proyecto trata de fortalecer o pueda influir.

30. Sobre las intervenciones para fortalecer a la resiliencia definidos en el diseño del proyecto se desarrolla un cuestionario de ser aplicado a cada familia con el objetivo de saber si las intervenciones y sus productos han llegado a y han sido adoptados por las familias y están trayendo los beneficios

---

<sup>55</sup> DFID KPI4 Methodology: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/328254/BRACED-KPI4-methodology-June2014.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/328254/BRACED-KPI4-methodology-June2014.pdf)

esperados. Las preguntas se formulan en una manera para que los posibles respuestas puedan ser asignado un puntaje como en estos ejemplos:

31. *Binary*: 'yes' or 'no' answers where the score is 1 for 'yes' and 0 for 'no' (or 3 and 0 if weighted)

32. *Categorical or score based*: To capture the qualitative perception of the informant of e.g. level of resilience transformed into a quantitative score. Question example "How well would you and your family cope with a drought like the one you experienced in 2014 if it happened within the current/next cropping season?" No serious effects=3, some effects=2, serious effects=1, and very serious effect=0.

33. *Continuous variables*: household income, yield/ha, time for recovering after a shock. Divide into ranges assigned a score, for example "how long time would it take your family to recover from a flood like the one you experienced in 2013?" 1month=3, 2-3months=2, 4-6months=1, >6months=0.

34. Para este proyecto se han identificado 2 tipos de Tarjeta de Puntuación por tipología de beneficiario y tiene como objetivo cuantificar los efectos en las familias del: Outcome 2.1 (a través de los planes de negocios se mejora la inclusión productiva); y el Outcome 2.2 (a través de los planes de negocios se mejora la resiliencia de las familias). Las familias mejoran su inclusión productiva y su resiliencia cuando el valor de la Tarjeta de Puntuación ha aumentado en comparación con el punto de partida. A cada pregunta se le da un valor de "0" o "1" en base a si la respuesta a cada pregunta es positiva ("1") o negativa ("0"). El puntaje por cada familia es la suma de los valores "1".

35. Cada familia integrante de los planes deberá contar con la Tarjeta de Puntuación completo antes de la implementación del plan y será actualizada periódicamente (anual) y servirá como parte del proceso de gestión y aprendizaje del proyecto así como contribuirá con lecciones e información a la plataforma de diálogo interinstitucional (Outcome 1 del Proyecto).

36. **Tarjeta de puntuación resiliencia de las familias.** A través de puntuaciones y según determinados criterios se obtendrán el porcentaje o número de familias del área del proyecto según rangos de capacidad de resiliencia. Este método mide el efecto que actualmente ejerce el contexto y sus propias condiciones en su capacidad de resiliencia. (ver Anexo 1, párrafo 1.1)

37. **Tarjeta de puntuación para el grado y potencia para la inclusión productiva.** A través de puntuaciones y según determinados criterios se obtendrán el porcentaje o número de familias del área del proyecto según rangos de inclusión productiva. Este método mide el efecto que actualmente ejerce el contexto y sus propias condiciones en su capacidad de empedrar actividades económicas o conseguir empleo (ver Anexo 1, párrafo 1.2).

38. La Tarjeta de Puntajes para la inclusión productiva busca medir: i) cuál es el grado de inclusión productiva del hogar; y ii) cuál es su potencial para una mayor inclusión productiva (su capacidad de beneficiarse de las oportunidades generadas por el proyecto o por el crecimiento económico). Esto obedece a que la mayoría de los trabajos sobre inclusión productiva coinciden en que se favorece la inclusión cuando en situaciones en donde, por ejemplo, se depende menos del trabajo ocasional en el hogar y se dedica más tiempo al autoempleo o actividades empresariales, y cuando existen algunas condiciones que aumentan el potencial de inclusión productiva de las familias, como por ejemplo formas de protección social, posesión de algunos activos productivos, el acceso al ahorro o al crédito, mayor capacidad empresarial, educación y acceso a la formación profesional, acceso a la información sobre oportunidades de mercado o empleo, mejor salud, etc.

39. Al igual que con la Tarjeta de Puntajes sobre resiliencia de las familias, este Tarjeta de Puntuación podrían ser un insumo para el Índice de Focalización. En este caso se podrán identificar diferentes grupos de hogares que i) ya tienen algún grado de inclusión productiva y podrían ser objetivos primarios para la graduación; ii) han tenido un aumento en su potencial de inclusión productiva, aunque aún no se benefician de ella, y podrían beneficiarse de las actividades de graduación; iii) tienen un potencial muy bajo para la inclusión productiva y todavía necesitan apoyo para la pre-graduación.



## **F. Herramienta para el seguimiento y evaluación de los Planes**

40. El levantamiento de datos por Plan es producto de la experiencia generada en el país en la implementación del Proyecto PRORURAL Centro y Este. En respuesta a la Misión de FIDA de Noviembre de 2016, se acuerda que la JAD junto a la UGP/DIGECCOOM realice un levantamiento de información en las siguientes áreas:

- (i) Información general de cada Plan y Alcance
- (ii) Capacidad y la calidad de la gestión del Plan
- (iii) Manejo del riesgo de exclusión e incidencia en el alivio de la pobreza.
- (iv) Manejo del riesgo ambiental
- (v) Gestión de riesgos para la seguridad alimentaria, dietética y nutricional
- (vi) Información sobre activos, ingresos y empleo de cada familia integrante del Plan

41. En diciembre de 2016, la JAD/DIGECCOOM con el apoyo de un consultor FIDA, ajuste la herramienta metodológica de levantamiento de información y se procede a probarla en campo. Posterior al pilotaje, de manera conjunta entre FIDA, JAD y DIGECCOOM, se realizaron los ajustes necesarios a la herramienta. El primer levantamiento de información utilizando este instrumento fue realizado durante el mes de enero de 2017. Se pretende realizar dos posteriores aplicaciones, una a principios del 2018, otra al cierre del Proyecto.

42. Además de la boleta por Pan se elaboró una herramienta para agregar la información de cada Plan.

43. Para la aplicación de la herramienta en campo, se elaboraron dos rutas de trabajo de dos equipos de la JAD integrada por dos personas cada uno. Fue necesaria la inclusión de un tercer equipo auxiliar por parte de la JAD, para trabajar con las Organizaciones que no pudieron ser analizadas en los horarios planificados.

44. Así mismo se elaboró una herramienta específica para el levantamiento de información por cada beneficiario, la cual deberá ser completada por la organización responsable (en futuros planes será una condición para su aprobación). La información por beneficiario será verificada por la JAD y DIGECCOOM a través de un muestreo aleatorio del 10% del total de planes.

45. La herramienta fue construida codificando cada información de modo de poder elaborar una base de datos electrónica para su posterior manejo para la gestión y aprendizaje del proyecto.

## **G. Medición de riesgos asociados con los planes**

46. Junto a la tarjeta de puntuaciones para la inclusión productiva y resiliencia, la medición de los riesgos relacionados con la gestión, la inclusión, ambientales y nutricionales, son herramientas innovativas para el seguimiento y aprendizaje en la implementación de los planes. Como mencionamos más atrás, la promoción de la inclusión productiva y su medición a nivel de personas o familias (Tarjeta de Puntajes Inclusión Productiva), debe ser acompañada de una estrategia de resiliencia y de su respectiva medición (Tarjeta de Puntajes Resiliencia de las Familias) para una efectiva sostenibilidad. Cuando esta inclusión productiva se promueve a través de planes, debe ser complementada con análisis sobre sostenibilidad económica y ambiental de cada plan. Así mismo, se debe verificar la efectividad de la inclusión de la población objetivo del proyecto dado que uno de los mayores riesgos de la inclusión de los pobres a los mercados a través de planes, es que la misma dinámica de la producción y de los mercados, tiende a excluirlas.

47. Por último, en una situación caracterizada por la coexistencia de bolsas de inseguridad alimentaria con malnutrición que conducen a mayores niveles de sobrepeso, obesidad y enfermedades relacionadas, es importante evaluar que cualquier cambio en la inclusión productiva de las familias pobres no afecta negativamente sus niveles de seguridad alimentaria (por ejemplo, mediante el abandono de la producción para el autoconsumo) y que el aumento de los ingresos no se traduce en un mayor consumo de alimentos y bebidas superprocesados, como ahora es el caso.

48. **Medición de Riesgos de Gestión y Ambiental.** Tanto en la medición de riesgo de gestión como ambientales y de cambio climático, se usa la metodología de Tarjeta de Puntajes (“1” o “0”) para una serie de preguntas relacionadas con la temática (referirse al Anexo 1, párrafos 2.2 y 2.4). Ambos Tarjeta de Puntajes fueron definidos para dar puntuaciones específicas por cada sub-tema así como sobre el total. De este modo, por cada plan se tendrá un diagnóstico de la situación inicial determinando, por lo tanto, acompañamientos específicos. A nivel agregado, los scorecrds permitirán determinar el número de Planes que obtuvieron un total puntaje sobre la calificación de cada subtema o del total por rango. Esta información permite medir la “salud” de la cartera en cuanto a la calidad de gestión y manejo de los riegos ambientales. Su seguimiento periódico permitirá identificar el desempeño de la cartera en ambos temas.

49. **Manejo del riesgo de exclusión.** A nivel de cada Plan, se incluyen preguntas “antes” y “después” relacionadas con (por mayor información referirse al Anexo 1, párrafo 2.3) la calidad de empleo, grado de pobreza medido por activos específicos que posee de los productores al momento de diseño del plan y nuevos ingresos:

- Calidad de empleo a nivel de la Organización y de finca:
  - Cumplimiento con las normas de higiene y seguridad laboral –BPM-
  - Salarios recibidos
  - Cobertura médico y pensiones
- Valor promedio de los activos de los productores al diseño del Plan
- Valor promedio de los activos de productores que ingresaron después de la aprobación del Plan.

50. De igual modo que los anteriores riesgos, al inicio del plan se tendrá el diagnóstico sobre la calidad del empleo de los asalariados involucrados y cuanto este plan incluye a los más pobres (Anexo 1, párrafo 2.3). Esta información será utilizada por el Comité de Aprobación del Proyecto para determinar su elegibilidad para ser financiado con recursos del proyecto. Esta información, junto al seguimiento periódico, también será usada para determinar el acompañamiento necesario para mejorar su estrategia de inclusión y alivio a la pobreza.

51. **Evaluación de Riesgos para la Seguridad Alimentaria, Dietas y Nutrición.** Se utilizará un enfoque similar (ver Anexo 1, párrafo 2.5) para evaluar: a) el nivel de seguridad alimentaria; y b) el nivel de conocimiento y cumplimiento de las directrices dietéticas nacionales de las familias beneficiarias que participan en cada Plan. Esta información se obtendrá agregando e informando los puntajes obtenidos por cada familia beneficiaria participante en el Plan sobre la seguridad alimentaria (escala ELCSA) y los cuestionarios de las pautas dietéticas incluidos en la encuesta de referencia. Esta información, recogida regularmente a medida que los Planes progresan en su implementación, permitirá al Comité de Aprobación del Proyecto identificar y monitorear situaciones en las que la participación en los Planes plantee riesgos para la seguridad alimentaria y / o desnutrición de las familias (por ejemplo, mediante el apoyo a huertos familiares o actividades de sensibilización sobre la nutrición en colaboración con otras instituciones gubernamentales y asociados para el desarrollo).

## MARCO LÓGICO: EFECTOS Y PRODUCTOS

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
<b>Meta:</b> Las inversiones del proyecto contribuyen a promover actividades generadoras de ingresos y la seguridad alimentaria y nutricional de las familias rurales	Número de personas focalizadas con movilidad económica (incremento en ingresos y bienes en más del 10 por ciento) <sup>S, Y, Lead</sup> – <b>ODS metas 1.1 &amp; 1.2</b>	0	20.100 (mujeres ≥ 8.040)	SyE	Evaluación de medio término y final	UGP/MEP yD	Vulnerabilidad de las familias pobres rurales debida a los efectos de las crisis sistémicas ambientales y económicas que pueden afectar al país
	Número de mujeres (jefas de familia o pareja del jefe de familia) con dietas mejoradas <sup>Y, Lead</sup> – <b>ODS metas 2.1 &amp; 2.2</b>	0	5.500				
<b>Objetivo de desarrollo:</b> Las familias beneficiarias han aumentado su acceso a mercados y su resiliencia a los shocks económicos y climáticos	Número de familias beneficiarias que informan de un mejor acceso físico a los mercados, instalaciones de procesamiento y almacenamiento <sup>S, Y, Lead, IND, SEC</sup> – <b>ODS metas 2.3 &amp; 10.2</b>	0	12.800 (familias jefatura femenina ≥ 5.120)	SyE	Evaluación de medio término y final	UGP/MEP yD	
	Número de familias beneficiarias del proyecto con mayor resiliencia <sup>S, Y, Lead</sup> – <b>ODS metas 1.5 &amp; 13.1<sup>2</sup></b>	0	12.000 (fam. jefa femenina ≥ 4.800)				
	Se desarrolla, prueba e institucionaliza una estrategia de focalización, inclusión productiva y resiliencia	0	1				
<b>ALCANCE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas que reciben servicios impulsados o apoyados por el proyecto <sup>C, S, Y</sup>: 26.940. Al menos el 40% de los beneficiarios al final del proyecto son mujeres y 30% son jóvenes (menores de 35 años)</li> <li>Número de hogares correspondientes que han sido alcanzados <sup>Lead</sup>: 14.970. Al menos 25% (≥3740) de los hogares beneficiarios al final del proyecto son hogares con jefatura femenina</li> <li>Número estimado total correspondiente de los miembros de hogares <sup>Lead</sup>: 57.780</li> </ul>							
<b>Componente 1: Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia</b>							
<b>Resultado 1.1</b> Los planes de inversión fomentan la inclusión productiva de las familias beneficiarias	Número de familias focalizadas que han aumentado su inclusión productiva	0	11.900 (familias jefatura femenina ≥ 2.975)	Tarjetas de puntuación  Boleta/ Plan	Anual	UGP/MEP yD	La persistencia de la pobreza monetaria puede tener graves impactos sobre los hogares rurales, obligándolos a adoptar estrategias negativas que responden a una lógica de corto plazo, pero que aumentan su vulnerabilidad y reducen su resiliencia en el mediano y largo plazo
	Número de nuevos empleos creados <sup>S, Y</sup> – <b>ODS meta 8.2</b>	0	29.000 (mujeres ≥ 11.600)				
	Porcentaje de OERs que cumplen con vínculos comerciales con compradores <sup>Lead, SEC</sup> – <b>ODS metas 8.2 &amp; 8.3 &amp; 10.2</b>	20%	60% (liderado por mujeres ≥ 20%)				
	Porcentaje de familias que reportan mejoras o innovaciones en los servicios recibidos por las OERs ( <sup>S, Y, Lead</sup> ) – <b>ODS metas 8.2 &amp; 10.2</b>	10%	90% (familias jefatura femenina ≥ 23%)				

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
<b>Producto 1.1</b>	<b>Diversificación (SO2)</b>						
	▪ Número de empresas rurales que acceden a servicios de desarrollo empresarial <sup>SIP, Lead, IND</sup> – <b>SDG target 8.2 &amp; 8.3</b>	0	124	SyE	Semestral	UGP/MEP yD	
	▪ Número de personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos o de gestión empresarial <sup>S, Y, IND</sup> – <b>SDG target 8.2 &amp; 8.3</b>	0	14.300				
	<b>Organización de Productores (SO2)</b>						
	▪ Número de organizaciones de productores rurales apoyadas <sup>SIP, S, Y, Lead, IND</sup> – <b>SDG target 8.2 &amp; 8.3 &amp; 10.2</b>	0	138				
	▪ Número de productores rurales apoyados que son miembros de una organización de productores rurales <sup>SIP, S, Y, Lead, IND</sup> – <b>SDG target 8.2 &amp; 8.3 &amp; 10.2</b>	0	12.810				
	▪ Número de organizaciones de productores rurales apoyados que informan de servicios nuevos o mejorados prestados por su organización <sup>S, Y, Lead, IND</sup> – <b>SDG target 8.2 &amp; 10.2</b>	0	96				
▪ Número de organizaciones de productores rurales que informan de un aumento de las ventas <sup>Lead</sup> – <b>SDG target 8.2 &amp; 8.3 &amp; 10.2</b>	0	110					
<b>Indicador No Core</b>							
▪ Porcentaje o incremento puntual en la puntuación de la calidad de la gestión de la exclusión social y los riesgos medioambientales de la ejecución de los planes de negocio	0	El 60% Planes puntaje ≥4					
<b>Resultado 1.2</b> Los planes de inversión mejoran la resiliencia de las familias pobres rurales	▪ Número de familias que adoptan tecnologías y prácticas resilientes al clima y sostenibles desde el punto de vista ambiental <sup>S, Y, Lead</sup> – <b>ODS metas 2.4 &amp; 13.1 – 13.3 &amp; 15.1-15.3</b>	0	16.150	Tarjetas de puntuación			Sin intervenciones específicas para mejorar la resiliencia de las familias, los hogares pobres rurales seguirán siendo los más impactados en épocas de crisis y los menos capaces de recuperarse en épocas de crecimiento
	▪ Números de hogares que reportan una reducción en la escasez de agua para sus necesidades productivas <sup>C, S, Y, Lead, SEC</sup> – <b>ODS metas 1.4, 2.3 &amp; 2.4</b>	0	8.000				
<b>Producto 1.2</b>	<b>Nutrición (SO1)</b>						
	▪ Número de personas/hogares proporcionados con	0	7.500	SyE	Semestral	UGP/MEP yD	

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
	apoyo específico para mejorar su nutrición <sup>S, Lead, Y,IND</sup> – <b>SDG target 2.1 &amp; 2.2.</b>  <b>Ambiente y Cambio Climático (SO3)</b> ▪ Número de grupos apoyados para manejar de manera sostenible los recursos naturales y los riesgos relacionados con el clima <sup>C, SIP, Lead, IND</sup> – <b>SDG target 2.4 &amp; 13.1- 13.3 &amp; 15.1-15.3</b> ▪ Número de personas que reciben servicios de información climática <sup>C,S,Y,IND</sup> – <b>SDG target 2.4 &amp; 13.1-13.3</b> ▪ Número de hectáreas de tierra sometidas a manejo resilientes al clima <sup>C</sup> – <b>SDG target 2.4 &amp; 13.1 &amp; 15.1 -15.3</b> <b>Indicador No Core</b> ▪ Porcentaje de inversiones que contemplan acciones de para el manejo del agua, suelos y cobertura vegetal	0	120				
		0	26.000				
		0	6.000				
		0%	60%				
<b>Componente 2: Diálogo de políticas interinstitucional</b>							
<b>Resultado 2</b> Las inversiones del proyecto generan un proceso de aprendizaje para la definición de una estrategia de focalización y modelos de intervención para escalar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias	▪ Porcentaje de las inversiones identificadas en los PIR que son parte de planes de inversión y desarrollo territorial ▪ La identificación de las necesidades de las familias beneficiarias y el modelo de intervención para la inclusión productiva y la resiliencia se han adoptado y probado en el área del proyecto ▪ A través de la acción de la mesa de dialogo de política, la estrategia de inclusión productiva y resiliencia se ha escalado a nivel nacional	0%	40%	Informe	Evaluación de medio término y final	UGP/MEP yD	El diálogo interinstitucional podría extenderse y ralentizar la capacidad de movilizar inversiones públicas y privadas impulsadas por una lógica de inclusión productiva
		0	1				
		0	1				
<b>Producto 2</b>	<b>Diálogo de Políticas</b> ▪ Número de productos de conocimientos relevantes para las políticas completados <b>Indicador No Core</b> ▪ Plataforma de diálogo interinstitucional instalada con el objetivo de complementar y articular políticas que aborden la pobreza multidimensional y monetaria en las zonas rurales	0	3	SyE	Semestral	UGP/MEP yD	
		0	10				

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
<b>Componente 3: Aprendizaje, conocimientos y gestión del proyecto</b>							
<b>Resultado 3</b> La gestión adecuada del proyecto y el SyE contribuyen de manera efectiva a la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales, al proceso de aprendizaje y al diálogo interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El sistema de aprendizaje facilita el dialogo de políticas para la inclusión productiva y la resiliencia</li> <li>▪ La auditoría externa no presenta observaciones</li> </ul>	12  0	Reportes semestrales  Informe Auditoria	SyE	Anual	UGP/MEP yD	
<b>Producto 3</b>	<b>Indicador No Core</b> <b>Línea de Base y Focalización</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Línea de base realizada y metas del ML actualizados</li> <li>▪ Estrategia de focalización del proyecto establecida</li> </ul> <b>Planificación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan de Inversión Global establecido</li> <li>▪ POA &amp; PAC presentado a tiempo</li> </ul> <b>Seguimiento y Evaluación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los PIR incluyen Scorecard, Indicadores de Riesgo y Boletas completas</li> <li>▪ Evaluaciones intermedias y finales de los planes, realizadas</li> <li>▪ Los indicadores del ML se presentan semestralmente</li> <li>▪ Encuesta para el informe final realizada</li> <li>▪ PCR realizado</li> </ul> <b>Aprendizaje</b> <b>Desempeño del Proyecto Mejorado:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis continuo del desempeño físico y financiero del Proyecto</li> <li>▪ POA y PAC basado en las lecciones aprendidas</li> <li>▪ Ajustes en el modelo operativo (resultados de los Scorecards)</li> <li>▪ Estudios de caso</li> </ul> <b>Dialogo de Políticas Interinstitucional desarrollado</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyo al grupo de trabajo técnico</li> <li>▪ STCC con países con experiencias similares</li> <li>▪ Información y lecciones sobre la estrategia de inclusión y</li> </ul>		Informes semestrales Informe de Supervisión	Director Proyecto	Semestral	UGP/MEP yD	

Jerarquía de resultados	Indicadores			Medios de verificación			Supuestos(S)/Riesgos(R)
	Nombre	Línea base	Meta final	Fuente	Frecuencia	Responsabilidad	
	resiliencia ■ Información y apoyo a la plataforma interinstitucional						

**Leyenda:**

- C : Se refiere a los indicadores obligatorios ASAP
- S : Los datos presentados deben ser desglosados por sexo de los beneficiarios (masculino o femenino).
- Lead : Los datos presentados deben ser desglosados por sexo del jefe de hogar, propietario de la PME o jefe del grupo (según sea pertinente)
- Y : Los datos presentados deben ser desglosados por edad de los beneficiarios ("joven" o "no joven", según la definición nacional de juventud)
- SEC : Los datos presentados deben ser desglosados por sector (cultivos/ganadería/silvicultura/pesquería)

## Apéndice 7: Administración financiera y disposiciones de desembolso

### I. Marco General de la Gestión de Finanzas Públicas en República Dominicana

1. Con el objetivo de lograr transparencia, homogeneidad y oportunidad de la información de naturaleza fiscal, la República Dominicana inició un ambicioso programa de reformas a la legislación y a los procesos de las finanzas públicas, desde el año 2006. Este esfuerzo abarcó la modificación y creación de varias disposiciones legales, entre ellas, las leyes: Orgánica de Presupuesto, de Compras y Contrataciones, de Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, de Tesorería, sobre Controles Internos y del Sistema de Gestión Financiera. En ese sentido, es relevante medir el resultado de tales reformas con el fin de determinar si en la práctica se ha producido un avance como resultado de las mismas. La respuesta a la evaluación de desempeño en la Gestión de las Finanzas Públicas mediante el PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) es positiva. En el año 2016, el número de indicadores identificados como una fortaleza del sistema (con calificación igual o por encima de B) era 13/28 (46.4%) y 18 de los 28 indicadores (64.3%) muestran modificaciones, muchas de forma muy marcada. De las 18 modificaciones registradas, 11 son positivas (61.1%), muestran una mejora en el desempeño del indicador, y 7 son negativas (38.9%) e indican pérdida de desempeño para el indicador.

2. **Marco Legal.** La República Dominicana tiene un buen marco legal para la gestión de las finanzas públicas. Junto con la Constitución de la República Dominicana encontramos la Ley de Tesorería Nacional (567\_05), la Ley sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones (340-06), la Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público (423-06), la Ley de Planificación e Inversión Pública (498-06) y la Ley que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE) (5-07). Por lo anterior, la gestión de las finanzas públicas es amplia y cubre cada área relevante de gestión presupuestaria y de distribución de funciones legales en todo el Sector Público Nacional.

3. **Presupuesto.** El Sistema Presupuestario Dominicano, contiene tres componentes fundamentales, los Ingresos, los Gastos y el Financiamiento. El primero de ellos se refiere a las estimaciones de los recursos que el Estado espera percibir o recaudar, el segundo, a la utilización de estos Ingresos para cubrir diversos conceptos, y el último, representa los recursos, que en términos netos, han sido necesarios para completar los requerimientos de disponibilidades financieras, constituidas por los desembolsos de la Deuda Pública, interna y externa (préstamos, bonos, letras, facilidades crediticias y otros pasivos) y las Aplicaciones Financieras (amortizaciones de capital, redención de bonos, letras y otros pasivos). El ciclo presupuestario dominicano se compone las siguientes etapas: (i) Formulación Presupuestaria; (ii) Discusión y Aprobación; (iii) Ejecución Presupuestaria; (iv) Seguimiento y Evaluación. El Presupuesto Plurianual del Sector Público no financiero será elaborado por la Secretaría de Estado de Finanzas y contendrá el marco financiero, los programas y proyectos prioritarios definidos en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, así como la distribución de gastos por Capítulos según grandes agregados económicos. Este presupuesto tendrá una duración de cuatro años y será aprobado por el Consejo Nacional de Desarrollo antes del 15 de octubre del año en que se inicia el período de gobierno, siendo actualizado antes del 30 de junio de cada uno de los años subsiguientes.

4. **Gestión de deuda.** Se ha diseñado una Estrategia de Mediano Plazo para el Manejo de la Deuda Pública la cual se enfoca en la minimización de los costos de financiamiento, así como la mitigación de los riesgos del portafolio mediante la construcción de una cartera equilibrada de deuda pública que toma en consideración los principales desafíos en términos del marco macroeconómico,



así como de las posibles opciones de financiamiento y el potencial desarrollo del mercado doméstico de deuda. Las políticas públicas implementadas en virtud de la estrategia implícita actual, han resultado en un aumento del plazo de madurez promedio del portafolio, a la vez que se mantienen estables los costos del financiamiento tanto interno como externo, dado los esfuerzos por el continuo desarrollo del mercado local, así como por la influencia del contexto internacional de los últimos años caracterizado por la disminución generalizada de las tasas de interés en los mercados.

5. **Auditoría interna.** La Contraloría General de la República, de acuerdo a lo establecido en el artículo 247 de la Constitución de la República Dominicana es el órgano del Poder Ejecutivo rector del control interno, ejerce la fiscalización interna y la evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos y autoriza las órdenes de pago, previa comprobación del cumplimiento de los trámites legales y administrativos, de las instituciones bajo su ámbito. La principal atribución de esta Entidad, de acuerdo a la Ley 10-07, es ser el órgano rector del Sistema Nacional de Control Interno (SINACI), el cual comenzó a implementarse desde el año 2010. Las Unidades de Auditoría Interna son oficinas satélites de la Contraloría General de la República que están instaladas en más de 200 instituciones del Estado, con auditores financieros, técnicos y legales; tienen como objetivo fiscalizar el buen uso de los fondos públicos. El Plan Estratégico 2017 – 2020 contempla asegurar que todo el sector público culmine la implantación y puesta en funcionamiento de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), así como la organización y ejecución de Auditorías Internas en el marco de las mejores prácticas, de tal forma que constituyan un medio clave para la supervisión efectiva de la gestión de los recursos públicos.

6. **Contabilidad, Registros e Informes Financieros.** La Tesorería Nacional mantiene conciliación diaria de las cuentas sobre las que tiene control, dado que existen aún cuentas no controladas por ella. Los avances en Cuenta Única de Tesorería, con los recursos de captación directa del Gobierno Central, descentralizada y seguridad social, permiten mayor control de las disponibilidades bancarias. En cuanto a la conciliación de los Anticipos Financieros se viene realizando diariamente según la norma dictada en marzo 2009, donde de manera automática, a través de las conciliaciones bancarias se liquidan a final de año los saldos no rendidos y pendientes de cobros. La Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG) ha venido publicando trimestralmente informes de ejecución presupuestaria que ofrecen información sobre las variaciones entre lo presupuestado y lo ejecutado y la orientación del gasto público con relación a lo aprobado por el Congreso Nacional.

7. **Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado.** Este sistema comprende el conjunto de principios, normas, sistemas, órganos y procesos que hacen posible la captación de los recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de los fines del Estado y está compuesto por los sistemas de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería y Contabilidad Gubernamental. También estarán relacionados con el SIAFE los sistemas de Planificación e Inversión Pública, Gestión de Recursos Humanos, Administración Tributaria, Compras y Contrataciones, Administración de Bienes Nacionales y Control Interno. El SIAFE cumple un rol esencial en la gestión de las finanzas públicas dominicanas desde su promulgación en la Ley del 8 de enero de 2007. Los proyectos con financiamiento externo tienen la obligación de utilizar el Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF) y dentro de éste el módulo UEPEX para el registro de las transacciones de este tipo de proyectos.

8. **Auditorías Externas.** La Cámara de Cuentas de la República Dominicana es el órgano constitucional de control externo de los recursos públicos, de los procesos administrativos y del patrimonio del Estado; tiene personalidad jurídica instrumental, carácter técnico y autonomía administrativa, operativa y presupuestaria, correspondiente al examen de las cuentas generales y particulares de la República, mediante auditorías, estudios e investigaciones especiales. Las funciones de la Cámara de Cuentas viene dada por la Ley 10-07, realizando una publicación anual en su portal de las instituciones a auditar en ese año pero sin especificar el período de visita.

9. **Práctica de Donantes.** La Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM), sede del Despacho del Ordenador Nacional de los Fondos Europeos para el Desarrollo, es el organismo del Estado Dominicano encargado de la preparación, presentación, valoración, coordinación, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de cooperación técnica y financiera no reembolsable ofrecida por los organismos multilaterales, con especial atención en los Fondos desembolsados por la Unión Europea. Esta dirección tiene amplia experiencia en gestión de programas programas y proyectos, entre ellos el Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y a las Autoridades Locales (Pascal), el Programa de Apoyo a Educación y Formación Técnico Profesional (PRO-EFTP), el Programa de Electrificación Rural basado en Fuentes de Energía Renovable (PERenovable), el Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública (PARAP) y el Programa de a la Política Sectorial de Educación (PAPSE I). A pesar de ello tiene escasa experiencia en gestión de proyectos de desarrollo rural.

## **II. Evaluación de los Arreglos de Gestión financiera del Organismo Ejecutor**

### **A. Marco Legal del Organismo Ejecutor**

10. La Administración Financiera del Proyecto PRORURAL Inclusivo será ejecutada de conformidad con el marco legal que regula la administración pública en República Dominicana: Ley del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE), Ley de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, Ley de Tesorería Nacional, Ley de Crédito Público, Ley de la Contraloría General de República y del Control Interno, Ley de Compras y Contrataciones de Bienes, obras, servicios y concesiones del Estado; Ley del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ley de Función Pública, Ley de la Dirección General de bienes nacionales y Ley de Catastro Nacional.

11. DIGECOOM tiene experiencia en gestión de créditos externos; sin embargo tiene poca experiencia en la ejecución de Proyectos de Desarrollo Rural, por lo que el rol del FIDA como supervisor, será fundamental para disminuir riesgos en la ejecución del Financiamiento, asegurando el cumplimiento y seguimiento de los compromisos establecidos en el Contrato de Préstamo que se apruebe, así como de la normatividad nacional y del FIDA mismo.

12. La UGP gestionó el proceso de cierre del Proyecto PRORURAL OESTE (780-DO) y actualmente gestiona el PRORURAL CENTRO Y ESTE (811-DO), mediante la enmienda acordada entre el FIDA y Ministerio de Hacienda, Representante del Prestatario, la cual fue aprobada por Resoluciones 523/14 y 524/14 del Congreso Nacional y ratificado por el Poder Ejecutivo, en octubre del 2014.

13. Como organismo ejecutor del Proyecto, serán responsabilidades específicas de la UGP: (i) incluir en su presupuesto anual los requerimientos de recursos del Proyecto y tramitar su aprobación; (ii) ejecutar y supervisar la ejecución del Proyecto de acuerdo a los términos del Convenio de Financiamiento, las directrices del FIDA, las normas nacionales, el diseño del Proyecto y el manual operativo (MOP); (iii) llevar a cabo la administración financiera-contable, y las funciones de desembolso (incluyendo la conservación de archivos); iv) ejecutar las licitaciones y contrataciones; y v) contratar auditores externos aceptables para el FIDA en coordinación para auditar las cuentas del Proyecto.

### **B. Unidad de Gestión de Proyectos.**

14. La modalidad de ejecución que adoptará el Proyecto será de UGP con capacidad técnica, administrativa y financiera, lo cual facilitará la implementación del Proyecto de manera eficaz y oportuna de los recursos en un ambiente geográficamente extenso. La UGP estará integrada por un Director General de Proyecto y personal técnico y administrativo. Sería beneficioso para el proyecto no perder la experiencia acumulada por el equipo de gestión del proyecto PRORURAL CENTRO Y

ESTE. Las operaciones de campo serían responsabilidad de la UGP, basadas en Términos de Referencia oportunamente emitidos. La orientación del Proyecto estará a cargo del Comité Directivo del Proyecto. Los arreglos previstos se consideran como aceptables si su presupuestación, contabilidad, control interno, flujo de fondos, informes financieros y arreglos de auditoría son capaces de: (a) registrar de forma correcta y total las transacciones y los balances del Proyecto; (b) facilitar la preparación de estados financieros periódicos, confiables en tiempo y forma; (c) proteger los activos del Proyecto; y (d) estar sujetos a arreglos de auditoría aceptables para el FIDA.

15. El área financiera y administrativa tendrá como misión asistir al Coordinador General del Proyecto en la gestión financiera, administrativa y contable del proyecto, en completo acuerdo con las normas y procedimientos de administración establecidos por la Contraloría General de la República y por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA); en especial, en este último caso, las normas y procedimientos que constan en el Convenio de Préstamo, en las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola (FIDA), en las Directrices para la Auditoría de proyectos (FIDA) y en las Directrices para la Adquisición de Bienes (FIDA). Los cuatro últimos documentos citados deben considerarse como instrumentos fundamentales para la gestión del Proyecto.

16. La Gerencia Financiera será la responsable de administrar y supervisar la ejecución del nuevo proyecto y tendrá como principales funciones: (i) vigilar el cumplimiento de los objetivos del Proyecto; (ii) dar seguimiento al cumplimiento de los compromisos contractuales adquiridos con el FIDA por parte del Ministerio de Hacienda, representante del Prestatario; (iii) responsabilidad en la implementación y supervisión de las inversiones en campo; (iv) desarrollar alianzas público-privadas para la implementación operativa en el terreno de las inversiones (v) asegurar que las alianzas público-privadas se suscriban en el marco de transparencia de rigor y que garanticen la generación de resultados que se reflejen en el cumplimiento de las metas consignadas en el marco lógico, así como el riguroso cumplimiento de los procedimientos de gestión financiera; (vi) gestionar los recursos financieros del préstamo (desembolsos) y dar seguimiento a los procesos de auditoría; (vii) atender los asuntos relacionados con el servicio de la deuda.

17. La gestión financiera es responsabilidad del Coordinador Administrativo y Financiero de la UGP, siendo sus principales funciones con respecto a la ejecución del proyecto: (i) Implementar actividades de control interno, administración financiera, preparar contabilidad, estados financieros, solicitudes de desembolso y seguimiento al financiamiento; (ii) Supervisar y asegurar la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la ejecución del proyecto; (iii) Mantener un adecuado control de activos e inventarios de los bienes del Proyecto; (iv) Preparar y dar seguimiento al presupuesto global y anual del Proyecto; (v) Supervisar y dar seguimiento a la designación/contratación de los auditores externos y a la realización de los informe periódicos sobre la situación financiera del proyecto; (vi) Establecer vínculos de coordinación con las diferentes instancias involucradas en la ejecución del Proyecto; (vii) Coordinar la preparación, consolidación y presentación de la información administrativa, contable y financiera que se requiere para el Proyecto; (viii) Asegurar que los procesos inherentes a la ejecución se apeguen rigurosamente a las normas, políticas y procedimientos establecidos en la documentación legal del Proyecto, del Estado y del FIDA; (ix) Controlar y apoyar el establecimiento y el cumplimiento de los manuales de procedimientos en el ámbito fiduciario.

18. **Presupuestación.** El Órgano rector del Presupuesto Nacional de la República Dominicana es la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES) del Ministerio de Hacienda. El presupuesto es presentado por el Poder Ejecutivo y remitido por el Ministerio de Hacienda al Congreso Nacional quien lo aprueba. El Presupuesto de Egresos anual de DIGECOOM se integra al proyecto de presupuesto del MEPyD, sujetándose a los techos presupuestarios que emite el Ministerio de Hacienda. Por lo que el manejo de los fondos está sujeto a lo que se autoriza anualmente en: (i) el Presupuesto de Egresos aprobado por el Congreso Nacional; y (ii) lo que establece la DIGEPRES. Anualmente DIGECOOM deberá asegurar el espacio fiscal y la aprobación del presupuesto que

aseguren la fluida ejecución del proyecto de conformidad con lo que se haya consignado en el Convenio de Préstamo.

19. Los recursos contratados en calidad de Préstamo o Donación con Organismos Financieros Internacionales como el FIDA, son considerados deuda pública y siguen las normas y procedimientos legales establecidos en el País, las cuales son aplicadas por la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y la Dirección General de Crédito Público del Ministerio de Hacienda.

20. Detalle sobre los controles internos, las auditorías internas y externas, el control de uso de equipos, los procedimientos e instrumentos que aseguren una buena gestión del proyecto, de conformidad con el marco legal señalado y los controles establecidos por el Ministerio de Hacienda, serán incluidos en el Manual de Operación del Proyecto, en el cual también se establecerá que el Proyecto tendrá tolerancia “cero” e impondrá sanciones a las faltas cometidas al incumplir con los preceptos de transparencia y anti-corrupción, aceptables para el FIDA.

21. A más tardar el 15 de agosto de cada año, la UGP presenta al Director de DIGECOOM el borrador del presupuesto aprobado por el CDP para el próximo año, con la finalidad de que el Director de DIGECOOM lo presente ante las autoridades correspondientes para su inclusión en el presupuesto nacional. Una vez se tenga el POA definitivo, con las asignaciones del presupuesto nacional, se presenta al FIDA para su no objeción.

22. Para la aplicación de procedimientos de gestión financiera la Unidad Administrativa cuenta con el Sistema de Información de la Gestión financiera (SIGEF), creado para los siguientes objetivos: (i) Producir información oportuna y confiable para la toma de decisiones; (ii) Mejorar la gestión en la captación, manejo y asignación de los recursos públicos; (iii) Gestionar los recursos públicos en forma transparente; (iv) Generar una mayor consistencia entre las decisiones sobre ingresos, financiamiento, gastos, inversiones y las políticas macro económicas; (v) Incrementar la eficacia del control interno y externo

23. El proyecto mantendrá contabilidad propia y separada de las cuentas institucionales, permitiendo la inclusión de cuentas específicas para el financiamiento del proyecto y teniendo como base las cuentas nacionales, definiendo códigos contables para cada fuente, categoría de inversión y componente. Con el fin de orientar la asignación de gastos por actividad y asegurar su elegibilidad se elaborará una matriz de desembolsos que será coherente con los códigos asignados al proyecto en el sistema contable.

24. **Disposiciones sobre el flujo de fondos y los desembolsos.** Para la **gestión de desembolsos** se utilizará solamente el procedimiento “retiro de fondos por adelanto o reposiciones de fondos” de la cuenta especial bancaria designada, para recibir los recursos del préstamo, por lo que se prevé la apertura de una cuenta designada para un adelanto de fondos.

25. El proceso de desembolso se llevará a cabo de conformidad con lo estipulado en el Convenio de Préstamo, el Manual de Desembolsos de Préstamos para Proyectos Supervisados directamente por el FIDA y lo indicado en la carta al prestatario. Se espera que en esta nueva iniciativa se pueda implementar el uso de IFAD Client Portal (ICP), para la gestión de desembolsos ante el FIDA.

26. Se prevé la apertura de la cuenta especial designada en el Banco Central de la República Dominicana en dólares de los Estados Unidos de América y manejo de una Cuenta Operativa del Proyecto por parte de la UGP, en pesos dominicanos en el BanReservas, en la que se depositarían los recursos que se desembolsen con cargo a la cuenta del Préstamo y que correspondan al presupuesto del Proyecto: Estos recursos serán reembolsados por el FIDA, conforme a lo estipulado en el anexo 2 del Convenio de Financiación, la carta al prestatario y el Manual de Operaciones.

27. El mecanismo que se utilizaría para comprobar los gastos admisibles realizados por el Proyecto será las Declaraciones de Gastos, con los requisitos acordados por el FIDA con el

Ministerio de Hacienda, bajo el formato establecido en el Manual de Desembolsos del FIDA, todos bajo el concepto de Declaración Certificada de Gastos.

28. La UGP, integrará la información relativa a la operación del Proyecto y tomará las acciones necesarias para garantizar la elegibilidad de los gastos efectuados para desembolsar los recursos del Préstamo, generará los informes físico-financieros que den soporte a las Declaraciones de Gastos y gestionará solicitudes de desembolso a través del Ministerio de Hacienda. La UGP generará informes periódicos sobre el flujo de recursos de la Cuenta del Proyecto.

29. Los recursos del Préstamo se ejercerán conforme a lo establecido en el Convenio de Financiación y asegurando el cumplimiento de las siguientes condiciones: (i) Cumplimiento de los procedimientos para la adquisición de bienes y contratación de servicios acordados en el Convenio de Financiamiento; (ii) Presentación de gastos elegibles y que correspondan a las categorías de inversión y los porcentajes de financiamiento convenido en el Anexo 2 del Convenio de Financiación; (iii) Correcta presentación de las solicitudes de desembolso, de conformidad con condiciones acordadas entre FIDA y el Ministerio de Hacienda; (iv) Establecimiento de registros y controles para el seguimiento a la ejecución del Financiamiento; (v) Cumplir oportuna y adecuadamente los compromisos contractuales convenidos con el FIDA y estar incluidos en los instrumentos de planificación POA y PAC acordados con el FIDA; (vi) Contar con la “no objeción” del FIDA, como resultado de la revisión previa o posterior, según esté prevista en los manuales y carta al prestatario.

### C. Flujo de Fondos

30. El **flujo de fondos** se origina en la aprobación anual del presupuesto del MEPyD, del cual depende la DIGECOOM. Posteriormente los recursos son ejercidos de acuerdo a lo dispuesto en: (i) las leyes y normas de administración de recursos públicos y (ii) el Convenio de Financiación, la carta al prestatario y el Manual Operativo del Proyecto, de conformidad con la planificación del año (POA y PAC) acordados con el FIDA.

31. Ejercido el Gasto, la UGP recaba la documentación comprobatoria del gasto y realiza la comprobación de los mismos ejercidos con cargo al financiamiento externo (crédito FIDA) ante el Ministerio de Hacienda. El Ministerio de Hacienda, analiza y valida la información con base en criterios de elegibilidad establecidos en los documentos legales y políticas del FIDA. Esta revisión se hace para cada solicitud de desembolso. Verificada la información por el Ministerio de Hacienda se tramita la solicitud de desembolso ante el FIDA.

32. El FIDA, a través de su área de desembolsos con sede en Roma (Italia) procede a autorizar la realización del depósito del monto de la solicitud de desembolso en cuestión en la cuenta del Banco Central de la República Dominicana. Recibidos los fondos, la UGP procede a confirmar la realización del desembolso y verificar que se hayan ingresado los recursos en la cuenta designada. Posteriormente y con base en la planificación se transfiere el equivalente en pesos dominicanos a la cuenta operativa según las necesidades de ejecución.

33. **Control interno.** Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Así las normas de control interno, regulan el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno en todas las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer sus sistemas administrativos y operativos con actividades de control previo, simultáneo y posterior, para el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales así como contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción.

34. El Marco normativo del control interno obedecen a la Ley N° 10-07 que instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República con potestad sobre las siguientes entidades y organismos: (i) El Gobierno Central; (ii) Las Instituciones Descentralizadas y

Autónomas; (iii) Las Instituciones Públicas de la Seguridad Social; (iv) Las Empresas Públicas con participación Estatal mayoritaria; (v) Los Ayuntamientos de los Municipios y del Distrito Nacional

35. La Contraloría General de la República es el órgano rector del Sistema Nacional de Control Interno contemplado en esta ley y a esos fines, las disposiciones, normas, políticas, y directrices que ella dicte dentro del ámbito de su competencia, son de acatamiento obligatorio y prevalecerán sobre cualesquiera otras disposiciones de las entidades y organismos bajo el ámbito de esta ley que se le opongan. Los órganos del Sistema Nacional de Control Interno son: (i) La Contraloría General de la República.; (ii) Las entidades y organismos comprendidos en el ámbito de aplicación de esta ley; (iii) Las Unidades de Auditoría Interna de cada entidad u organismo sujeto al ámbito de esta ley.

#### **D. Sistemas, políticas y procedimientos contables.**

36. La UGP utiliza el UEPEX, módulo para gestión de recursos externos del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF). Es la herramienta modular automatizada que funge como el instrumento facilitador del cumplimiento de los propósitos del Sistema de Administración Financiera del Estado (SIAFE), el cual tiene como objetivo racionalizar las gestiones que comprende la vinculación con los sistemas integrados y relacionados para facilitar la armonía con su funcionamiento, seguridad, mantenimiento y permanente actualización funcional e informática. La cobertura institucional actual del SIGEF incluye a las instituciones del Gobierno Central, entendiéndose a la parte del sector público que tiene por objeto la conducción político-administrativa, legislativa, judicial, electoral y fiscalizadora de la República, conformada por el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, la Junta Central Electoral, la Cámara de Cuentas, Tribunal Constitucional, Defensor del Pueblo y Tribunal Superior Electoral. También incluye a las Instituciones Públicas Descentralizadas y Autónomas No Financieras y las Instituciones Públicas de la Seguridad Social.

37. El sistema se desarrolló en el marco de los principios de: integridad, unicidad, confiabilidad, oportunidad, verificación, transparencia y seguridad. Cuenta con los siguientes sub sistemas: (i) Presupuesto: proceso de formulación presupuestaria, modificaciones presupuestarias y la programación de la ejecución del presupuesto; (ii) Contabilidad: registra la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos y la contabilidad general; (iii) Tesorería: gestiona las disponibilidades del tesoro nacional; (iv) Compras y contrataciones: proceso de contratación de bienes, servicios y obras del Gobierno; (v) SIGADE: registra las operaciones de desembolsos de préstamos y servicios de deuda pública interna y externa; (vi) UEPEX: registra las operaciones presupuestarias y contables de las unidades ejecutoras de proyectos financiados con recursos externos.

38. Para el Registro de las Operaciones Financieras, el modulo UEPEX, registra la información que produce la UGP que está dirigida exclusivamente a satisfacer los requerimientos de los Organismos Financiadores, pero con la limitante que no alimenta, en forma sistemática y permanente, los estados de ejecución que se generan desde el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF), teniendo información incompleta y atrasada; esta situación debe mejorarse con el objetivo de tener información en línea y actualizada, ya que esta operación debe realizarse de forma manual, al cierre del ejercicio.

39. El sistema requerido para una eficiente gestión del nuevo proyecto deberá permitir el registro de información por fuente de financiamiento, categoría de gasto, componente, moneda nacional y USD, y tipo de cambio, así como datos específicos del proveedor/contratista y referencia a número de factura y cheque, generar solicitudes de retiro de fondos, mantener datos presupuestarios, generar conciliaciones bancarias, estados financieros, registro de los activos fijos, y listado de las solicitudes de desembolso en línea con los requisitos del FIDA.

40. **Presentación de informes y seguimiento.** El SIGEF puede imprimir la totalidad de reportes, en el mismo sitio de trabajo de los usuarios y genera información útil para las agencias bilaterales y multilaterales para facilitarles la canalización de la cooperación para el desarrollo. En relación a las actividades que realiza la UGP, no cuenta con un sistema de monitoreo en conformidad con las

normas y procedimientos del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) pero utiliza la plataforma del SNIP para reportar trimestralmente las metas físicas y programación financiera. En ese mismo reporte se incluye lo ejecutado en el trimestre anterior.

41. **Auditoría interna.** La Contraloría General de la República (CGR) cuenta con una Unidad de Auditoría Interna (UAI) en el MEPyD (que audita a todas las Direcciones excepto a la DIGECOOM) y otra en la DIGECOOM (ambas formadas por auditores dependientes de la CGR), para realizar la revisión de cada expediente de pago que se realice con fondos locales, de forma tal que cumplan con lo establecido en los procedimientos de control interno establecidos.

42. **Auditoría externa.** La Cámara de Cuentas de la República Dominicana, en su calidad de órgano instituido por la Constitución de carácter técnico, tiene autonomía administrativa, operativa y presupuestaria y personalidad jurídica instrumental, correspondiéndole el examen de las cuentas generales y particulares de la República, mediante auditorías, estudios e investigaciones especiales para informar a quienes sea de rigor, conforme a las normas constitucionales y la ley.

43. Las Directrices del FIDA establecen que los proyectos deben ser auditados a fin de tener la seguridad de que los recursos del Préstamo se utilizan únicamente para los fines para los cuales fueron concedidos, teniendo en cuenta la economía, eficacia y consecución sostenible de los objetivos de desarrollo de los proyectos.

44. Por lo cual se realizarán auditorías externas financieras y de gestión del proyecto para cada período fiscal (anuales), a cargo de un Despacho de Auditores Externos calificado y registrado en la Contraloría General de la República y aceptable para el FIDA. Las auditorías externas se podrán financiar con cargo al financiamiento del FIDA para el Proyecto y serán presentadas al Fondo dentro de los seis meses siguientes al período auditado. El objeto de la auditoría es: (i) garantizar la rendición de cuentas; (ii) dar credibilidad a los estados financieros y otros informes de gestión; (iii) determinar las insuficiencias de los controles internos y los sistemas financieros; (iv) verificar el cumplimiento de las cláusulas de los convenios de préstamo relativas a los asuntos financieros; (v) formular recomendaciones para introducir mejoras.

45. La UGP será responsable de mantener actualizadas las cuentas del Proyecto, mantendrá registro y cuentas separadas sobre el ejercicio financiero y avance físico del Proyecto y preparará Estados Financieros considerando los lineamientos establecidos para auditorías externas a proyectos financiados por Organismos Financieros Internacionales y con estándares contables aceptables al FIDA.

46. Así mismo dicha UGP deberá elaborar y presentar los Estados Financieros no auditados al FIDA, en los primeros 4 meses siguientes al período fiscal.

47. Durante el proceso de auditoría el FIDA podrá participar y dar opinión sobre el trabajo realizado, con base en los TDR aprobados para tal fin, con el objetivo de que los mismos sean cumplidos en tiempo y forma.

48. Los detalles sobre los alcances de la auditoría externa deberán ser coherentes con las "directrices del FIDA para la auditoría de proyectos". El procedimiento de contratación, los requisitos y mecanismos de calificación técnica y económica, propuesta de TDR, se deben incluir en el MOP.

49. El presupuesto del proyecto contemplará los recursos necesarios para las auditorías anuales y el informe de auditoría del proyecto deberá ser presentado en todos los casos antes del 30 de junio del año posterior al cierre del Ejercicio

### III. Arreglos de Gestión Financiera propuestos para el Proyecto

50. **Organismo Ejecutor.** Para la implementación del Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres (PRORURAL Inclusivo), se ha designado al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), como entidad responsable y éste a la Unidad de Gestión de Proyectos (UGP), de la DIGECOOM, como entidad ejecutora del Proyecto. La UGP posee

experiencia en administración de proyectos FIDA ya que gestionó el cierre del Proyecto PRORURAL OESTE (780-DO) y actualmente gestiona el PRORURAL CENTRO Y ESTE (811-DO).

51. **Marco Legal.** La UGP se creó mediante la Resolución 02 - 2015 y se constituyó como Unidad Ejecutora adscrita a la DIGECOOM.

52. **Responsabilidades.** La modalidad de operación de la UGP permitirá: i) Preparar y consolidar el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan de Adquisiciones (PAC); ii) Gestionar 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; iii) Preparar las solicitudes de desembolso que se presenten al FIDA; iv) Controlar y obtener rendiciones de cuentas periódicas de parte de las organizaciones que gestionen y/o administren recursos del Proyecto, así como también las rendiciones de gastos por parte de las organizaciones de usuarios del Proyecto; v) Preparar los estados financieros y asegurar la presentación de informes de auditoría anual al FIDA en tiempo y forma; vii) Llevar el libro de inventario, manejo de activos fijos y registro de contratos; viii) Mantener y resguardar adecuadamente los archivos de documentación de sustento del Proyecto (pagos, rendiciones y procedimientos de contrataciones y adquisiciones).

53. **Unidad de Gestión de Proyectos.** La UGP ocupará un rol central en el manejo de los recursos del proyecto. Para ello es necesario que cuente con los sistemas adecuados y los recursos humanos necesarios, con capacitación y experiencia en el manejo de operaciones financiadas con fondos de créditos internacionales. La ejecución aprovechará las lecciones aprendidas del PRORURAL OESTE (780-DO) y del PRORURAL CENTRO Y ESTE (811-DO), por lo que se recomienda no perder la experiencia acumulada por el equipo financiero de la UGP.

54. **Estructura organizativa.** La UGP estará integrada por un Coordinador General de Proyecto y personal técnico y administrativo. Las operaciones de campo serán responsabilidad de la UGP, basadas en Términos de Referencia oportunamente emitidos. La orientación del Proyecto estará a cargo del Comité Directivo del Proyecto. Las responsabilidades de supervisión y evaluación estarán a cargo de la UGP.

55. **Administración Finanzas y Contabilidad.** El Área de Administración, Finanzas y Contabilidad del Proyecto se encargará de la gestión financiera y estará integrada por: i) Gerente Financiero; (ii) un Contador; (iii) un Sub Contador; (iv) un Auxiliar. El personal de ésta área deberá contar con las calificaciones oportunas y experiencia acreditada, lo que incluirá también la capacitación a las organizaciones territoriales en gestión administrativa y financiera, con el apoyo del Área financiera de la UGP. El área financiera de la UGP se encargará de la verificación por muestreo de las rendiciones de cuenta de las organizaciones beneficiarias.

56. El personal la UGP será seleccionado y contratado en conformidad a lo dispuesto por el MEPyD y a las normas nacionales mediante procesos competitivos y concursos públicos. Las normas básicas para la contratación de nuevo personal de la UGP serán: i) ser contratado mediante concurso público; ii) ser contratado sobre la base de su comprobada y elevada calificación profesional; y iii) manifestar su compromiso con el desarrollo rural. Los procedimientos de contratación deberán ser compatibles con las Directrices de Adquisiciones del FIDA vigentes para servicios de consultoría. La renovación de todos los contratos del personal de la UGP se realizará previa evaluación independiente de desempeño satisfactorio de acuerdo a normativa vigente nacional y anuencia del FIDA.

57. **Actividades de fortalecimiento regional.** Se realizarán actividades de fortalecimiento al personal de las organizaciones beneficiarias para asegurar que tengan las capacidades necesarias para llevar a cabo sus responsabilidades en materia de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones. Ello incluirá, entre otras cosas, fortalecimiento de capacidades para asistir e instruir a las organizaciones beneficiarias en temas de administración, finanzas, adquisiciones y rendiciones de cuentas. Esto implicará asignar en las organizaciones beneficiarias personal idóneo y recursos para una eficiente ejecución de fondos y reportes de acuerdo a la normativa de la UGP. Las



capacitaciones a las organizaciones beneficiarias incluirán, por ejemplo, talleres locales de gestión financiera para compartir experiencias y conocimientos. Como parte de dicho programa de capacitación, se elaborará material didáctico (que incluya ejercicios prácticos), manuales y reglamentos, que serán entregados como material de referencia para uso de los grupos usuarios. El contenido del manual incluirá los siguientes temas: aspectos administrativo-contables, documentación de sustento esencial de las transacciones, rendición de cuentas y adquisiciones (cotizaciones y cuadro comparativo de adquisiciones, entre otros).

**58. Duración del Proyecto.** El **Proyecto** tendrá una duración de 6 años de implementación a partir de la fecha de entrada en vigor.

**59. Mecanismos presupuestarios.** El proceso presupuestario anual empieza con insumos de los equipos técnicos de la UGP. La Unidad de Planificación y Presupuesto de la DIGECOOM consolida y maneja el presupuesto, a través del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIGEF) y del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). El SIGEF integra las áreas de presupuesto, contabilidad y tesorería de las fuentes de recursos, tanto locales como externos. El Ministerio de Hacienda administra el SIGEF a través de la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRESS), y es el que controla y consolida la ejecución presupuestaria. El Ministerio de Hacienda asegurará la creación y mantenimiento de líneas presupuestarias en su presupuesto anual para la implementación del Proyecto. Antes del 15 de agosto de cada año deberá asegurarse la incorporación en el anteproyecto de la Ley del Presupuesto del Sector Público las partidas presupuestarias que serán requeridas para el año sucesivo.

**60. Plan Operativo Anual (POA) y Plan de Adquisiciones (PAC).** El POA es una herramienta esencial para la gestión. Sirve para plantear de manera integrada las prioridades de gestión para la implementación, la previsión de los recursos y cuándo se necesiten: requerimientos de bienes y servicios por adquisiciones, recursos humanos y recursos financieros. El PAC es el instrumento que se utiliza para planificar y controlar la gestión de los procedimientos de adquisiciones y contrataciones durante cada año calendario. La presentación y aprobación del POA y PAC para los primeros 18 meses de ejecución del Proyecto constituyen una condición general previa al primer desembolso de acuerdo con las Condiciones Generales del FIDA.

**61. Desembolsos.** La Unidad de Gestión de Proyectos (UGP), solicitará los desembolsos de fondos de acuerdo a los procedimientos establecidos por el FIDA en el marco del Convenio de Financiación, de la Carta al Prestatario y en el Manual de Desembolsos del FIDA. Podrán utilizarse los siguientes Métodos de Desembolso: (i) Adelanto/Reposiciones; (ii) Reembolso; (iii) Pago Directo; (iv) Compromiso especial. Se prevé que el Proyecto utilizará principalmente el procedimiento de reposición de fondos a través de la Cuenta Designada.

**62. Cuentas del Proyecto.** El FIDA abrirá en sus registros una cuenta de Préstamo en USD a nombre del Prestatario (Gobierno de la República Dominicana) a la cual acreditará el monto principal del Préstamo aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA. El Prestatario, a través del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), abrirá una cuenta en el BANCO Central de la República Dominicana como Cuenta Designada en USD para el Préstamo FIDA y una Cuenta de Monetización en Pesos Dominicanos en BanReservas. A la vez, el Prestatario abrirá la/s cuenta/s de cofinanciación/es en Pesos Dominicanos para el aporte de los fondos de contrapartida. Los fondos del FIDA y de la contrapartida nacional son considerados parte del Presupuesto General del Gobierno Dominicano y por lo tanto serán administrados por la UGP. Con relación a la contrapartida nacional, los recursos son solicitados mediante cuotas trimestrales, de acuerdo a la proyección en cada ejercicio fiscal, que equivalgan al monto de los fondos de contrapartida previstos en el POA del año, y se pondrán dichas asignaciones a disposición del Ministerio de Hacienda por anticipado tan pronto como sea requerido para llevar a cabo las actividades del Proyecto.

**63. Condiciones previas a los desembolsos.** Las condiciones adicionales generales previas a los desembolsos serán: (i) apertura de la Cuenta Designada; (ii) nombramiento del Director del

Proyecto y el Gerente Financiero; (iii) recepción del borrador del MOP, a satisfacción del FIDA; (iv) Evidencia de implementación de mejoras al sistema contable informatizado y de gestión.

64. Adicionalmente, a efectos de facilitar el arranque del Proyecto, de ser necesario, se podrá acordar la implementación de los siguientes mecanismos de financiamiento:

- i. **Financiación Retroactiva.** Este mecanismo permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de las negociaciones. Dicho mecanismo prevé que el Prestatario pre-financie los gastos y los presente al FIDA para su reembolso, como primera solicitud de retiro de fondos, una vez que el Convenio haya entrado en vigor y que se hayan cumplido las condiciones generales y adicionales previas de desembolso. La financiación retroactiva debe indicarse en el Informe del Presidente para ser aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA.
- ii. **Gastos de puesta en marcha.** Este mecanismo permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de entrada en vigor antes de que se hayan cumplido las condiciones de desembolso. Bajo este mecanismo, el Proyecto podrá recibir un anticipo de fondos a partir de la fecha de entrada en vigor.

65. Los montos máximos para la financiación retroactiva y los gastos de puesta en marcha se fijarán en el Convenio de Financiación, así como también las categorías pertinentes en los cuales los mismos podrán ser aplicados, en base a un presupuesto. Los gastos elegibles bajo la financiación retroactiva y la puesta en marcha serán normalmente aquellos asociados a las condiciones previas a los desembolsos, incluyendo los gastos para la implementación del sistema contable y de gestión informatizado, la contratación del personal esencial de la UGP, para el funcionamiento operativo de la oficina de la UGP (por ejemplo, mobiliario, equipo de computación, vehículos, etc.) y para el establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto (por ejemplo, línea de base).

66. **Asignación Autorizada.** Una vez se hayan cumplido las condiciones generales previas a los desembolsos, de la Cuenta del Préstamo se efectuará uno o más desembolsos por adelantado en USD hasta por el Monto Autorizado de la Cuenta Designada. El umbral previsto sería de **UAS XXX** millones, lo que se considera un monto suficiente para la ejecución del Proyecto.

67. **Cuenta Operativa.** Los montos desembolsados desde la Cuenta Designada serán transferidos a una Cuenta Bancaria (Operativa) en el BanReservas con denominación en moneda local (RD\$) que será abierta y administrada por la UGP y que funcionará de acuerdo a los mecanismos establecidos en el País, en coordinación con el FIDA. De esta Cuenta Operativa se efectuarán desembolsos correspondientes a las organizaciones beneficiarias para efectos de proveer los servicios de asistencia técnica, capacitación y administración previstos en el Proyecto. Asimismo, se pagarán los montos previstos de inversión que se acuerden con las organizaciones beneficiarias en el marco de las actividades del Proyecto. En todos estos casos, los desembolsos podrán corresponder a anticipos de los gastos previstos por los diversos ejecutores de conformidad a los respectivos acuerdos de ejecución previstos en los planes de negocios, planes de recursos naturales, y otras actividades. Sin embargo, las reposiciones de fondos a la Cuenta Designada (USD) se efectuarán sólo una vez que se hayan respaldado contablemente o certificado debidamente la correcta utilización de dichos anticipos.

68. **Declaración de gastos.** El procedimiento de Declaración de gastos (SOE) se aplicará para todos los gastos de todas las categorías hasta un umbral de **XXX USD**. La aplicabilidad de la declaración de gastos podrá ser modificada por el Fondo durante la ejecución del Proyecto. El Proyecto estará a cargo de toda la documentación consolidada de la Rendición de Gastos, y se mantendrá por el plazo de diez años luego de realizado el último retiro de la cuenta del préstamo, para su revisión y auditoría posterior.

69. **Flujo de Fondos.** El esquema de Flujo de Fondos FIDA y Contrapartida Nacional previstos para el Proyecto se reseña en la gráfica incluida al final de este Apéndice.

70. **Diferencias de cambio.** Si bien la mayoría de las modalidades previstas en el Manual de Desembolsos del FIDA no deberían generar diferencias por el tipo de cambio utilizado para la

conversión de los gastos en moneda local a USD, en los casos en que estas diferencias se verifiquen (por ejemplo al procesarse un reembolso de gastos al Prestatario) deberán ser reintegradas con recursos de la contraparte, o bien, financiando gastos elegibles afines de los objetivos del Proyecto. En este caso, se deberá contar con la no objeción previa del FIDA para su reconocimiento.

**71. Transferencias de recursos a las organizaciones beneficiarias.** Las organizaciones beneficiarias recibirán transferencias de fondos de parte del Proyecto para el financiamiento e implementación de sus propuestas aprobadas, las cuales serán transferidas a una cuenta abierta a nombre de la organización, para la utilización de los fondos del Proyecto. Los requisitos específicos para los convenios con las organizaciones serán establecidos en el MOP (condiciones para desembolsos, plazo de rendición, plazos de ejecución, condiciones de cancelación, habilitación de revisiones por organismos de contralor, auditoría y FIDA, etc.). Las organizaciones deben cofinanciar los planes y estos aportes deberán ser registrados contablemente (sean en especie o en efectivo).

**72. Registro de Aportes de Beneficiarios.** Los aportes de los beneficiarios (efectivo o especie), se registrarán a fin de monitorear la integración de los compromisos realizados en cada convenio. Estos registros, constituyen parte de los recursos previstos para cumplir con los objetivos del Proyecto y deberán desarrollarse los procedimientos para la rendición, el registro monetario, y contabilización de estos aportes en el MOP.

**73. Procedimientos de apoyo a las organizaciones beneficiarias.** Se desarrollarán normas y procedimientos que permitan a la UGP dar seguimiento al uso de los fondos. Estas normas deberán contener al menos referencias sobre buenas prácticas, programación de actividades e inversiones; contabilidad; apertura y administración de cuentas bancarias; registro de los aportes de los beneficiarios; registro de inventarios; actas de distribución de bienes/materiales; reglamento de uso de maquinarias; reglamentos crédito; administración y mantenimiento de archivos de documentación de soporte; seguimiento técnico y financiero (informes de avance y finales). Estas normas y procedimientos deberán adjuntarse a los convenios que se suscriban con las organizaciones y/o entregarse en instructivos o guías de implementación que orienten a las organizaciones en su aplicación. Asimismo, deberán realizarse supervisiones periódicas de control sobre las actividades realizadas por el personal de las organizaciones beneficiarias relacionadas con la gestión financiera, adquisiciones y de implementación técnica.

**74. Control y Auditoría Interna.** La UGP está sujeta a una auditoría interna por la Unidad de Auditoría Interna de la DIGECOOM que depende de la Contraloría General de la República (CGR). Esta Unidad realiza auditorías internas, en jurisdicción de la Ley No. 10-07 que establece las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación de control interno en las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior. La Contraloría General de la República supervisa y coordina las acciones de las Unidades de Auditoría Interna (UAI) de todos los organismos, aprueba sus planes de auditoría y lleva a cabo investigaciones y auditorías independientes. Si fuese necesario, se revisarán durante las misiones de supervisión los informes de auditoría interna sobre el desempeño del Proyecto.

**75. Activos Fijos.** Las transacciones de adquisición de los activos fijos del Proyecto se registrarán en el Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF) y en una planilla Excel detallando el código de identificación, la descripción del bien, la fecha de compra, el valor, la referencia al documento de apoyo, la ubicación y el estado (condición) y custodio responsable del activo. Los procedimientos de gestión de activos incluirán la supervisión de uso de los activos, la condición y eventualidades relacionadas con daño, obsolescencia o pérdidas. La verificación física de los activos del Proyecto forma parte de las rutinas institucionales vigentes y serán sujetas a la revisión de las auditorías y de las supervisiones del FIDA.

**76. Sistema Contable.** La contabilidad del Proyecto operará con el Sistema de Información de la Gestión Financiera. Cuenta con los siguientes módulos: (i) Presupuesto: proceso de formulación presupuestaria, modificaciones presupuestarias y la programación de la ejecución del presupuesto;

(ii) Contabilidad: registra la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos y la contabilidad general; (iii) Tesorería: gestiona las disponibilidades del tesoro nacional; (iv) Compras y contrataciones: proceso de contratación de bienes, servicios y obras del Gobierno; (v) SIGADE: registra las operaciones de desembolsos de préstamos y servicios de deuda pública interna y externa; (vi) UEPEX: registra las operaciones presupuestarias y contables de las unidades ejecutoras de proyectos financiados con recursos externos. Los reportes que emite el sistema serán de mucha importancia y utilidad para realizar los registros y las conciliaciones con el sistema contable que debe implementar el Proyecto. Antes del primer desembolso del Proyecto, la UGP deberá implementar, previa no objeción del FIDA, nuevos módulos que responda a las características del Proyecto. Este deberá establecer los sistemas y registros requeridos para el manejo y control presupuestario con base en el SIGEF, permitiendo el registro de información por fuente de financiamiento, categoría de gasto, componente, moneda nacional y USD, y tipo de cambio, así como datos específicos del proveedor/contratista y referencia a número de factura y cheque, generar solicitudes de retiro de fondos, mantener datos presupuestarios, generar conciliaciones bancarias, estados financieros, registro de los activos fijos, y listado de las solicitudes de desembolso en línea con los requisitos del FIDA. Los costos relativos a los ajustes del sistema contable serán elegibles a ser financiados con recursos FIDA.

77. **Estados Financieros** Además de las funciones descritas, la UGP tendrá la responsabilidad de llevar los registros contables de las actividades del Proyecto y de preparar los estados financieros anuales, a ser presentados a más tardar en el mes de abril de cada año posterior al cierre del Ejercicio Fiscal, e informes financieros interinos, en forma trimestral de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) y principios contables generalmente aceptados, como sigue: (i) Fuente y uso de fondos: en forma acumulativa (usos por categoría), uso de fondos por componente y balance de efectivo inicial y final; (ii) Progreso tangible: presupuesto asignado y ejecución financiera en comparación con el progreso tangible y los resultados logrados; (iii) Estado de conciliación bancaria para la cuenta especial; (iv) Estimación de los flujos de caja; (v) Solicitudes de desembolso pendientes de recibir por FIDA; (vi) Seguimiento de las recomendaciones de los auditores

78. Adicionalmente, se definirán para la ejecución del Proyecto procedimientos adecuados para la verificación de las rendiciones de cuentas de las organizaciones beneficiarias, incluyendo auditorías periódicas de las adquisiciones y contrataciones realizadas por estas organizaciones que implementen sus actividades y sus archivos de documentación de sustento. También se implementará un procedimiento de control periódico por parte de la UGP, por muestreo aleatorio, de las rendiciones de cuentas de las organizaciones beneficiarias y se asignarán responsables para esta tarea.

79. **Auditoría Externa.** Las cuentas y los estados financieros anuales del Proyecto se auditarán de manera independiente sobre la base de Términos de Referencia (TdR), en cumplimiento de las normas de auditoría internacionales y de las Directrices para la Auditoría de los Proyectos del FIDA. Se utilizará un auditor externo aceptable para el FIDA. El informe de auditoría se presentará al FIDA dentro de un plazo de seis (6) meses después de finalizado cada Ejercicio Fiscal. A los fines de la auditoría, el Ejercicio Fiscal coincidirá con un año calendario.

80. El informe de auditoría contendrá una opinión explícita del auditor acerca de los estados financieros, del estado de la Cuenta Designada, de las Declaraciones de Gastos e irá acompañado de una carta sobre asuntos de gestión, una sección sobre el cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiación relativas a cuestiones financieras, además de dictámenes sobre los procesos de adquisiciones. El trabajo deberá también abarcar visitas a las organizaciones beneficiarias. El presupuesto del Proyecto contemplará los recursos necesarios para las auditorías anuales.

81. **Gobernanza.** Se acordarán, con todos los actores, los principios de buena gobernanza, de transparencia y de participación y los mecanismos de integración de la difusión de información y de

transparencia, adicionales y complementarios al sistema de seguimiento y evaluación. El MOP incorporará procedimientos en línea con la Política Anticorrupción del FIDA.

Figure 1. Flujo de Fondos del FIDA

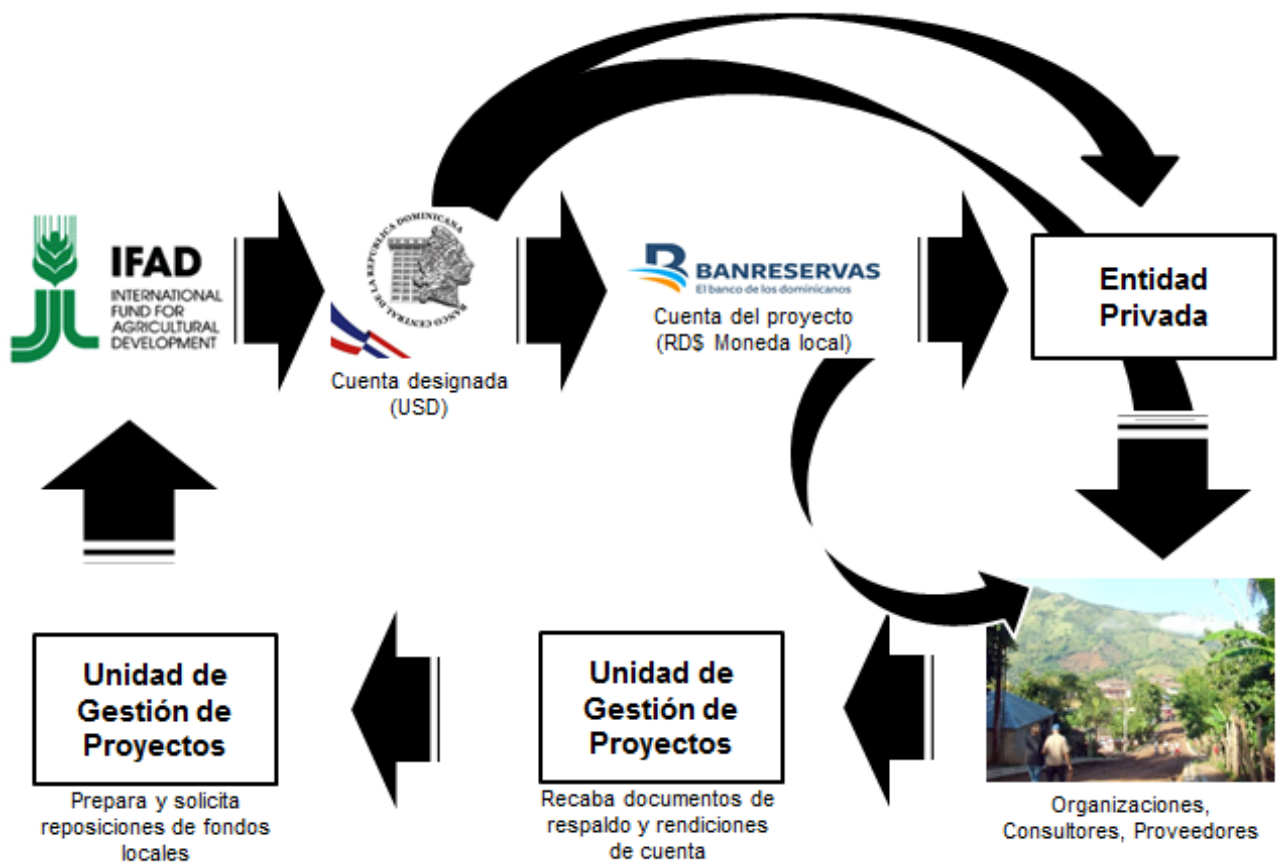
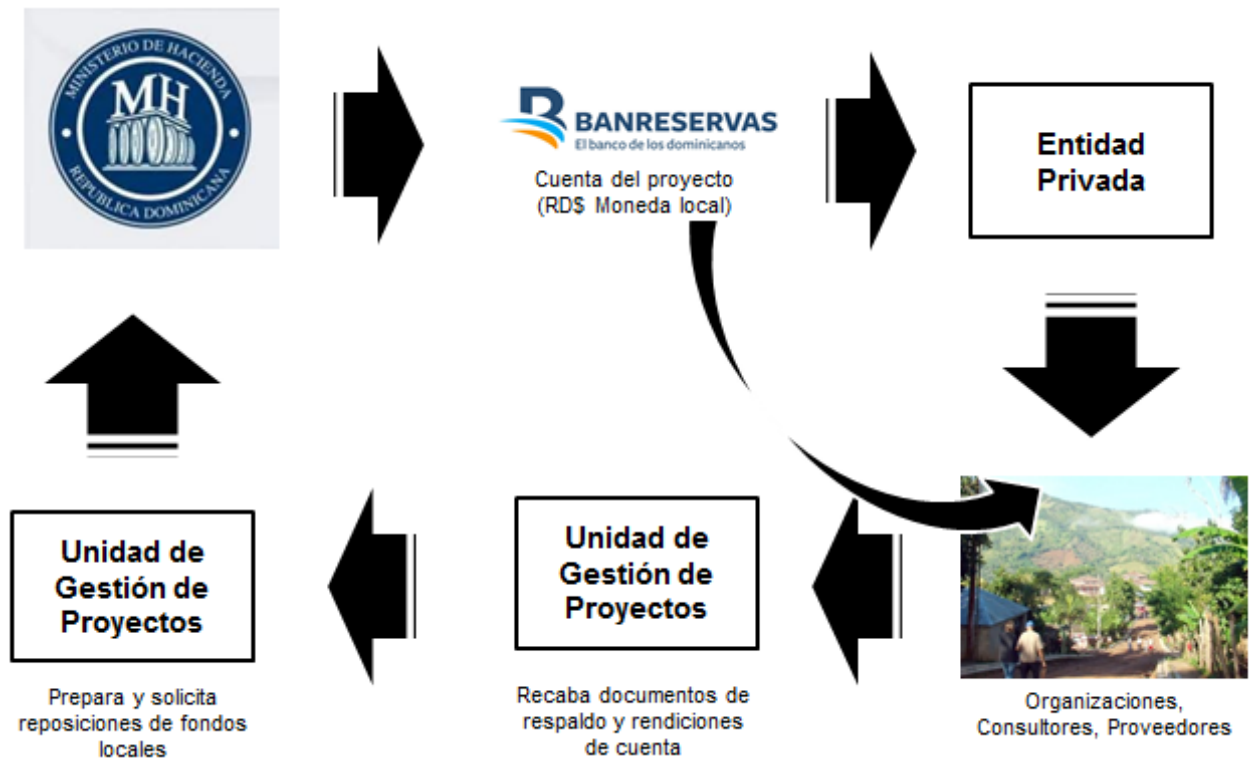


Figure 2. Flujo de Fondos Aporte Local



## **Apéndice 8: Adquisiciones y contrataciones**

### **A. Introducción**

1. El contenido de este Apéndice se basa en la experiencia del FIDA en la ejecución de proyectos con el Gobierno de República Dominicana, aplicando en parte el Sistema Nacional denominado *Sistema de Contratación Pública* de la República Dominicana consignado en el artículo Uno de la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones con modificaciones de la Ley 499-06 y el Decreto 543-12 “Reglamento de La Ley sobre compras y contrataciones de bienes, servicios y obras, complementándose con el análisis de capacidades fiduciarias realizado para la el Diseño del proyecto.

2. Esta evaluación sobre la capacidad en adquisiciones, se realiza con base en la disposición del FIDA de aplicar los Principios de la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y programa de acción de Accra<sup>1</sup>. La Evaluación se realizó con base en el Modulo “D”: *Evaluación de la Capacidad de Adquisiciones del Prestatario/Receptor*”, del Manual sobre las Adquisición de bienes y la Contratación de Obras y Servicios del FIDA, complementándose con las valoraciones realizadas en las Misiones de Supervisión y gestión de desembolsos (revisión de documentos de respaldo) de los proyectos PRORURAL OESTE (780-DO) y PRORURAL CENTRO Y ESTE (811-DO) actualmente en ejecución por la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM).

### **B. Aplicación del Sistema de Contratación Pública de la República Dominicana**

3. En el ámbito de la gestión fiduciaria en el Gobierno de República Dominicana el Sistema de Administración Financiera y los sistemas relacionados se ejecutan al amparo de: a) Ley del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE); b) Ley de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental; c) Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, d) Ley de Tesorería Nacional, e) Ley de Crédito Público, f) Ley de la Contraloría General de República y del Control Interno, g) Ley de Compras y Contrataciones de Bienes, obras, servicios y concesiones del Estado; h) Ley del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo; i) Ley de Función Pública, j) Ley de la Dirección General de bienes nacionales; y k) Ley de Catastro Nacional, debiendo mantener los sistemas relacionados unicidad conceptual y metodológica en materia de registros, procesamiento y presentación de información financiera.

4. Los entes con responsabilidad directa como Rector del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado, es el Ministerio de Hacienda, y la Dirección General de Contrataciones Públicas, dependencia del Ministerio de Hacienda que fungirá junto a la Subdirección de Bienes y Servicios y la Subdirección de Obras y Concesiones como Órgano Rector del Sistema relacionado de contratación de bienes, obras, servicios y concesiones, quienes tienen la responsabilidad legal de coordinar los procesos de armonización y modernización de los instrumentos de gestión y control, que deben ser implementados por el Gobierno Central; las Instituciones Descentralizadas y Autónomas Financieras y No Financieras; las instituciones públicas de la seguridad social; los Ayuntamientos de los municipios y del Distrito Nacional; las empresas públicas no financieras y financieras y Cualquier entidad que contrate la adquisición de bienes, servicios, obras y concesiones con fondos públicos.

5. Corresponde a la Dirección General de Contrataciones la responsabilidad de modernizar y armonizar los procesos de adquisiciones y contrataciones con fondos públicos en general. Se han desarrollado importantes avances en el país los que se encuentran más cercanos a las buenas prácticas internacionales. Un ejemplo de esto es:

5.1. La utilización del portal de publicación e informativo sobre las compra y contrataciones del Estado Dominicanos en el Portal único de información sobre adquisiciones [www.comprasdominicanas.gov.do](http://www.comprasdominicanas.gov.do);

5.2. Avances en el desarrollo del modelo de gestión de un Sistema Único de Contrataciones, SNCC-RD;

- 5.3. La creación del Ente Rector del Sistema Dirección General de Contrataciones Públicas; La Promulgación de la Ley Mo. 340-06 y su Reforma Ley No 449-06 y su reglamento de aplicación Decreto 543-12 ,
- 5.4. La adopción de documentos estándares muy similares a los utilizados por los Organismos Financieros Multilaterales para la contratación de bienes, obras civiles y consultores en proyectos financiados por ellos; además de la estandarización de bases e instrumentos de gestión para la aplicación de la Ley Nacional, a través de circulares y normativas; En el caso del FIDA se debe profundizar la revisión de los documentos para decidir si implementar dichos instrumentos.
- 5.5. La obligatoriedad de publicar en el portal de compras y contrataciones los planes de adquisiciones anuales, los llamados particulares y trámites de procedimientos de contratación ordinarios.

6. Sin embargo, la aplicación del sistema nacional de adquisiciones y contrataciones, de acuerdo con el análisis de los informes de ejecución presentados al momento del diseño por la Unidad de Gestión del PRORURAL y de la UNIDAD DE COMPRAS Y CONTRATACIONES de la DIGECOOM, no han sido satisfactorio en tanto no se han evaluado con carácter satisfactorio la gestión de los procesos, el avance de los planes de adquisiciones, y las contrataciones efectivas en la forma y tiempos acordados, siendo importante considerar, la ocurrencia generalizada de procesos de excepción.

### **C. Marco Legal y Normativo de las Adquisiciones**

7. República Dominicana cuenta con un conjunto de disposiciones relativas a los sistemas para la adquisición de bienes, contratación de obras y servicios por parte del Sector Público, entre las que cabe destacar la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones con modificaciones de la Ley 499-06 y el Decreto 543-12 "Reglamento de La Ley sobre compras y contrataciones de bienes, servicios y obras. Dicho marco normativo tiene por objeto establecer los principios y normas generales que rigen la contratación pública, relacionada con los bienes, obras, servicios y concesiones del Estado, así como las modalidades que dentro de cada especialidad puedan considerarse. El arto. 34 de la Ley 340\_06 reformada indica que el sistema de contrataciones de bienes, obras, servicios y concesiones se organizará en función de los criterios de centralización de las políticas y de las normas y de descentralización de la gestión operativa, teniendo como fin general el de procurar la excelencia y transparencia en las contrataciones del Estado y el cumplimiento de los principios legales.

8. El Estado Dominicano cuenta con un Portal electrónico de Información y transaccional sobre las contrataciones públicas, que es de acceso gratuito donde se concentra la normativa vigente sobre la materia, las políticas de compras y contrataciones; los planes de compras y contrataciones; las convocatorias a presentar ofertas de todas las entidades definidas en el arto. 2 de la Ley340-06 reformada, así como los pliegos de condiciones correspondientes; los resultados de los procesos de compra y contrataciones, con las salvedades incluidas en la Ley general de libre acceso a la información pública; el registro especial de proveedores inhabilitados; y el sistema de información de precios.

9. Para el caso del Proyecto de acuerdo a esta Ley 340-06 reformada, arto. 6.1 indica que se excluyen de la aplicación de la presente ley los procesos de compras y contrataciones relacionados con: 1. Los Acuerdos de préstamos o donaciones con otros Estados o entidades de derecho público internacional, cuando se estipule en dichos acuerdos, en cuyos casos, se regirán por las reglas convenidas, en caso contrato se aplicará la ley nacional

10. Con base en lo anterior, y de acuerdo a la Evaluación de la Capacidad Fiduciaria hecha al DIGECOOM, las adquisiciones para el proyecto propuesto se realizarán de conformidad con el documento "Directrices para la adquisición de bienes en el ámbito de los proyectos" y el "Manual sobre la adquisición de bienes y contratación de obras y servicios" del FIDA y las disposiciones establecidas en el Convenio de Financiamiento. Además, en consonancia con lo establecido en el art. 18 de la Ley 340-06 reformada del Gobierno de Dominicana, todas las adquisiciones en virtud de licitación pública nacional se publicarán en un periódico de circulación nacional y en el portal oficial de adquisiciones del Gobierno de la República [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do) y en la página web



de la DIGECCOOM <http://www.digecoom.gob.do> Ahí también se publicarán todos los planes de adquisiciones de este proyecto, sus procesos de adquisiciones, independientemente del método y costos estimados, con el fin de garantizar la más altas condiciones de transparencia, competencia y potenciar el control social sobre las contrataciones financiadas.

#### **D. Marco Organizativo y de Adquisiciones**

11. LA UGP/DIGECCOOM, a través de sus áreas de apoyo, responsables técnicas en materia de administración, finanzas y adquisiciones serán responsables de la implementación de las actividades del proyecto. El proceso de contratación de todas las actividades estará bajo la responsabilidad del especialista en adquisiciones, contando con la asesoría y apoyo de la Unidad de Compras y Contrataciones de la DIGECCOOM-

12. La evaluación de la capacidad fiduciaria del la DIGECCOOM- UGP concluye que el grado general de riesgo es MEDIO. En materia de adquisiciones los principales riesgos recaen principalmente en: a) que no existe personal asignado a la gestión de adquisiciones con financiamiento FIDA para el proyecto actualmente en ejecución; b) que ha existido limitada experiencia del personal que se ocupaba de las adquisiciones sobre los procedimientos de adquisiciones del FIDA, en cuanto a interpretación y aplicabilidad de las mismas; b) las inadecuadas condiciones laborales de la Unidad de Compras y Contrataciones de la DIGECCOOM (carencia de espacios, equipos y recursos necesarios para el desempeño de las responsabilidades de los funcionarios y de espacios adecuados para el manejo de la información relativa a las adquisiciones); además de c) la falta de experiencia en materia de administración y supervisión de contratos, como lineamientos establecidos en las Directrices y Manual de Adquisiciones del FIDA.

13. Para mitigar este riesgo se propone contratar/asignar a dos profesionales: a) Un especialista en adquisiciones y un analista de adquisiciones con perfiles aceptables y alcance de actividades previamente acordados con el FIDA. El especialista propuesto, realizará la labor de Responsable de Adquisiciones y coordina las acciones con el analista de adquisiciones asignado a este proyecto. La principal actividad que realizara éste Responsable será velar por la calidad en el cumplimiento de la aplicación de las directrices del FIDA mediante la revisión documental y la asistencia oportuna al analista y a los analistas de los proyectos. A su vez, el analista asignado al proyecto deberá asegurar el cumplimiento de los procesos conforme las directrices del FIDA.

14. La capacidad de la institución de realizar los procedimientos del FIDA se revisará a lo largo de toda la vigencia del proyecto al objeto de proporcionar al Gobierno y al FIDA el sistema vigente de calificación. El plan de acción de mitigación de riesgos propuesto será objeto de seguimiento y actualización periódicos. Este plan se encuentra adjunto a este Apéndice.

#### **E. Métodos de Adquisición para bienes, contratación de obras y servicios de la Institución.**

15. El elemento fundamental de las Directrices del FIDA respecto a la adquisición de obras, bienes y servicios para el Proyecto es la elaboración, registro y seguimiento del Plan de Adquisiciones y Contrataciones en el que se garantizara la compatibilidad con las directrices del FIDA, contendrá información sobre los métodos de contratación y selección específicos para cada una de las adquisiciones y contrataciones que se pretendan llevar a cabo en el Proyecto, así como el tipo de revisión a que estarán sujetos los mismos (revisión previa o revisión posterior), en el se describen además el monto estimado por contrato, la categoría de inversión correspondiente y las fechas estimadas para los principales hitos del proceso.

16. EL PRORURAL INCLUYENTE no gestionará contratación o solicitud de No Objeción o registro, a procedimientos que no estén contemplados en el Plan de Adquisiciones y Contrataciones vigente. El Plan de Adquisiciones y Contrataciones deberá respetarse en los términos en que sea aprobado por el FIDA, los métodos de contratación y definiciones de revisión previa o posterior deberán cumplirse con el fin de facilitar el seguimiento a los procesos de adquisición y verificar el cumplimiento de los principios establecidos en las Directrices del FIDA para Adquisiciones.

17. El FIDA requerirá: i) de la revisión previa de los procesos para no objeción de acuerdo con los umbrales establecidos, y la ii) de la revisión posterior de expedientes que se encuentran bajo los

umbrales señalados, durante las misiones de supervisión y de apoyo a la implementación en conjunto con la revisión de documentos de respaldo de las solicitudes de desembolso.

18. Según el proyecto propuesto, las acciones y actividades incluirían transferencia de fondos en efectivo a familias rurales y productores asociados en diferentes formas de organización que sean permisibles y aceptables por el derecho común, las actividades de contratación de los diferentes actores la DIGECOOM/UGP involucran actividades de construcción de pequeñas obras (reservorios de agua, manejo de suelos, infraestructura comunitaria) contratación de consultores, costos operativos y de formación, equipamiento informático, servicios de consultoría, contratación de auditorías, principalmente.

19. Conforme a lo anterior, se describen a continuación los elementos de las diversas categorías de gasto en general. Para cada uno de los contratos que vayan a contar con el financiamiento del proyecto se debe acordar entre el Prestatario y el FIDA los diferentes métodos de adquisición o los métodos de selección de los consultores, la necesidad de la existencia de un proceso de precalificación, costos estimados, requisitos de revisión previa y un calendario, que formarán parte del plan de adquisiciones. El antedicho plan en su etapa inicial será de dieciocho meses y se actualizará al menos una vez al año, o en el plazo que sea preciso para reflejar las necesidades reales de implementación del proyecto.

### **1. Contratación de obras**

20. En este proyecto, se espera que las obras sean de pequeña envergadura, trabajos menores como reservorios de agua, infraestructura comunitaria, manejo de suelos, los que podrían contratarse mediante el método de licitación pública nacional o en su defecto por comparación de precios. Aunque no se espera que estos contratos precalifiquen a los licitantes ni superen los límites de licitación pública nacional, si ello sucediera, la contratación de tales obras se realizaría por licitación pública internacional.

### **2. Adquisición de bienes**

21. Entre los bienes que se adquirirán en el marco del proyecto propuesto por parte de la UGP figuran; vehículos, computadoras y otro equipo informático, software, equipo de oficina, la impresión y reproducción de libros, manuales y/o materiales (no asociados con la formación) así como mobiliario y suministros. Igualmente se financiarán y contratarán por las OERS bienes como tecnologías productivas agrícolas o de manufactura, informáticos, herramientas y otros, podrían contratarse mediante el método de licitación pública nacional o en su defecto por comparación de precios. Aunque no se espera que estos contratos precalifiquen a los licitantes ni superen los límites de licitación pública nacional, si ello sucediera, la contratación de tales bienes se realizaría por licitación pública internacional.

### **3. Adquisición de servicios distintos de los de consultoría**

22. Entre los servicios distintos de los de consultoría que se contratarán en este proyecto figuran: logística para la formación (servicios de hotel, servicios de comidas, servicios de transporte, dietas), campañas en los medios de comunicación y servicios conexos para el desarrollo de los componentes.

### **4. Selección de consultores**

23. El proyecto propuesto financiará servicios de consultoría tanto de empresas como de particulares. Entre estos servicios figurarán el apoyo técnico y de supervisión para los distintos componentes del proyecto y la preparación y realización de las actividades de capacitación. Independientemente del método empleado o del costo estimado del contrato, para la selección y contratación de empresas de consultoría se debe elaborar un formato para el pedido de propuestas. Servicios de capacitación y asistencia técnica será requerida por la OERS en el marco de implementación de sus proyectos las cuales se contratarán por Selección Basada en la Calidad y Costo, Selección Basada en la Calificación de los Consultores u otras que defina la Normativa Administrativa Financiera.

24. La selección y contratación de consultores individuales se realizará utilizando una solicitud simplificada solicitando el historial profesional del candidato y sus debidos soportes, se calificará una terna de consultores y el mejor posicionado conforme los criterios de selección será el adjudicado, el

modelo de contrato será acordado de previo con el FIDA. Estos documentos formarán parte del manual de operaciones del proyecto.

25. Para los caso que se presente la contratación de un numero alto de contratistas prestadores de servicios se realizará utilizando un procedimiento y modelo de contrato acordado con el FIDA o que le sea satisfactorio siempre que la descripción del puesto, calificaciones mínimas, condiciones de empleo, procedimientos de selección y alcances de la revisión por parte del FIDA de estos procedimientos y documentación se incluyan en el manual de operaciones.

## 5. Costos operativos

26. Se refiere a los gastos recurrentes razonables en los que no habría incurrido el organismo de ejecución de no existir el proyecto, como los gastos de desplazamiento de/a los municipios donde residen las familias y productores rurales. Pueden también incluir la operación y mantenimiento de equipo de oficina adquirido en el marco del proyecto, así como el material consumible de oficina necesario para la implementación del proyecto. Todas estas actividades se adquirirán utilizando los procedimientos administrativos del organismo de ejecución, que se revisaron y se consideraron aceptables para el FIDA, y que deben figurar pormenorizados en el capítulo dedicado a las adquisiciones del manual de operaciones del proyecto.

27. En todos los casos, las adquisiciones se realizarán utilizando documentos estándares ó formatos simplificados acordados con el FIDA. Los cuales se incluirán como parte del capítulo dedicado a las adquisiciones del manual de operaciones del proyecto.

**Tabla 1. Límites de las adquisiciones y revisiones del FIDA**

<b>Siglas</b>	<b>Obras y/o Servicios Distintos de Consultoría</b>	<b>Límites</b>	<b>USD Equivalentes</b>	<b>Revisión Previa *</b>
LPI	Licitación Pública Internacional	Igual o superior a	1,000,000.00	TODOS
LPN	Licitación Pública Nacional	Igual o Superior a	50,000.00	TODOS
CP	Comparación de Precios	Inferior a	50,000.00	Los 2 primeros
CD	Contratación Directa	Cualquier cantidad		TODOS
<b>Siglas</b>	<b>Bienes y/o Servicios Distintos de Consultoría</b>	<b>Límites</b>	<b>USD Equivalentes</b>	<b>Revisión Previa</b>
LPI	Licitación Pública Internacional	Igual o superior a	200,000.00	TODOS
LPN	Licitación Pública Nacional	Igual o Superior a	50,000.00	TODOS
CP	Comparación de Precios	Inferior a	50,000.00	Los 2 primeros
CD	Contratación Directa	Cualquier cantidad		TODOS
<b>Siglas</b>	<b>Selección de Consultores Empresas<sup>1</sup></b>	<b>Límites</b>	<b>USD Equivalentes</b>	<b>Revisión Previa</b>
SBCC	Selección Basada en Calidad y Costo	Igual o superior a	100,000.00	TODOS
SBMC	Selección Basada en el Menor Costo	Igual o Superior a	20,000.00	Los 2 primeros
SSF	Selección Basada en una sola fuente		Cualquier cantidad	TODOS
<b>Siglas</b>	<b>Selección de Consultores Individuales</b>	<b>Límites</b>	<b>USD Equivalentes</b>	<b>Revisión Previa</b>
CI	Contratación de Consultores Individuales	superior a	20,000.00	TODO, Incluyendo TDR
CI	Contratación de Consultores Individuales	Inferior	20,000.00	Los 2 primeros
SSF	Selección Basada en una sola fuente		Cualquier cantidad	TODOS

\*Para todos los procesos de revisión previa, es necesario haber cumplido con los dos primeros contratos de revisión previa para poder proceder con un contrato de revisión posterior, es decir, no se podrá iniciar un proceso de revisión posterior en tanto no se haya cumplido con la revisión previa del número de contratos indicado para cada método. Por tal razón, el PAC debe planificarse de tal forma que los procesos identificados como de pronto inicio serán los primeros en ser revisados.

28. La aplicación del examen previo de las decisiones relativas a las adquisiciones definirá en el plan de adquisiciones y contratación. Conforme el párrafo 3 del Módulo A del Manual sobre

<sup>1</sup> En los servicios de consultoría sin perjuicio de los umbrales para revisión previa, también podrán utilizarse los métodos de selección establecidos en el Manual sobre las Adquisiciones de bienes, contratación de obras y servicios del FIDA, Módulo H3; apartado 1.5.

adquisiciones y contrataciones, sin perjuicio de los casos sujetos a revisión previa establecidos en este apéndice, el examen previo del fondo aplica siempre en los siguientes casos:

- a) La adjudicación de cualquier contrato de adquisición de bienes por un valor de USD 200,000.00 o su equivalente a más;
- b) La adjudicación de cualquier contrato de obras de un valor de USD 1,000,000.00 o su equivalente o más;
- c) La adjudicación de cualquier contrato de servicios de consultoría de un valor de USD 100,000.00 o su equivalente o más.

## **F. Frecuencia de la supervisión de la adquisición**

29. Adicionalmente a la supervisión que se realice desde las oficinas del FIDA, con las revisiones previas y la documentación de respaldo a las justificaciones de gasto, se realizarán dos supervisiones al año sobre el terreno, con el objeto de realizar revisión ex post de las actuaciones en materia de adquisiciones. El tamaño de la muestra para revisión posterior será de 15% sobre el monto total del PAC y 15% de la cantidad de procesos realizados.

## **G. Publicidad**

30. El Plan de Adquisiciones del Proyecto será publicado en en el Portal Electrónico Oficial del Gobierno [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do) y en el Portal electrónico de la DIGECOOM <http://www.digecoom.gob.do>

31. Se debe publicar un anuncio de adquisiciones para la contratación de los servicios de consultoría mayores de USD 100 000 y la licitación pública internacional para obras, bienes y servicios distintos de consultoría en el sitio web de las Naciones Unidas “Development Business” [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com), o dgMarket [www.dgmarket.com](http://www.dgmarket.com) y en [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do)

32. Para todos los otros casos de Licitación Pública Nacional o se publicarán anuncios específicos de adquisiciones y solmarketmaicitudes de expresiones de interés en dos diarios de circulación nacional (para licitaciones y firmas consultoras) y en [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do), <http://www.digecoom.gob.do>

33. En el [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do) y <http://www.digecoom.gob.do> se publicaran todos los métodos de contratación y de selección de consultores individuales. En dependencia de la necesidad de la publicación, la Unidad de Compras y Contrataciones identificara cuando es necesario o no la publicación de una expresión de interés en un diario de circulación nacional para la contratación de consultores individuales o adquisición bajo comparaciones de precios.

## **H. Métodos de adquisición para obras, bienes y servicios por las organizaciones**

34. Las organizaciones realizarán las adquisiciones programadas en el Plan de Adquisiciones del PIR, con base en procesos competitivos simplificados y aceptados por el fondo, considerando prácticas comerciales acordadas, aplicando principios y procedimientos básicos que aseguren la calidad, mejor precio y la adecuada documentación del proceso, de la compra/contratación y del pago. Los Principios y procedimientos que están definidos en el documento “Normativa Administrativa” el cual fue diseñado para la ejecución de PRORURAL CENTRO Y ESTE y deberá de ser revisado y actualizado para la ejecución del Prorural Incluyente.

35. Para la utilización de la normativa, las organizaciones reciben inducción y acompañamiento por parte de la UGP.

36. Las comunidades podrán participar a través de sus organizaciones como administradores de fondos de los proyectos: Así mismo, las comunidades a través de sus miembros que no son beneficiarios directos podrán también participar como proveedores de bienes y servicios a las organizaciones ejecutoras, privilegiándose los bienes y servicios genéricos que se produzcan o comercialicen directamente por los miembros de la comunidad, con el fin de promover economía y eficiencia en las adquisiciones del PIR, gracias a la reducción de los costos de transporte y a la disponibilidad de los insumos, materiales en el momento oportuno. Principios y procedimientos que están definidos en el documento “Normativa Administrativa”.

37. Todos los PIR y su correspondiente Plan de Adquisiciones serán aprobados por el FIDA, en el Plan se considerarán todas las inversiones y gastos.

### **I. Adquisiciones de los primeros 18 meses**

38. El plan de adquisiciones y contrataciones inicial del proyecto se proyecta para los primeros 18 meses de ejecución, y debe ser seguido de planes sucesivos de 12 meses sincronizados con la ejecución del plan operativo anual a fin de sincronizar lo más posible los presupuestos, las actividades y las necesidades.

39. Las adquisiciones del Proyecto durante los primeros 18 meses de la implementación se presentan en la tabla 1 de este Apéndice.

**Tabla 2. Plan de Adquisiciones de los Primeros 18 meses Componente 3 a cargo de la UGP**

<b>A. Sistema de Monitoreo y Evaluación</b>								
Categoría/Descripción	Unidad de medida	Cantidad		Costo unitario USD	Costo Total USD		Modalidad	Tipo de Examen
		año 1	año2		año 1	año 2		
<b>Estudios</b>								
Contratación de Servicios de Consultoría para la elaboración de la Línea de Base del proyecto	Contrato	1		153,000.00	153,000		SBCC	Previo
Contratación de Auditorías Externas	Contrato		1	25,000.00		25,000	SBCC	Previo
<b>B. Equipamiento</b>								
Categoría/Descripción	Unidad de medida	Cantidad		Costo unitario USD	Costo Total USD		Modalidad	Tipo de Examen
		año 1	año2		año 1	año 2		
Kit Equipo	Kit	2	2	20,200.00	40,400.00	40,400.00	Comparación de precios	Posterior
<b>C. Servicios de Consultoría - Honorarios</b>								
Categoría / Descripción	Unidad de medida	Cantidad		Costo unitario USD	Costo Total USD		Modalidad	Tipo de Examen
		año 1	año2		año 1	año 2		
Coordinador General	Contrato	1		5,639.00	67,668.00		Calificación de los consultores	Previo
Coordinador Administrativo Financiero	Contrato	1		4,889.00	58,668.00		Calificación de los consultores	Previo
Encargado en Adquisiciones	Contrato	1		2,444.00	29,328.00		Calificación de los consultores	Previo
Contador General	Contrato	1		2,444.00	29,328.00		Calificación de los consultores	Previo
Coordinador de Seguimiento y Evaluación	Contrato	1		4,889.00	58,668.00		Calificación de los consultores	Previo
Encargado del Sistema de Información	Contrato	1		2,444.00	29,328.00		Calificación de los consultores	Previo

II. Costos Recurrentes								
Categoría/Descripción	Unidad de medida	Cantidad		Costo unitario	Costo Total USD		Modalidad	Tipo de Examen
		año 1	año2		año 1	año 2		
Contratación de Servicios Generales para mantenimiento de edificios	Contrato	1	1	75,000.00	75,000.00	75,000.00	Licitación Pública Nacional	Previo
Contratación de Servicios de Mantenimiento de Vehículos	Contrato	1	1	35,000.00	35,000.00	35,000.00	Comparación de precios	Posterior
Contratación de Seguros	Póliza	1	1	28,000.00	28,000.00	28,000.00	Comparación de precios	Posterior
Compra de materiales y consumibles	Órdenes de Compra	Varios	Varios	10,000.00	10,000.00	10,000.00	Procedimientos administrativos del DIGECCOM	Posterior

## Apéndice 9: Costo y financiación del Proyecto

### I. Introducción

1. El presente Apéndice tiene por objetivo presentar en forma resumida las hipótesis y resultados de la estimación de costos y el detalle de financiamiento del proyecto PRORURAL Inclusivo, que ha sido realizada por medio de la utilización del software COSTAB. En el apéndice 1 se presentan diversas tablas suplementarias de síntesis de la estimación de costos (por componente, por financiador, por categoría del gasto, etc.) y en el apéndice 2 se exponen las tablas de costos detalladas por componente, con los respectivos costos unitarios, en Pesos Dominicanos (RD) y en Dólares Norteamericanos (USD), junto con el cronograma físico de realización estimado para cada actividad en cada año del proyecto.
2. El costo total estimado para los 6 años de duración del proyecto es de USD 21,07 millones (contingencias e impuestos incluidos) y USD 20,47 millones (sin contingencias). El financiamiento del mismo consiste en un préstamo del FIDA de USD 11,68 millones (55,4% del monto total), una donación del FIDA por USD 200 mil (1% del total), la contrapartida directa del Gobierno de República Dominicana por un monto total de al menos USD 4,56 millones (21,8%, incluyendo impuestos), el cofinanciamiento de instituciones financieras por USD 3 millones (14,2%) y la contribución de los beneficiarios estimada en USD 1,6 millón (7,6%).
3. El costo total se distribuye en aproximadamente 78,5% en el Componente 1, con el objetivo de mejorar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias que participan del proyecto; un 1,7% en el Componente 2, con miras a promover el diálogo interinstitucional de políticas y la cooperación Sur Sur; y el 19,8% restante será destinado a la Unidad de Gestión del Proyecto incluyendo el financiamiento del Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Manejo del Conocimiento.

### II. Supuestos e Hipótesis

4. **Duración.** La duración del proyecto ha sido estimada en 6 años, previendo el inicio en 2018 y la finalización en 2023.
5. **Cofinanciamiento.** El monto total consiste en su mayor parte en un préstamo del FIDA de USD 11,68 millones y de una donación de USD 200 mil, alcanzando un total de USD 11,88 millones de financiamiento externo. En tanto, la contrapartida del Gobierno de República Dominicana de USD 4,59 millones está vinculada al financiamiento de proyectos de inclusión productiva y resiliencia (por casi USD 2,62 millones), el aporte en el diálogo de políticas (USD 0,16 millón) y la Unidad de Gestión del Proyecto, incluyendo el Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Manejo del Conocimiento (por USD 1,8 millones). En este detalle se incluye la contribución directa y los impuestos, siendo esta última estimada en USD 0,59 millón (2,7% del total)<sup>57</sup>. Por su parte, la contribución de los beneficiarios se realizará principalmente en trabajo incremental o especie según las capacidades de cada grupo focalizado.
6. **Tipo de cambio.** El tipo de cambio proyectado para la estimación de costos es de 47 RD/USD, lo que se condice con la tasa de cambio actual según el Banco Central de la República Dominicana. Este indicador ha crecido sensiblemente en los últimos 5 años. De una tasa de 42,7 RD\$/USD en 2013, se ha pasado por 45,5 RD\$/USD en 2015, hasta llegar a los 46,7 RD\$/USD en 2016. Desde que se ha roto la paridad 1 RD\$ / 1 USD el 23 de enero de 1985 (que se sostenía desde 1947), el

---

<sup>57</sup> Cabe mencionar que el monto de los impuestos se calcula teniendo en cuenta que el FIDA pagará los mismos en el caso del financiamiento de los PIR (subsidios), en el marco de lo permitido por el manual de Gestión Financiera (2016), en el apartado - E15 Financing of taxes- (pág. 50). Se prevé que los impuestos a cubrir no serán excesivos o irrazonables, y la decisión se basa en la experiencia del proyecto PRORURAL Centro y Este, que denota la imposibilidad de descontar los mismos en el caso de la categoría de financiamiento mencionada.



tipo de cambio ha ido en aumento hasta la actualidad. En los últimos años, ha acompañado las previsiones inflacionarias y no ha dejado de estar controlado por las autoridades monetarias, por lo que se puede prever cierta estabilidad en torno a los números actuales.

7. **Contingencias de precios.** La contingencia de precios proyectada se calcula en relación a la inflación local e internacional esperadas para cada año de la duración del proyecto.

8. La inflación local se proyecta en 4% para toda la duración del proyecto, a partir de las referencias del Comunicado de Prensa n°17/47 para el país del FMI del mes de febrero de 2017, la que coincide con la meta del Programa Monetario del Banco Central de la República Dominicana. Sobre la base del Informe de la Economía Dominicana Enero-Diciembre 2016 (marzo 2017), en los últimos tres años, la inflación ha sido menor a la meta y en 2016 ha promediado el 1,7% (la menor inflación en 33 años). No obstante, a partir de la recuperación de algunos precios de combustibles y materias primas, en el primer trimestre de 2017 se han registrado los niveles más altos desde 2014 (con una tasa interanual en Marzo de 3,14%), lo que justifica el hecho de pensar en la meta del Banco Central como el indicador estimado, previendo también que toda alza puede ser controlada con los instrumentos disponibles.

9. Este nivel de inflación coincide con el promedio de inflación de los países de América Latina y el Caribe (4,2%<sup>58</sup>), por debajo de la inflación para los países en vías de desarrollo y mercados emergentes (4,7%) y por encima de la inflación de América Central (2,8%).

**Gráfico 1. Inflación interanual, Enero 2013- Marzo 2017 en República Dominicana.**

Fuente: Banco Central de la República Dominicana (2017)



10. En resumen, los imprevistos financieros se pueden visualizar en la siguiente tabla:

Año	1	2	3	4	5	6
Inflación Internacional (%)	1	1	1	1	1	1
Inflación Local (%)	4	4	4	4	4	4
Tipo de cambio (RD/USD)	47	47	47	47	47	47

<sup>58</sup> IMF- World Economic Forum (2017)

11. **Contingencias físicas.** Se ha tenido en cuenta un porcentaje como previsión por las contingencias físicas, que ha sido aplicada en algunos casos según las categorías del gasto involucradas como lo son: Equipamiento y Materiales (10%) y Consultorías (5%); con el fin de lograr cubrir montos eventualmente necesarios a partir de las diferencias posibles al hacer efectivas las adquisiciones.

12. **Costos unitarios.** La estimación de costos se basa en consultas y visitas realizadas en terreno y se presenta con todos los impuestos incluidos. En forma complementaria, se ha tomado como referencia la estimación de otros programas formulados recientemente por el FIDA y los costos efectivos de los programas actuales en ejecución. No obstante, los costos serán verificados en detalle en las posteriores misiones de diseño detallado del proyecto.

13. **Impuestos y tasas.** El cálculo de costos integra las diferentes tasas, tarifas y rentas que gravan los productos en República Dominicana, sobretodo el Impuesto sobre Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) que alcanza el 18%. En algunos casos (como en los salarios) las tasas varían, ya que los impuestos el 10% del monto total estimado. Los mismos se aplican según cada categoría de gasto y pueden variar también según la actividad a financiar.

14. **Categorías del Gasto.** Las categorías del gasto han sido establecidas sobre la base de la lista publicada en 2013<sup>59</sup> por el departamento financiero del FIDA. Se ha aplicado un porcentaje estimado a la participación entre divisas y moneda local para cada categoría, especialmente en Equipamiento y Vehículos (50% u 80% respectivamente).

### III. Síntesis de las principales tablas de costos del proyecto

15. **Costos totales.** El costo total estimado del Proyecto PRORURAL Inclusivo para un período de seis años (con contingencias incluidas) es de USD 21,07 millones (RD\$ 990,128 millones). El costo de base alcanza los USD 20,47 millones (RD\$ 962,073 millones) y el costo de las contingencias físicas y financieras es de USD 0,6 millones (RD\$ 28,055 millones). Los costos de inversiones alcanzan USD 17,92 millones lo que representa un 85,1% de los costos totales. En tanto, los costos recurrentes representan un 14,9% del total, lo que equivale a USD 3,15 millones.

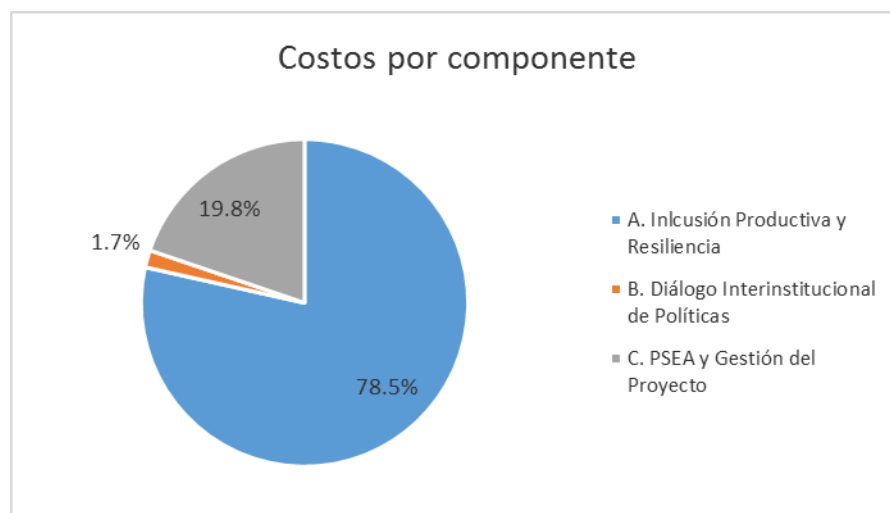
16. **Costos por componente.** El PRORURAL Inclusivo tiene dos componentes técnicos, además de lo referido a la Unidad de Gestión del Proyecto y el Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Manejo del Conocimiento. El Componente 1 "Inclusión Productiva y Resiliencia" tiene un presupuesto de USD 16,53 millones (78,5% de los costos totales). El Componente 2, "Diálogo Interinstitucional de Políticas", alcanza un total de USD 0,361 millones (1,7% del costo total). Por último, para la Gestión del Proyecto, se estipulan USD 4,17 millones (19,8% de los costos totales), incluyendo el financiamiento del Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Manejo del Conocimiento.

Tabla 1. Costos del Proyecto por componente (en 000 USD y en 000 RD\$)

	(Local '000)			(US\$ '000)			% Divisa	% Total Costos Base
	Local	Divisa	Total	Local	Divisa	Total		
A. Inclusión Productiva y Resiliencia	420,621	352,500	773,121	8,949	7,500	16,449	46	80
B. Diálogo Interinstitucional de Políticas	15,242	-	15,242	324	-	324	-	2
C. PSEA y Gestión del Proyecto	169,550	4,160	173,710	3,607	89	3,696	2	18
<b>Total Costos de Base</b>	<b>605,413</b>	<b>356,660</b>	<b>962,073</b>	<b>12,881</b>	<b>7,589</b>	<b>20,470</b>	<b>37</b>	<b>100</b>
Contingencias físicas	1,356	416	1,772	29	9	38	23	-
Contingencias de precio	26,192	91	26,283	557	2	559	-	3
<b>Costos Totales</b>	<b>632,960</b>	<b>357,168</b>	<b>990,128</b>	<b>13,467</b>	<b>7,599</b>	<b>21,067</b>	<b>36</b>	<b>103</b>

<sup>59</sup> IC/FOD/02/2013

**Gráfico 1. Estructura de Costos por Componente (%)**



17. **Plan de financiamiento.** Preliminarmente, el Proyecto PRORURAL Inclusivo será financiado del siguiente modo:

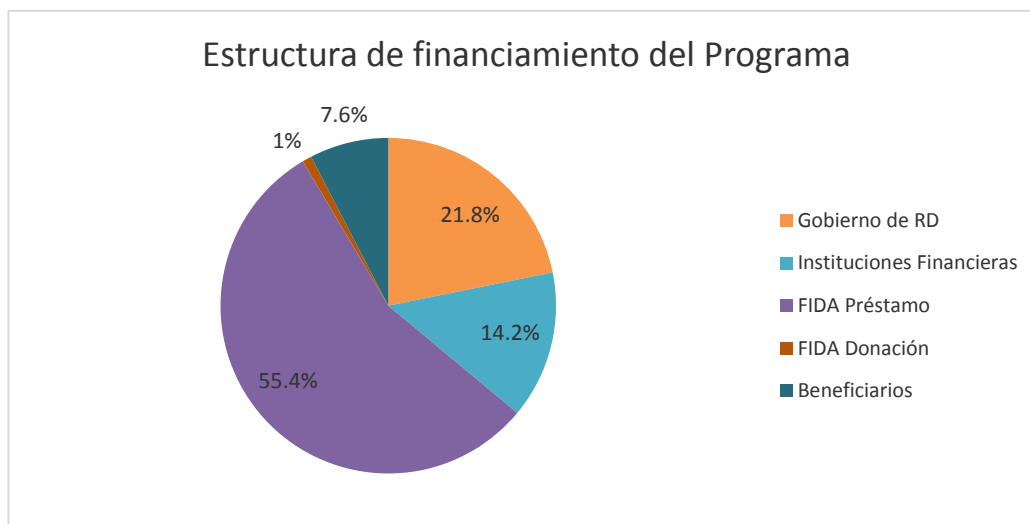
- Un préstamo del FIDA por USD 11,68 millones (55,4% de los costos totales)
- Una donación del FIDA por USD 200 mil (1% del total)
- La contribución de los beneficiarios por USD 1,6 millones (7,6% del total)
- La contrapartida del Gobierno de República Dominicana (en forma de contribución directa e impuestos) por USD 4,59 millones (21,8% del total)
- El cofinanciamiento de Instituciones financieras por USD 3 millones (14,2% del total)

18. A continuación se reflejan las diferentes tablas de costos resumidas por fuente de financiamiento, categoría del gasto así como la primera estimación de la curva de ejecución proyectada.

**Tabla 2. Costos del proyecto por componente y por fuente de financiamiento (en 000 USD)**

	Gobierno de RD		Instituciones financieras		FIDA Préstamo		FIDA Donación		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
<b>A. Inclusión Productiva y Resiliencia</b>	2,625	15.9	3,000	18.1	9,307	56.3	-	-	1,600	9.7	16,532	78.5
<b>B. Diálogo Interinstitucional de Políticas</b>	161	44.5	-	-	-	-	200	55.5	-	-	361	1.7
<b>C. PSEA y Gestión del Proyecto</b>	1,801	43.2	-	-	2,373	56.8	-	-	-	-	4,174	19.8
<b>Costos totales</b>	<b>4,587</b>	<b>21.8</b>	<b>3,000</b>	<b>14.2</b>	<b>11,680</b>	<b>55.4</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>1,600</b>	<b>7.6</b>	<b>21,067</b>	<b>100.0</b>

**Gráfico 2. Estructura de Financiamiento del Proyecto (%)**



**Tabla 3. Costos del proyecto por año con contingencias incluidas (en 000 USD)**

	Costo total Incluyendo contingencias						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
<b>A. Inclusión Productiva y Resiliencia</b>	1,201	1,911	5,446	5,571	2,315	87	16,532
<b>B. Diálogo Interinstitucional de Políticas</b>	75	77	49	51	53	55	361
<b>C. PSEA y Gestión del Proyecto</b>	789	649	604	609	633	892	4,174
<b>Costos totales</b>	<b>2,064</b>	<b>2,637</b>	<b>6,098</b>	<b>6,231</b>	<b>3,002</b>	<b>1,034</b>	<b>21,067</b>

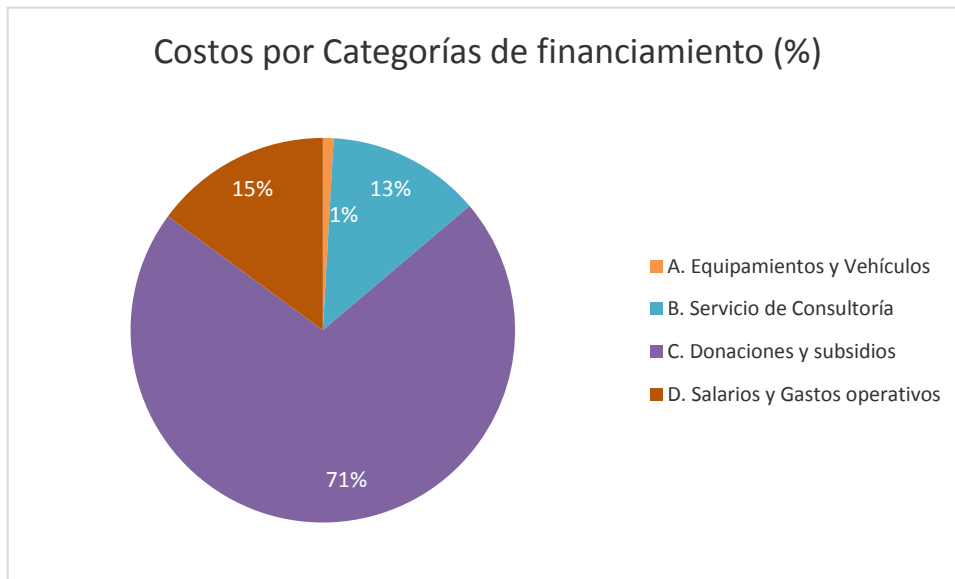
**Tabla 4. Costos del proyecto por Categoría del Gasto y por fuente de financiamiento (en USD)**

	Gobierno de RD		Instituciones financieras		FIDA Préstamo		FIDA Donación		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
	<b>I. Costos de inversión</b>											
A. Equipamientos y Vehículos	46	23.0	-	-	154	77.0	-	-	-	-	200	0.9
B. Servicio de Consultoría	369	13.6	-	-	2,149	79.1	200	7.4	-	-	2,719	12.9
C. Donaciones y subsidios	2,580	17.2	3,000	20.0	7,820	52.1	-	-	1,600	10.7	15,000	71.2
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>2,996</b>	<b>16.7</b>	<b>3,000</b>	<b>16.7</b>	<b>10,123</b>	<b>56.5</b>	<b>200</b>	<b>1.1</b>	<b>1,600</b>	<b>8.9</b>	<b>17,919</b>	<b>85.1</b>
<b>II. Costos recurrentes</b>												
D. Salarios y Gastos operativos	1,591	50.5	-	-	1,557	49.5	-	-	-	-	3,148	14.9
<b>Total Costos recurrentes</b>	<b>1,591</b>	<b>50.5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,557</b>	<b>49.5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,148</b>	<b>14.9</b>
<b>Costos totales</b>	<b>4,587</b>	<b>21.8</b>	<b>3,000</b>	<b>14.2</b>	<b>11,680</b>	<b>55.4</b>	<b>200</b>	<b>0.9</b>	<b>1,600</b>	<b>7.6</b>	<b>21,067</b>	<b>100.0</b>

**Tabla 5. Tabla de costos por componente y por categoría del gasto**

	A. Inclusión Productiva y Resiliencia	B. Diálogo Interinstitucional de Políticas	PSEA y Gestión del Proyecto	Total
<b>I. Costos de Inversión</b>				
A. Equipamientos y Vehículos	-	-	200	200
B. Servicio de Consultoría	1,532	361	826	2,719
C. Donaciones y subsidios	15,000	-	-	15,000
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>16,532</b>	<b>361</b>	<b>1,026</b>	<b>17,919</b>
<b>II. Costos Recurrentes</b>				
Salarios y Gastos operativos	-	-	3,148	3,148
<b>Total Costos recurrentes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,148</b>	<b>3,148</b>
<b>Costo total</b>	<b>16,532</b>	<b>5</b>	<b>361</b>	<b>4,174</b>

**Gráfico 3. Estructura de Costos por Categoría del Gasto (financiamiento FIDA) (en %)**



## Apéndice 1: Tablas de costos resumidas

Tabla 6. Costos del proyecto por Categoría del Gasto por año con contingencias incluidas (en 000 USD)

	Total Incluyendo contingencias						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
<b>I. Costos de Inversión</b>							
A. Equipamientos y Vehículos	100	100	-	-	-	-	200
B. Servicio de Consultoría	808	562	353	325	215	456	2,719
C. Donaciones y subsidios	682	1,482	5,232	5,372	2,232	-	15,000
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>1,590</b>	<b>2,144</b>	<b>5,585</b>	<b>5,697</b>	<b>2,447</b>	<b>456</b>	<b>17,919</b>
<b>II. Costos recurrentes</b>							
D. Salarios y Gastos operativos	475	494	513	534	555	577	3,148
<b>Total Costos recurrentes</b>	<b>475</b>	<b>494</b>	<b>513</b>	<b>534</b>	<b>555</b>	<b>577</b>	<b>3,148</b>
<b>Costos totales</b>	<b>2,064</b>	<b>2,637</b>	<b>6,098</b>	<b>6,231</b>	<b>3,002</b>	<b>1,034</b>	<b>21,067</b>

	Instituciones											
	Gobierno de RD		financieras		FIDA Préstamo		FIDA Donación		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
<b>I. Costos de inversión</b>												
A. Equipamientos y Vehículos	46	23.0	-	-	154	77.0	-	-	-	-	200	0.9
B. Servicio de Consultoría	369	13.6	-	-	2,149	79.1	200	7.4	-	-	2,719	12.9
C. Donaciones y subsidios	2,580	17.2	3,000	20.0	7,820	52.1	-	-	1,600	10.7	15,000	71.2
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>2,996</b>	<b>16.7</b>	<b>3,000</b>	<b>16.7</b>	<b>10,123</b>	<b>56.5</b>	<b>200</b>	<b>1.1</b>	<b>1,600</b>	<b>8.9</b>	<b>17,919</b>	<b>85.1</b>
<b>II. Costos recurrentes</b>												
D. Salarios y Gastos operativos	1,591	50.5	-	-	1,557	49.5	-	-	-	-	3,148	14.9
<b>Total Costos recurrentes</b>	<b>1,591</b>	<b>50.5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,557</b>	<b>49.5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,148</b>	<b>14.9</b>
<b>Costos totales</b>	<b>4,587</b>	<b>21.8</b>	<b>3,000</b>	<b>14.2</b>	<b>11,680</b>	<b>55.4</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>1,600</b>	<b>7.6</b>	<b>21,067</b>	<b>100.0</b>

## Apéndice 2: Tablas de costos detalladas

### Componente 1. Inclusión Productiva y Resiliencia

	Unidad	Cantidades						Costo unitario (US\$)	Costos incluyendo contingencias (US\$ '000)						Other Accounts	
		2018	2019	2020	2021	2022	2023		Total	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
<b>I. Costos de Inversión</b>																
<b>A. Preinversión</b>																
Formulación de planes /a	Plan								286	286	120	119	-	-	811	IFADLOAN ( 100% )
Diagnósticos territoriales	Mes	36	-	-	-	-	36	2.600	95	-	-	-	-	-	95	IFADLOAN ( 100% )
Encuentros / Convocatorias en terreno	Encuentros	20	20	-	-	-	40	2.500	51	53	-	-	-	-	104	IFADLOAN ( 100% )
Consultorias específicas y metodologías	Monto								15	16	17	-	-	-	48	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>									448	355	137	119	-	-	1,058	
<b>B. Planes de Negocio /b</b>																
PIR típicos	Planes	2	6	21	22	9	60	200.000	400	1,200	4,200	4,400	1,800	-	12,000	IFADLOAN ( 50% ); BENE ( 13% ); FIN ( 25% )
PIR asalariados	Planes	5	5	30	28	10	78	30.000	150	150	900	840	300	-	2,340	IFADLOAN ( 58% ); BENE ( 3% )
PIR jóvenes	Planes	2	2	2	2	2	10	66.000	132	132	132	132	132	-	660	IFADLOAN ( 70% )
Acompañamiento técnico, gestión y asistencia a planes	Monto	1	1	1	1	1	6	66.630	71	74	77	80	83	87	473	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>									753	1,556	5,309	5,452	2,315	87	15,473	
<b>Total</b>									1,201	1,911	5,446	5,571	2,315	87	16,532	

### Componente 2. Diálogo Interinstitucional de políticas

	Unit	Cantidades						Costo Unitario (US\$)	Totales incluyendo contingencias (US\$ '000)						Regla de financiamiento		
		2018	2019	2020	2021	2022	2023		Total	2018	2019	2020	2021	2022		2023	Total
<b>I. Costos de inversión</b>																	
<b>A. Diálogo de políticas a nivel nacional</b>																	
Rutas de aprendizaje- Cooperación Sur Sur	Monto									29	30	-	-	-	-	59	IFADGRANT ( 100% )
Encuentros/Mesas de trabajo de diálogo de política	Encuentros	2	2	2	2	2	12	10.000	20	21	22	23	24	25	135	IFADGRANT ( 100% )	
Panel de Expertos	Monto	5	5	5	5	5	30	2.450	12	13	14	14	15	15	83	GOVT	
<b>Subtotal</b>										62	64	36	37	38	40	277	
<b>B. Mesas de diálogo a nivel territorial</b>																	
Encuentros/Mesas de diálogo	Encuentros	10	10	10	10	10	60	1.000	10	11	11	11	12	12	68	IFADGRANT ( 28% )	
Consultoría preparatoria de los intercambios	Numero	1	1	1	1	1	6	2.300	2	2	3	3	3	3	16	GOVT	
<b>Subtotal</b>										13	13	14	14	15	83		
<b>Total</b>										75	77	49	51	53	55	361	

## PSEA y Gestión del Proyecto

	Unidad	Cantidades						Costo Unitario (US\$)	Totales incluyendo contingencias (US\$ '000)						Other Accounts		
		2018	2019	2020	2021	2022	2023		Total	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	Regla de financiamiento
<b>I. Costos de inversión</b>																	
<b>A. Sistema de Monitoreo, Evaluación y Gestión de</b>																	
<b>1. Talleres y capacitaciones</b>																	
Talleres (de arranque y cierre)	Numero	1	-	-	-	-	1	2	8.000	8	-	-	-	-	10	18	IFADLOAN ( 100% )
Reuniones anuales de planificación del POA	Numero	1	1	1	1	1	1	6	800	1	1	1	1	1	5	5	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										9	1	1	1	1	11	24	
<b>2. Estudios</b>																	
Linea de Base (y RIMS)	Monto									153	-	-	-	-	-	153	IFADLOAN ( 100% )
Evaluación de impacto	Monto	-	-	-	-	-	1	1	150.000	-	-	-	-	-	186	186	IFADLOAN ( 100% )
Estudios temáticos de gestión del conocimiento	Numero	-	-	-	1	1	1	3	13.500	-	-	-	15	16	17	48	IFADLOAN ( 100% )
Auditorías Externas	Numero	1	1	1	1	1	1	6	25.000	26	27	28	29	30	31	169	IFADLOAN ( 100% )
Informes de Medio Término y de Terminación	Numero	-	-	1	-	-	1	2	30.000	-	-	33	-	-	37	70	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										179	27	61	44	46	271	627	
<b>Subtotal</b>										187	27	62	45	47	282	650	
<b>B. Equipamiento y vehículos</b>																	
Camionetas	Kit	-	2	-	-	-	-	2	43.667	-	100	-	-	-	-	100	IFADLOAN ( 100% )
Equipos y software	Kit	1	-	-	-	-	-	1	89.697,6	100	-	-	-	-	-	100	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										100	100	-	-	-	-	200	
<b>C. Servicios de consultoría- Honorarios</b>																	
Apoyo estadístico	Mes	6	6	6	6	6	6	36	2.167	13	14	14	15	16	16	88	IFADLOAN ( 100% )
Apoyo informático	Mes	6	6	6	6	6	6	36	2.167	13	14	14	15	16	16	88	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										27	28	29	30	31	32	176	
<b>Total Investment Costs</b>										314	155	90	75	78	314	1,026	
<b>II. Recurrent Costs</b>																	
<b>A. Salarios y viáticos</b>																	
Coordinador General	Mes	12	12	12	12	12	12	72	5.000	61	64	66	69	72	74	406	IFADLOAN ( 100% )
Coordinador financiero/Administrativo	Mes	12	12	12	12	12	12	72	4.333	53	55	57	60	62	65	352	IFADLOAN ( 100% )
Coordinador de Seguimiento y Evaluación	Mes	12	12	12	12	12	12	72	4.333	53	55	57	60	62	65	352	IFADLOAN ( 100% )
Contador General	Mes	12	12	12	12	12	12	72	2.167	27	28	29	30	31	32	176	IFADLOAN ( 100% )
Subcontador	Mes	12	12	12	12	12	12	72	1.625	20	21	22	22	23	24	132	IFADLOAN ( 100% )
Gerente de Adquisiciones	Mes	12	12	12	12	12	12	72	2.167	27	28	29	30	31	32	176	IFADLOAN ( 100% )
Asistente técnico CG	Mes	12	12	12	12	12	12	72	1.500	18	19	20	21	21	22	122	IFADLOAN ( 100% )
Oficial de Apoyo de S&E	Mes	12	12	12	12	12	12	72	2.167	27	28	29	30	31	32	176	GOVT
Auxiliar	Mes	12	12	12	12	12	12	72	813	10	10	11	11	12	12	66	GOVT
Choferes de la UGP	Mes	24	24	24	24	24	24	144	542	13	14	14	15	16	16	88	GOVT
<b>Subtotal</b>										308	321	333	347	361	375	2,045	
<b>B. Costos operativos</b>																	
Costos de mantenimiento de edificios	Monto	1	1	1	1	1	1	6	75.000	77	80	83	86	89	93	507	GOVT
Costos de movilidad y mantenimiento de vehículos	Monto	1	1	1	1	1	1	6	35.000	36	37	39	40	42	43	237	GOVT
Seguros	Monto	1	1	1	1	1	1	6	28.000	29	30	31	32	33	35	189	GOVT
Materiales y consumibles	Monto	1	1	1	1	1	1	6	10.000	10	11	11	11	12	12	68	GOVT
Viáticos	Monto	1	1	1	1	1	1	6	15.000	15	16	17	17	18	19	101	GOVT
<b>Subtotal</b>										166	173	180	187	195	202	1,103	
<b>Total Recurrent Costs</b>										475	494	513	534	555	577	3,148	
<b>Total</b>										789	649	604	609	633	892	4,174	



## Apéndice 10: Análisis económico y financiero

### Tablas resumen del Análisis Económico y Financiero

Dominican Republic - PRORURAL Inclusivo														
A) Models														
FINANCIALLY SOUND	Net incremental Benefits from models (in local currency)													
	Finca de Cacao	Finca de Vegetales orientales	Finca de Frutales	Finca de Hortalizas	Finca de Hortalizas arrendamiento	Finca diversificada con Ajiés	Plan 1.a- Agregado de Valor en Hortalizas y Frutales	Plan 1.b- Beneficiado de Cacao	Plan 2.a Arroz- Empaque*	Plan 2.b Arroz- Procesamiento en Harina*	Plan 2.c- Empacadora Frutales**	Plan 2.d- Servicios turísticos**	Plan 3-Start-Up- Jóvenes (individual)***	
	PI1	-48,920	-42,213	-113,148	-61,627	-65,011	-70,232	-11,026,000	-12,413,000	-1,410,000	-1,410,000	-94,199	-1,067,375	-15,696
	PI2	4,691	-3,510	56,683	-5,977	-9,361	-7,850	-576,000	8,022,000	150,000	156,625	-254,639	388,250	5,424
	PI3	5,780	-2,113	33,245	15,776	12,392	16,074	-576,000	-5,924,000	307,500	321,081	161,161	133,250	13,479
	PI4	6,473	-2,113	33,245	14,721	12,392	16,074	-1,337,370	-653,000	307,500	321,081	863,401	337,500	22,339
	PI5	5,482	71,825	61,162	108,795	106,467	125,023	12,692,030	-1,453,250	147,750	750,632	-476,399	439,625	22,339
	PI6	14,126	27,361	83,932	54,148	51,820	62,090	3,714,084	9,878,000	891,938	539,831	863,401	541,750	22,339
	PI7	14,126	27,361	83,932	54,148	51,820	62,090	3,714,084	9,878,000	891,938	539,831	863,401	643,875	22,339
	PI8	14,126	27,361	83,932	54,148	51,820	62,090	3,714,084	9,878,000	891,938	539,831	863,401	746,000	22,339
	PI9	14,126	27,361	90,958	54,148	51,820	62,090	3,714,084	9,878,000	891,938	539,831	863,401	950,250	22,339
PI10	8,325	83,614	91,384	124,566	122,238	143,429	10,086,793	4,795,200	556,856	896,101	-476,399	1,154,500	22,339	
NPV (Local curr.)	7,501	103,965	271,322	214,960	196,616	244,299	9,538,986	13,700,234	1,662,244	1,462,425	1,858,303	2,127,852	93,145	
NPV (USD)	160	2,212	5,773	4,574	4,183	5,198	202,957	291,494	35,367	31,115	39,540	45,273	1,982	
FIRR (@8%)	11.2%	33.2%	46.0%	43.4%	39.1%	42.8%	8.6%	25.2%	26.1%	25.7%	81.8%	36.4%	79.8%	
	Farm models						PIRs							

B) PROJECT COSTS AND INDICATORS FOR LOGFRAME									
TOTAL PROJECT COSTS (in 000 USD) \$				21,067	Base costs (in 000 USD) \$		20,464	PMU	1
Beneficiaries		26,940 people		14,970	Households	57780		Households members	
Cost per beneficiary		\$ 782 \$		1,407	\$ 365 USD x HH		Adoption rates		80%
Components and Cost (000 USD)				Outcomes and Indicators					
Component 1	\$	16,532	PIR typical		Nber Families		24,840		
			PIR youth				1,950		
			PIR- non-land				150		
Component 2	\$	361	Policy Dialogue		Meetings		135		
Component 3	\$	4,174	PM and M&E		PMU		1		

C) MAIN ASSUMPTIONS & SHADOW PRICES <sup>1</sup>								
FINANCIALLY SOUND	Output			Input prices			Price (RD)	
	% Improvement in resilience	20%		Fertilizer 15-15-15 (qq)	800			
	% Improved productivity in VA PIRs	10%		Herbicide Select 12 (lts)	1100			
				Urea (qq)	1000			
% increase in yields	5%		Organic insecticide (lts)	180				
ECONOMIC	Official Exchange rate (OER)	47		Gas (gallon)	154			
	Shadow Exchange rate (SER)	47.79		Bags (u)	40			
	Standard Conversion Factor	1.017		Economic discount rate	6%			
	Labour Conversion factor	0.85		Financial discount rate	8%			
				Non tradable goods CF	1.00			
			Tradable goods CF	Prices Sheet and CF Sheet				

República Dominicana  
 Proyecto de Inclusión Productiva y Resiliencia de las Familias Rurales Pobres- PRORURAL Inclusivo  
 Informe final sobre el diseño del proyecto  
 Apéndice 10: Análisis Económico y Financiero

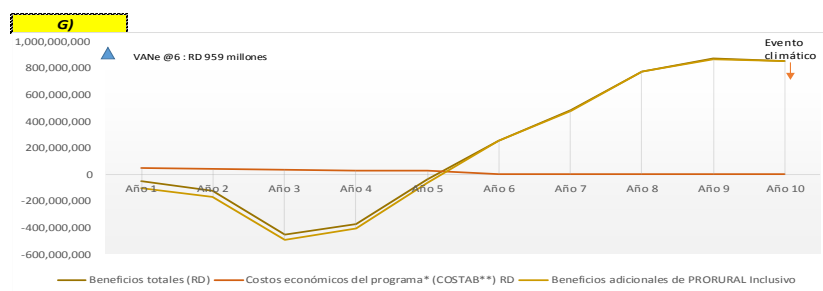
D)									
BENEFICIARIES, AVERAGE ADOPTION RATES AND PHASING									26,940
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	Total	21,552	80%
PIR typical									
Beneficiaries 1a	414	1242	4140	4554	1656	0	12006	19,842	80%
Aggregated	414	1,656	5,796	5,796	5,796	5,796			
Beneficiaries 1b	414	1242	4554	4554	2033	0			
Aggregated	414	1,656	5,796	5,796	5,796	5,796	12,797		
PIR non-land									
Beneficiaries 2a	50	50	200	175	75	0	550	1,560	80%
Aggregated	50	100	300	300	300	300	300		
Beneficiaries 2b	25	25	200	175	75	0	500		
Aggregated	25	50.00	250	250	250	250	250		
Beneficiaries 2c	25	25	175	175	50	0	450		
Aggregated	25	50	225	225	225	225	225		
Beneficiaries 2d	25	25	175	175	50	0	450		
Aggregated	25	50	225	225	225	225	225		
PIR youth									
Beneficiaries 3	120	120	120	120	120	0	600	150	25%
Aggregated	120	240	360	360	360	360	360		

E)																				
Tabla de cálculo de la TIRe y el VANE																				
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10									
Modelos de Beneficios																				
Beneficios- Plan a. Agregado de valor en frutas y hortalizas	-\$	9,921,999	-\$	29,765,997	-\$	99,219,988	-\$	109,550,684	-\$	26,513,581	\$	35,379,108	\$	121,620,195	\$	172,352,627	\$	137,333,157	\$	107,026,236
Beneficios- Plan b. Agregado de valor en Cacao	-\$	11,845,426	-\$	26,464,017	-\$	109,326,740	-\$	49,691,314	-\$	29,272,653	-\$	19,095,186	-\$	5,486,145	-\$	127,254,779	-\$	239,875,366	-\$	271,077,203
Beneficios- Plan a. Servicio de Empaque en Arroz	-\$	2,380,111	-\$	2,120,121	-\$	8,733,516	-\$	6,236,552	-\$	219,136	-\$	5,504,143	-\$	5,690,259	-\$	9,173,278	-\$	12,580,527	-\$	10,991,059
Beneficios- Plan b. Procesamiento de Arroz en harina	-\$	1,174,923	-\$	1,042,190	-\$	8,994,547	-\$	6,618,390	-\$	464,945	-\$	5,016,018	-\$	7,416,272	-\$	8,367,443	-\$	8,232,774	-\$	6,621,346
Beneficios- Plan c. Cajas de empaque	-\$	695,893	-\$	503,650	-\$	2,015,518	-\$	7,609,166	-\$	20,314,959	-\$	30,393,180	-\$	23,517,656	-\$	24,828,748	-\$	33,622,196	-\$	33,299,657
Beneficios- Plan d. Emprendimiento turístico	-\$	1,360,736	-\$	1,493,455	-\$	9,444,404	-\$	9,854,162	-\$	1,773,943	-\$	3,957,097	-\$	3,107,014	-\$	4,578,306	-\$	8,401,657	-\$	9,748,776
Beneficios- Incubadora	-\$	3,763,762	-\$	1,088,581	-\$	1,845,039	-\$	5,062,941	-\$	1,973,001	-\$	8,152,657	-\$	8,161,044	-\$	8,402,684	-\$	8,402,684	-\$	7,908,408
Beneficios- Creación de empleo	\$	-	\$	-	\$	61,512	\$	246,048	\$	891,924	\$	1,568,556	\$	1,845,360	\$	1,845,360	\$	1,845,360	\$	1,845,360
<b>Beneficios de los modelos de finca</b>		<b>-18,949,798</b>		<b>-62,382,872</b>		<b>-214,164,994</b>		<b>-201,333,488</b>		<b>1,516,692</b>		<b>187,614,241</b>		<b>321,578,162</b>		<b>423,081,998</b>		<b>425,074,061</b>		<b>410,045,505</b>
<b>Beneficios totales (RD)</b>		<b>-50,092,649</b>		<b>-123,853,583</b>		<b>-449,993,157</b>		<b>-370,366,435</b>		<b>-32,179,520</b>		<b>258,489,815</b>		<b>487,449,816</b>		<b>779,885,223</b>		<b>875,367,782</b>		<b>858,563,551</b>
Costos																				
<b>Costos económicos del programa* (COSTAB**) RD</b>		<b>52,266,248</b>		<b>42,100,148</b>		<b>37,804,348</b>		<b>32,742,213</b>		<b>30,347,685</b>		<b>4,478,893</b>		<b>4,478,893</b>		<b>4,478,893</b>		<b>4,478,893</b>		<b>4,478,893</b>
Costos totales		52,266,248		42,100,148		37,804,348		32,742,213		30,347,685		4,478,893		4,478,893		4,478,893		4,478,893		4,478,893
<b>Beneficios adicionales de PRORURAL Inclusivo</b>		<b>102,358,898</b>		<b>165,953,731</b>		<b>487,797,506</b>		<b>403,108,648</b>		<b>62,527,206</b>		<b>254,010,922</b>		<b>482,970,923</b>		<b>775,406,330</b>		<b>870,888,888</b>		<b>854,084,658</b>
TIRE		20.15%																		
VANE (@6%, 10 años, RD)		959,313,464																		
VANE (@6%, 10 años, USD)		20,410,925																		

F)						
Sensitivity analysis						
	Δ%	Risks	IRRe	VNAe (RD)		
Base Scenario			20.1%	\$ 959,313,464		
Project Benefits	-10%	Combined risks- yields, market prices, adoption rates.	19.7%	\$ 845,259,238		
Project Benefits	-20%		19.1%	\$ 731,205,012		
Costs	10%	Increase in prices and costs	19.7%	\$ 941,190,584		
Costs	20%		19.3%	\$ 923,067,705		
Delay in benefits 1yr		Start-up delays / Delay in beneficiary incorporation	14.2%	\$ 442,473,900		
Delay in benefits 2yr			4.6%	\$ 53,962,854		
Events every 4 yrs	0% Bénéf	Extreme events affecting farms	17.9%	\$ 687,277,734		
Events every 3 yrs	0% Bénéf		17.1%	\$ 660,179,724		
Mixed Scenarios		Costs	Benefits	-10%	19.2%	\$ 827,136,358
				-20%	18.7%	\$ 713,082,132
				-20%	18.2%	\$ 694,959,253
				-30%	15.8%	\$ 153,646,953
				-20%	18.8%	\$ 809,013,479
				-10%	18.8%	\$ 809,013,479



## A. Introducción

1. El presente documento tiene por objetivo presentar el análisis económico y financiero del proyecto PRORURAL Inclusivo en la República Dominicana. El ejercicio consiste en comparar los recursos utilizados por el proyecto (representados en los costos del mismo) con los resultados e impactos esperados, bajo la forma de beneficios obtenidos a partir de las actividades promovidas. Este análisis se realiza tanto desde el punto de vista de los participantes (análisis financiero) como desde la economía de la República Dominicana en su conjunto. Cabe aclarar que el presente documento constituye solamente una parte del análisis global del proyecto, que tomará en cuenta también elementos técnicos, ambientales, sociales e institucionales.

2. El análisis financiero permitirá comprender, sobre la base de determinadas hipótesis de comportamiento y parámetros, si las personas involucradas estarán dispuestas a asumir los riesgos y los costos vinculados al proyecto. Ello implica verificar que existirán incentivos positivos para las familias y asegurar que posean los medios y las capacidades para adoptar las tecnologías propuestas en los tiempos previstos (teniendo en cuenta el posible aumento en los gastos que traerán las mejoras y las posibles demoras en obtener beneficios adicionales sobre la situación de base). Estos riesgos serán tenidos en cuenta utilizando ciertos parámetros sobre la progresión en la adopción de tecnologías (a nivel financiero) e incorporación de beneficiarios (a nivel económico).

3. El análisis financiero verifica la rentabilidad esperada del principal instrumento de financiamiento del proyecto, los Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR). Estos se dividen en tres tipos de planes (según la estrategia de intervención y focalización proyectada): PIR típicos, PIR sin tierra y PIR jóvenes. Cada tipo de plan será modelizado siguiendo la lógica proyectada en casos deseables y posibles sobre ese grupo objetivo, habiendo aprendido de las lecciones del PRORURAL Centro y Este y teniendo en cuenta las innovaciones propuestas. En muchos casos, los PIR típicos dependen en gran parte de la actividad agrícola que ejercen las familias asociadas a las organizaciones. En esos casos, se modeliza también la finca agrícola vinculada al Plan, de modo tal de garantizar que existirán impactos positivos en los ingresos y en las condiciones de la producción agrícola de esas familias (y por lo tanto existirán incentivos positivos para el progreso del Plan). De este modo, las fuentes de beneficio serán tanto las fincas productivas que proveen a los Planes (6) como los modelos de Planes (7) que comprenden en sí mismos procesos de agregación de valor y/o la venta de bienes y servicios.

4. La lógica de intervención seguirá siendo sobre la base de la demanda, con lo que los criterios de estimación utilizados en el cálculo de rentabilidad en cada caso, no deben ser tomados como mandatorios a la hora de la implementación (ni en montos totales ni en cadenas productivas). Las especificaciones en cuanto a los rubros productivos y su mayor o menor propensión a la inclusión y la resiliencia, se detallan en el Apéndice 15. En ese mismo Anexo se especifican las tipologías de inversiones esperadas para el financiamiento de los distintos planes.

5. Por otra parte, el análisis económico comprende la totalidad de los costos y beneficios del proyecto, lo que permitirá evaluar la eficiencia global en la utilización de los recursos por el gobierno

y la sociedad en general. Este análisis está vinculado al realizado sobre los participantes individuales, ya que se construye sobre la base de la agregación de los efectos partiendo de aquel nivel.

6. Los riesgos vinculados a las variaciones de precios y costos, las demoras en los beneficios y los imponderables climáticos serán tenidos en cuenta en el análisis de sensibilidad.

7. Tanto a nivel individual como global, los efectos (y con ello las actividades) son considerados como rentables y viables siempre que la suma de los beneficios suplementarios en el flujo de fondos proyectado supere<sup>60</sup> a aquel de los costos acumulados vinculados a la ejecución de cada actividad (a nivel de cada tipología construida para la dinámica de incorporación de las familias) y en el proyecto en general (a nivel global). Por ello, se utilizan ciertos indicadores de rentabilidad como la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN) y la relación Beneficio-Costo (B/C), tanto a nivel individual (TIRF, VANF y B/Cf) como global (TIRE, VANE y B/Ce).

8. La primera parte del documento consiste en la revisión de las hipótesis y supuestos generales vinculados a parámetros y a los beneficios cuantificables y no cuantificables del proyecto. Luego, se presentan las principales hipótesis, supuestos y resultados del cálculo de rentabilidad de los siete modelos de emprendimientos involucrados (para los PIR típicos- 2- para los PIR sin tierra-4- y para los PIR mujeres y jóvenes-1- ) y los seis modelos de finca.

9. En todos los casos, el eje fundamental de cada análisis de rentabilidad será el impacto esperado que los planes tendrán en los ingresos de las familias. Para ello, se ha realizado un ejercicio de simulación sobre la base de hipótesis e indicadores oficiales de ingresos básicos y umbrales (Salario mínimo, Línea de Pobreza General-LPG y Línea de Pobreza Extrema-LPE); y en cada caso se realizan hipótesis para medir el impacto del beneficio incremental en los ingresos (por la vía de la mejor remuneración y el mayor beneficio). También se tienen en cuenta los impactos diferenciales en los ingresos de las familias según si son beneficiarios o no de los diversos programas sociales (Bono-luz, Bono-gas, Comer es Primero y Asistencia Escolar). Cabe mencionar que no todas las actividades propuestas requieren la dedicación full-time (de una o más personas). En cada caso se aclara la dedicación de tiempo requerida y ello tiene un correlato en los alcances del impacto esperado en los ingresos.

10. Por último, el análisis económico en enfoca en los efectos agregados del Proyecto y el beneficio para la economía Dominicana en su conjunto, analizando la factibilidad y conveniencia económica de la intervención global, junto con el análisis de sensibilidad. Las hojas de cálculo se presentan en apéndice, así como todos los elementos técnicos de apoyo que permitieron llegar al mismo.

## **B. Beneficios del proyecto**

11. **Población objetivo.** La población objetivo comprende a los integrantes (hombres y mujeres) de hogares rurales en condición de pobreza y pobreza extrema, a partir de dos grupos objetivo: a) Familias de pequeños productores agrícolas con poca diversificación y pocas fuentes de ingresos (donde la actividad agrícola es preponderante) y b) Familias sin tierra, con poca diversificación e ingresos altamente dependientes del empleo temporario o permanente en agricultura. Asimismo, se priorizan y se esperan intervenciones específicas que involucren mujeres y jóvenes rurales, como la creación de incubadoras (en los PIR Jóvenes), para la promoción de start-ups y la puesta en marcha de capacitaciones y formaciones para acceder a empleos.

12. **Beneficiarios directos.** Se estima que el proyecto tendrá impactos positivos en la resiliencia y la inclusión productiva de al menos 26.940 beneficiarios directos.

13. **Costo.** El costo total estimado para los 6 años de duración del proyecto es de USD 21,07 millones (contingencias e impuestos incluidos) y USD 20,47 millones (sin contingencias). El costo por beneficiario del financiamiento total es de aproximadamente USD 782.

---

<sup>60</sup> En un lapso de 10 años para el análisis económico y financiero.

14. **Fuentes de ingreso, modelos y tipos de intervención.** El presente análisis parte de la base de la importancia de los ingresos tanto agrícolas como no-agrícolas en zonas rurales. Sin embargo, se constata que las familias más pobres y vulnerables son las más dependientes de la agricultura (sean productores en pequeñas fincas o asalariados rurales sin acceso a la tierra), con menos fuentes de ingreso alternativas.

15. En todos los casos, los ingresos familiares no se encuentran determinados en su totalidad por los ingresos agrícolas y por lo tanto de la actividad productiva que será modelizada. Las familias sólo destinan una parte del tiempo al trabajo en la misma y realizan adicionalmente actividades productivas intra-finca para autoconsumo en pequeños huertos que no han sido modelizadas (pero que tienen importante en la subsistencia y la nutrición de las familias). Al mismo tiempo, la mayor parte de las familias cuenta con integrantes que obtienen ingresos de otras labores y servicios prestados extra-finca, como complemento; y también son beneficiarias en muchos casos de planes sociales de diverso tipo. Por ello, los ingresos totales familiares no se ven reflejados en su totalidad en el análisis realizado.

16. Como se verá, se medirá el impacto de los beneficios incrementales de los modelos construidos a partir de ciertos umbrales y supuestos. Si bien siempre implican un salto positivo significativo en los ingresos de las familias, ello debe ser medido modelo por modelo en relación al tiempo y la dedicación requerida.

### Actividades e instrumentos de financiamiento

17. El presente análisis se basa en la modelización de los diferentes PIR (Plan de Inclusión y Resiliencia), que son el principal instrumento de financiamiento del proyecto, junto con la construcción de seis modelos de finca que proveerán a 2 PIR que deben ser provistos por la actividad agrícola.

18. Se diferencian tres tipos de PIR: (a) típicos, (b) sin tierra y (c) jóvenes. Dentro de los mismos, se priorizarán y promoverán los PIR de diferente tipo que sean conformados por mujeres.

19. Los rubros y las actividades fueron elegidas con tres criterios básicos: i) la experiencia de PRORURAL Centro y Este y las actividades típicas que desarrollan los pobres rurales del país; y ii) los rubros o segmentos que presentan más y mejores condiciones y oportunidades para la inserción de los pobres rurales y iii) la diversidad de posibilidades que pueden presentarse. El detalle de las mismas se encuentra en el apéndice 4.

20. La siguiente tabla resume los tipos de planes y los rubros productivos que se modelizan en cada uno de los mismos.

**Tabla 1. Información básica de los modelos**

Instrumento de financiamiento	PIR típico		PIR sin tierra				PIR Jóvenes
	Rubro productivo/Cadena	Cacao	Arroz		Frutas	Turismo	
Finca / individuo	Si	Si	No	No	Si	No	Si
Segmento	Agregado de Valor		Servicios de empaque	Procesamiento en harina	Cajas de empaque	Eco-turismo	Servicios, Eco-turismo
Participantes (aprox)	200		25				60
Monto total estimado	USD 196.000		USD 30.000				USD 40.000
Referencia- Plan	1.a, c, d, e, f	1b	2a	2b	2c	2d	3

21. **Beneficios esperados.** En los modelos construidos, los beneficios (tanto aquellos cuantificables como los difícilmente cuantificables) se ajustan a las características de cada destinatario y de cada actividad impulsada.

22. En todos los casos, los beneficios cuantificables surgen de mejoras sustantivas de productividad (mejora de procesos), del aprovechamiento de nuevos productos y de mejoras de calidad (mejora de productos), aumentando en el primer caso las cantidades producidas y en el segundo los precios o las fuentes de ingresos.

23. Por otro lado, los beneficios difícilmente cuantificables dependen de cada modelo, pero tienen que ver con la introducción de nuevas prácticas y costumbres sustentables con el medio ambiente (que pudieran implicar por ejemplo la reducción de la explotación del bosque por la vía de su aprovechamiento sustentable), la mejora en la nutrición a partir de la promoción de huertos y el mejoramiento del acceso al consumo proteico. Otros beneficios no cuantificables tienen que ver con el fomento a la acción colectiva y el fortalecimiento de las organizaciones desde el punto de vista del capital social, lo que dotará a las mismas de mayores capacidades y poder de negociación, para un mejor posicionamiento frente a otros actores de mayor peso de las cadenas de valor. En cada caso, se supone que una importante proporción de las inversiones se destinará a inversiones vinculadas a la mejora en la productividad de las fincas.

24. **Principales Hipótesis.** Las principales hipótesis se vinculan a los precios, la disponibilidad y el acceso de las familias a bienes de capital e insumos para la producción (a partir de las condiciones macroeconómicas) y a la continuidad en las políticas sociales que permitirán favorecer las condiciones de la inclusión productiva en las regiones de intervención del proyecto. Otras hipótesis relevantes se asocian al acceso al crédito y los aportes de contraparte en los planes típicos.

25. **Precios financieros.** En República Dominicana, los precios de los bienes agrícolas y de los bienes de consumo intermedio son libremente determinados por la oferta y demanda del mercado. Los precios son aquellos pagados y recibidos por las familias en el mercado local.

26. El análisis financiero se calcula sobre la base de los mismos que se obtienen a partir de las visitas de terreno y de las consultas con diferentes actores locales. Asimismo, se han calculado también tomando como referencia aquellos precios relevados recientemente en la formulación de planes por parte de la JAD para el PRORURAL Centro y Este así como otros proyectos en la zona de intervención. La mano de obra calificada y no calificada ha sido valorizada en todos los modelos construidos.

27. **Precios económicos.** Para el análisis económico, a los precios financieros se le descuentan los impuestos directos y las tasas o subsidios, según cada tipo de producto (de importación o de exportación, en los bienes transables). Asimismo, en el caso de los salarios, se aplica un factor de conversión vinculado a la última información sobre la tasa de desempleo en zonas rurales por parte de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). En el caso de los bienes y servicios no transables, el factor de conversión es 1. Por último, se tiene en cuenta un factor de conversión para los bienes transables según si son exportables o importados mediado por el factor standard para el cálculo de valores económicos, sobre la base del tipo de cambio actual y el balance de cuenta corriente de los últimos años (descontando impuestos a la importación y derechos de exportación).

28. **Inclusión social y productiva.** Otra hipótesis del presente proyecto radica en la efectividad de las políticas de articulación de DIEGECOM para promover la articulación y programas y proyectos y así la inclusión social, productiva y financiera. Esto significa (vinculado al Componente 2), que existirán esfuerzos específicos que cuanto menos acompañarán lo que prevé el presente proyecto como contrapartida y continuarán con las líneas de financiamiento de cara al escalamiento. A partir de diversas investigaciones y experiencias (Haku Wiñay en Perú desde le MIDIS) se ha verificado la

existencia de sinergias<sup>61</sup> en los apoyos “sociales” y “productivos” a los sectores sociales más pobres.

29. **Acceso al crédito.** La estimación del apalancamiento de inversión privada (por medio del crédito de las instituciones financieras como FEDA, BAGRICOLA o BANRESERVAS) se realiza sobre la experiencia en PRORURAL Centro y Este y las demandas de crédito de aquellas organizaciones. Si bien todavía los Planes se encuentran en implementación, un breve análisis ha permitido concluir que hasta el momento:

- 60% registra cofinanciamientos<sup>62</sup>, 12 de ellos presentan algún tipo de avance (Ej.: trámite, aprobación, etc.) y 3 desembolsaron algo en esta condición.
- De los 12 que presentan avances, 4 son con el FEDA (33%), 6 con BAGRICOLA (50%) y 2 con BANRESERVAS (17%).
- Los montos de cofinanciamiento son muy variables y rondan entre el 15% y el 37% del total.
- Entre los planes que más se condicen los la nueva estrategia de focalización (los 10 más pequeños) el cofinanciamiento promedio se estima en USD 50 mil.

30. A partir de esta información es que se ha tomado como referencia el monto de USD50.000 como monto de crédito apalancado por medio de instituciones financieras, lo que representa un 25% del monto total del Plan (ajustado al mismo tiempo a un punto medio de los cofinanciamientos requeridos del PRORURAL Centro y Este). Los costos del financiamiento se estiman en 12% al año para los PIR (con más facilidad de acceso al crédito) y 15% para los productores, teniendo en cuenta un promedio con las tasas de prestamistas privados y que no todos podrán acceder a tasas de interés preferenciales de los bancos (que rondan entre el 6% y 18%).

31. **Aportes de contraparte.** Al igual que en el caso del acceso al crédito, la estimación se realiza sobre la experiencia del PRORURAL Centro y Este y el promedio de los aportes de contraparte en los planes semejantes en términos de la nueva estrategia de **focalización**. En PRORURAL Centro y Este, sobre un total de 19 PLANES en esta condición (46% del total), el monto en estos casos promedia entre 14 y 18% del total / del total PRORURAL. Es por ello que se toma el 16% de contraparte como referencia para la estimación en el presente proyecto.

## C. Análisis financiero- Beneficios a nivel de finca

32. El análisis financiero consiste en evaluar los resultados que se obtendrán a nivel de cada plan para los grupos de beneficiarios. Y el mismo se complementa con la verificación de la rentabilidad de las fincas asociadas. Esto permitirá prever los incentivos de las familias a incorporarse al proyecto, dados los costos adicionales que existirán (por lo general estos son un factor determinante de la adopción en el corto plazo). Los resultados de rentabilidad financiera se estiman para cada tipo de proyecto a partir del margen neto de beneficios adicionales de cada actividad, ya sea a nivel individual o grupal.

33. Los modelos de Planes diseñados consisten en la obtención de beneficios a partir de las inversiones en mejores insumos, asistencia técnica y equipamientos productivos, junto con acceso al crédito en los planes típicos. A continuación se presenta un cuadro con una breve caracterización de cada Plan, con los principales parámetros y supuestos para la obtención de beneficios. A partir de los cálculos realizados, todos los modelos son rentables a nivel financiero, superando la tasa de descuento estimada en 8%, equivalente al interés pagado a los depósitos a más de 5 años según el Banco Central de la República Dominicana.

34. Los modelos de finca vinculados a los planes son los siguientes:

---

<sup>61</sup> Del orden de 17%.

<sup>62</sup> Aunque la mitad (50%) no han iniciado el proceso para la obtención del mismo-

- (a) Finca con Frutas y Vegetales: Superficie total estimada de 2,5ha que se divide en vegetales orientales- por ejemplo Berenjenas chinas (0,5ha), yuca (1ha), habichuelas (1ha) y el Huerto/Conuco (*para autoconsumo*). La producción sin proyecto alcanza los 125 quintales de berenjenas, 50 quintales de yuca y 30 quintales de habichuelas. La producción con proyecto: aumenta hasta 147 quintales en vegetales orientales (+17,6%)- 160 quintales en yuca (+15,6%) y 23 quintales en habichuelas (+13%)- El autoconsumo es del 40% en el caso de la producción de Yuca, Habichuelas y en el huerto. Y es 15% en el caso de los vegetales orientales. En las labores requeridas, sin proyecto se toma en cuenta el requerimiento de una persona (en tiempo parcial) y en baja productividad, ocupada en 200 jornales de los cuales el 20% son contratados en la cosecha. Con proyecto, se pasa al requerimiento de 2 personas a tiempo parcial, sea 252 jornales, donde el trabajo temporal contratado es el 24% del total y se incorpora a las labores un miembro del grupo familiar. En ambos casos la mano de obra familiar es valorizada a \$RD 400 el jornal. La rentabilidad se estima en una TIRF de 33,2%, un VANF de \$RD 103.965 y un ratio B/C de 1,1.
- (b) Finca de Cacao: Superficie total estimada en 4ha que se divide en Cacao (3ha) (cultivo de renta) y Yuca (1ha), sumado al Huerto/Conuco- (para autoconsumo). La producción sin proyecto alcanza los 30 quintales de cacao convencional y 160 quintales de yuca. La producción con proyecto se estima en 43 quintales de cacao orgánico y 176 quintales de yuca. La transición de convencional a orgánico se realiza de manera progresiva en los primeros 4 años. El autoconsumo es del 50% en el caso de la producción de Yuca y el 100% de la producción huerto, con un 0% en el caso del Cacao. En los requerimientos de fuerza de trabajo, sin proyecto se trata de una persona (empleada en tiempo parcial), con baja productividad, en 193 jornales de los cuales el 40% son contratados en la cosecha. Con proyecto, se pasa a la necesidad de 2 personas empleadas a tiempo parcial, sea 250 jornales, donde el trabajo temporal contratado es el 36% del total. El resto en ambos casos es mano de obra familiar valorizada a \$RD 400 el jornal. La rentabilidad se estima en una TIRF de 11,2%, un VANF de \$RD 7.501 y un ratio B/C de 1,24.
- (c) Finca que incluye frutales: Pasa de tener 1ha improductiva a ponerla en producción en este rubro. La productividad se mantiene baja o media ya que se estima una baja velocidad de adopción. La finca consiste, con proyecto, en 3 ha totales (1ha de mango criollo, 1ha de habichuelas y 1ha de Yuca). El mango criollo se produce para comercializar en un 95% y la Yuca y las habichuelas, para autoconsumo en su totalidad. En la producción, se alcanzan los 14 quintales de mango criollo en el mediano plazo (partiendo de niveles muy bajos, de 5 quintales en total). La producción de habichuelas pasa de 23 a 30 quintales y la Yuca de 160 a 176 quintales (mejora un 10%). El autoconsumo es de 100% en yuca y habichuelas y de 5% en frutales. En relación al empleo, sin proyecto se requieren 190 jornales (de los cuales un 26% son contratados). Y con proyecto se requieren 251 jornales (20% contratados). No obstante, se estima que la totalidad debiera ser cubierto con mano de obra familiar (se requiere colaboración de otros miembros y se los remunera como si estuvieran contratados). Las tareas requieren la ocupación de dos personas en tiempo parcial. La rentabilidad se estima en una TIRF de 46%, un VANF de \$RD 271.322 y un ratio B/C de 1,92.
- (d) y (e) Finca de Hortalizas (tomate): La finca consiste en 1 ha de yuca, 1 ha de habichuelas y 0,5 ha de tomate. La productividad del tomate mejora en un 25% a partir de las inversiones, la asistencia técnica y el vínculo con la organización, pasando de 220 quintales a 274 quintales. El autoconsumo es de un 50% en el caso de la Yuca y las Habichuelas y de un 15% en el caso de tomates. Se requieren inicialmente 171 jornales (de los cuales 30% son contratados y el resto familiares), y se pasará luego a 304 jornales con proyecto (26% contratados). El análisis de rentabilidad brinda una TIRF de 43,4%, con un VANF de RD\$ 214.960, con un ratio B/C de 1,39 para el caso de los productores propietarios y una TIRF de 39,1%, un VANF de RD\$ 196.616, con un ratio B/C 1,32.
- e) Finca diversificada con ajíes: La finca consiste en 1 ha de yuca, 1 ha de habichuelas y 0,5 ha de ajíes. La productividad del ají mejora en un 25%, siendo que en la situación sin proyecto existirá una merma hasta 10 %, y que en la situación con proyecto se mejora hasta 15 %, en ambos casos en forma progresiva. El autoconsumo es 50% en Yuca y Habichuelas, y muy bajo en ajíes (1%). El empleo es similar al caso de las hortalizas, con



171 jornales requeridos sin proyecto y 304 jornales con proyecto (con 30% y 26% de mano de obra contratada en cada caso).

35. **Inclusión productiva.** El impacto del proyecto en la inclusión productiva se verá en las mejoras de productividad y por lo tanto en las ventas, dada la existencia de una relación comercial estable y continua con un comprador (en este caso la organización). Esto no significa que los productores deberán tender hacia la especialización, pero sí que mejorarán su capacidad de cumplimiento frente a un mercado posible y deseable por su estabilidad y por toda una serie de beneficios adicionales que provienen de la pertenencia a los núcleos de las organizaciones. Es por ello que las mejoras en la productividad de las fincas y de los ingresos de las familias proviene de las inversiones de las organizaciones en mejorar las condiciones de las mismas (por medio de asistencia técnica, capacitaciones, el mejoramiento de los bienes públicos en aquellos rubros productivos y el aseguramiento de la relación comercial con incentivos específicos de las organizaciones hacia los productores).

36. **Resiliencia.** El impacto del proyecto en la resiliencia será modelizado en todos los casos de los modelos de finca, donde se ha estipulado la ocurrencia de un evento climático extremo cada 5 años que tiene impactos directos fuertes. Sin proyecto, la producción cae un 50% en el año del evento climático extremo. Con proyecto, este monto se reduce entre un 15% y un 20% (solo cae un 30% la producción). El mejoramiento en la resiliencia implica una recuperación de la capacidad productiva (en ascenso con proyecto), mientras que sin proyecto el evento climático no permite una recuperación al punto anterior al mismo (sino que hay una caída del 10%). Las mejoras tienen que ver con la puesta en marcha de medidas de mitigación y prevención por parte de las fincas (vinculación con alertas tempranas, infraestructura de cosecha de agua y drenajes, acceso a insumos mejorados) y con la mejora en los ingresos.

**Tabla 2. Calendario de incorporación de fincas y de planes:**

Tasa de adopción	80% Incorporación de fincas					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Cacao	166	497	1822	1822	828	0
Vegetales orientales	33	124	414	455	166	0
Tomate	33	124	414	455	166	0
Tomate ST	33	124	414	455	166	0
Frutales	33	124	414	455	166	0
Ajjes	33	124	414	455	166	0

							Adopción	80%	26,940
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	Beneficiarios directos finales	Participantes incorporados
Plan 1.a	1	3	10	11	4	0	29	9,605	4802
Plan 1.b	1	3	11	11	5	0	31	10,267	5134
Plan 2.a	2	2	8	7	3	0	22	440	440
Plan 2.b	1	1	8	7	3	0	20	400	400
Plan 2.c	1	1	7	7	2	0	18	360	360
Plan 2.d	1	1	7	7	2	0	18	360	360
Plan 3	2	2	2	2	2	0	10	150	600

Plan/Modelo /Detalle	1a. Agregado de valor en frutales y hortalizas	1b. Agregado de Valor en Cacao	2a. Servicios de empaque en Arroz	2b. Procesamiento de Arroz en Harina	2c. Empaque en frutas	2d. Emprendimiento turístico
<i>Propuesta productiva</i>	Mejoramiento de equipamiento e infraestructura para el agregado de valor y la comercialización de vegetales y frutales (Lechosa, Tomate, Berenjena, Ajes, Pepino).	Comercialización de Cacao tradicional de bajo rendimiento a mejoramiento de la productividad, agregado de valor y comercialización de Cacao orgánico.	Servicio de empaque de arroz	Procesamiento de arroz en harina	Producción de cajas de empaque en el rubro de frutales	Servicios en eco-turismo <sup>63</sup>
<i>Efecto en Resiliencia</i>	Sin proyecto, eventos climáticos cada 5 años generan un 30% de merma productiva. Luego de ello, no se vuelve al mismo punto de equilibrio, sino que hay un empeoramiento de 5% en la producción. Con proyecto, el mismo evento climático “pega” un 5% menos (la merma es de 25%) y se logra igualar y mejorar el patrón productivo anterior al evento. Suponiendo la flexibilidad de las organizaciones en su aprovisionamiento, estos impactos son menores que los modelizados en las fincas individuales (se consideran más vulnerables).		No se interviene en finca con lo que no hay mejoramiento en la resiliencia (es decir, en la estabilidad y continuidad de la producción en momentos de shock por eventos climáticos). La merma, con y sin proyecto se modeliza en un 30%.		La resiliencia se evidencia en el 25% de caída y recuperación de la producción cada vez que ocurre el evento extremo (cada 5 años).	-
<i>Efecto en Producción</i>	Se comercializan los siguientes volúmenes al año: 20 mil QQ de berenjenas, 13 mil QQ de ajíes, 10 mil QQ de tomate, 14 mil QQ de oregano y 3,3 mil QQ de lechosa. La mejora productiva tiene que ver con la recuperación luego de los eventos climáticos. El soporte a los productores para mejorar continuidad en la entrega y para reducir la vulnerabilidad lleva a que existan incrementos del 5% en la producción comercializada mismo luego del shock. Ello se financia con un préstamo que paga un 12% de interés anual (principalmente para financiar capital de trabajo). La capacidad productiva total no difiere sustancialmente (en ambos casos se estima en 60 mil quintales anuales de producción fruti-hortícola en un año crucero). Las diferencias se dan en la recuperación ante el shock. Los costos se incrementan en la medida en que mejoran los precios pagados al productor.	El traspaso de Cacao tradicional a orgánico lleva un tiempo, generando un flujo diferencial negativo entre los años 2 y 4. Ello se financia con un préstamo que paga un 20% de interés anual. La capacidad productiva total no difiere (en ambos casos se estima en 20 mil quintales anuales en un año crucero). Las diferencias son vía calidad (cacao orgánico o convencional)- mejoramiento en el precio del producto- y el mejoramiento en la resiliencia (que implica una menor caída ante eventos climáticos y una recuperación de las capacidades-)	Se presta servicio de empaque de arroz selecto y superior para aproximadamente 2 millones de libras / año. Con proyecto se logra mejorar un 10% la capacidad productiva.	Se realiza el procesamiento de 700 mil libras de arroz /año. Con proyecto se logra mejorar un 10% la capacidad productiva.	WOP: Se estipulan los 20 empleos a tiempo completo al salario de \$RD 6880 que es el mínimo en zonas rurales (es un emprendimiento nuevo). Con proyecto, se alcanzan a comercializar 280.000 cajas al año, (mercado interno y exportación.	Base: 225 turistas al año (45 turistas por bimestre – por grupo), Servicio: USD 100 (incluye transporte, souvenirs, visitas guiadas y almuerzo). Se espera que se logre en el mediano largo plazo recibir 70 turistas por grupo por bimestre.

<sup>63</sup> En todos los casos de servicios turísticos, El planteo se basa en una fuerte estrategia de marketing y promoción en redes sociales y en hoteles, para atraer a un pequeño porcentaje de turistas que pueden preferir pasar un día en una visita en finca.

<i>Efecto en empleo</i>	Los empleos generados son iguales con y sin proyecto: 22 (18 fijos y 4 temporales). Ello implica 12 operarios fijos, 4 operarios temporales, 1 encargado en campo, 1 encargado de mantenimiento, 1 vigilante, 1 contador/a, 1 asistente administrativo y 1 gerente. Se estipula que la totalidad del empleo será provisto por las familias de las organizaciones.	Sin proyecto: Se generan 9 empleos (7 Operarios, 1 Administrador y 1 Encargado de mantenimiento) Con proyecto: Se generan 4 empleos más: 3 Operarios y un Encargado en Campo. Todos ellos provistos por las mismas familias.	Requiere trabajo a tiempo parcial (cuatrimestral)- en turnos de 8 participantes- 5 operarios, 2 agentes de ventas y un administrador		Labor a tiempo completo de 15 personas y parcial para otras 10 (semestral). Equivale a 20 empleos a tiempo completo (aprox): 18 operarios, 1 agente de ventas y 1 administrador	Labores bimestrales: grupos de 5 personas (3 guías turísticos- 1 agente de ventas y 1 administrador).
<i>Inversiones</i>	Pozos tubulares para los productores, Transformador de electricidad, Mesas para lavado, Camión, Tractor de arado, Equipo de refrigerado, Capacitación y AT, Fondo de apoyo a la producción primaria. Duración de vida mínima de las inversiones en equipamiento y materiales: 10 años.	Espacio físico, planta eléctrica, Horno, Caja de fermentado, Secadora circular, Báscula, Capacitación y AT, Fondo de apoyo a la producción primaria. Renovación las inversiones en equipamiento y materiales: cada 5 años (50%).	Reparación y re-funcionalización de maquinarias de empaque. Puesta a punto de espacio físico, Equipamiento mejorado de empaque, Capacitación y AT. Duración: 10 años.	Reparación del molino, re-funcionalización de maquinarias de procesamiento Espacio físico, Equipamiento para el agregado de valor, Capacitación y AT. Duración, 10 años.	Infraestructura y equipos, capital de trabajo, Capacitación y AT. Se renuevan cada 5 años (50%).	
<i>Efectos en la finca</i>	Las inversiones del Plan implican a) Capacitaciones b) Servicios / Riego /equipamiento de resiliencia y c) capital de trabajo Le comercializan el 60% de la producción excedente al Plan, que le presta servicios de labores mecanizadas de ser necesario y transporte.	Las inversiones del Plan implican a) Capacitaciones b) Insumos- plántulas, y equipamiento de resiliencia, etc. y c) capital de trabajo para cubrir el gap de la renovación/transformación a orgánico. Le comercializan la totalidad de la producción al Plan, que le presta servicios de labores mecanizadas de ser necesario y transporte.	-	-	Inversiones en capital de trabajo, capacitaciones y plántulas.	-

37. **PIR Jóvenes:** El plan de jóvenes incluye la inversión en tres rubros principales: a) la puesta en marcha y sostenibilidad de la incubadora (beneficia a los 60 **jóvenes** de cada plan); b) Apoyo a Start-ups (para 15 jóvenes-25% del total) y c) Cursos y talleres de empleabilidad en vínculo con la demanda de trabajo (15 jóvenes- del total). La rentabilidad se mide en dos módulos: i. Empleabilidad: donde se supone que los jóvenes lograrán capacitación y empleos en informática, contabilidad, turismo, etc., en vínculo con la demanda de trabajo de la zona. El beneficio incremental surge del salario mínimo por ley en comparación a una hipótesis del joven realizando “hecha-día” durante 180 días al año (aunque en realidad la situación es desempleo) y ii. Start-Up: donde se modeliza un caso hipotético de un joven que se capacita y se lanza como guía turístico especializado en rubros de nicho de turismo como “Avistaje de pájaros”. Aquí se logra un beneficio incremental ante la misma situación sin proyecto anterior (empleo de tiempo parcial). Se estima que el joven logra llevar 4 parejas de turistas al mes (1 por fin de semana), mejorando un 30% el flujo en el mediano plazo. A diferencia del modelo turístico anterior, las condiciones son menos sofisticadas y el costo para el turista es menor (USD 25), aunque incluyen transporte y un refrigerio. Ambos beneficios para los 15 jóvenes a emplear y los 15 start-ups se suman para descontar la inversión total del plan (que se debe realizar nuevamente luego de 10 años). Ambos beneficios para los 15 jóvenes a emplear y los 15 start-ups se suman para descontar la inversión total del plan (que se debe realizar nuevamente luego de 10 años), que aporta los siguientes indicadores de rentabilidad financiera.

Modelo 1.a					
Detalle Compras de materias primas	Precio al productor	Cantidad por productor SP	Cantidad por productor CP	Costo en Materias primas SP	Costo en Materias primas CP
Berenjenas	\$ 792	125	150	\$ 2,473,517	\$ 2,612,034
Ajies	\$ 934	220	237	\$ 4,100,546	\$ 4,871,448
Tomates	\$ 847	220	237	\$ 3,722,034	\$ 4,421,776
Oregano	\$ 2,119	100	150	\$ 4,237,288	\$ 6,991,525
Lechosa	\$ 931	300	350	\$ 5,584,288	\$ 7,166,502
				\$ 20,117,672	\$ 25,542,021

38. **Rentabilidad financiera por modelo.** Una síntesis de los resultados de los modelos se puede visualizar en las siguientes tablas. Los cálculos se realizan sobre un lapso de 10 años y se descuentan las inversiones realizadas y efectivamente recibidas por las familias en activos, servicios o transferencias. Se aplica una progresión conservadora en lo que hace a la obtención de beneficios, ya que se descuentan las posibles demoras de la adopción de tecnologías (lo que se podría llamar tasa de realización de beneficios. La tasa de descuento se calcula en 8% y en todos los casos se contempla el financiamiento a tasas del 15% en los modelos de finca y 12% en los planes.

**Tabla 3. Resumen de los resultados y la rentabilidad de los modelos financieros con y sin proyecto**

Rubrica- Valores promedio	Unidad	Modelos- Planes							Modelos- Fincas					
		Plan 1.a- Agregado de Valor en Hortalizas y	Plan 1.b- Beneficiario de Cacao	Plan 2.a Arroz- Empaque*	Plan 2.b Arroz- Procesamiento en Harina*	Plan 2.c- Empacadora Frutales**	Plan 2.d- Servicios turísticos**	Plan 3-Start-Up- Jóvenes (individual)***	Finca de Cacao	Finca de Vegetales orientales	Finca de Frutales	Finca de Hortalizas	Finca de Hortalizas arrendamiento	Finca diversificada con Ajes
<b>Sin Proyecto</b>														
Gasbs	RD	47,276,505	11,300,820	1,650,000	2,902,500				110,923	252,017	103,356	258,285	271,821	232,989
Ingresos	RD	85,606,721	28,494,000	2,217,225	3,979,828				132,148	270,586	223,750	341,381	341,381	396,456
<b>Margen bruto</b>	RD	<b>38,330,216</b>	<b>17,193,180</b>	<b>567,225</b>	<b>1,077,328</b>	<b>2,016,000</b>	<b>450,000</b>	<b>56,466</b>	<b>21,225</b>	<b>18,568</b>	<b>120,394</b>	<b>83,095</b>	<b>69,559</b>	<b>163,467</b>
<b>Con proyecto</b>														
Gasbs	RD	52,350,705	23,773,225	1,875,000	2,928,406	76,407,048	1,149,125	86,014	144,361	301,084	141,503	327,301	343,482	316,880
Ingresos	RD	93,972,435	45,307,500	2,945,961	4,466,219	78,894,200	2,085,038	166,646	178,550	327,752	291,800	453,475	453,475	529,229
<b>Margen bruto</b>	RD	<b>41,621,730</b>	<b>21,534,275</b>	<b>1,070,961</b>	<b>1,537,813</b>	<b>2,487,152</b>	<b>935,913</b>	<b>80,632</b>	<b>34,189</b>	<b>26,668</b>	<b>150,297</b>	<b>126,174</b>	<b>109,993</b>	<b>212,348</b>
<b>Margen bruto adicional (%)</b>		<b>9%</b>	<b>25%</b>	<b>89%</b>	<b>43%</b>	<b>23%</b>	<b>108%</b>	<b>43%</b>	<b>61%</b>	<b>44%</b>	<b>25%</b>	<b>52%</b>	<b>58%</b>	<b>30%</b>
TIRF	%	20.1%	24.0%	26.1%	25.7%	81.8%	36.4%	50%	11.2%	33.2%	46.0%	43.4%	39.1%	42.8%
VANF	RD	9,538,986	13,700,234	1,662,244	1,462,425	1,858,392.74	2,127,852	1,616,026	7,501	103,965	271,322	214,960	196,616	244,299

**Tabla 4. Indicadores de rentabilidad financiera de los modelos construidos.**

Modelo	TIRF	VANF (\$RD)	Relación B/C
Plan 1.a- Agregado de Valor en Hortalizas y Frutales	20.1%	9,538,986	1.82
Plan 1.b- Beneficiario de Cacao	24.0%	13,700,234	1.74
Plan 2.a Arroz- Empaque*	26.1%	1,662,244	1.59
Plan 2.b Arroz- Procesamiento en Harina*	25.7%	1,462,425	1.53
Plan 2.c- Empacadora Frutales**	81.8%	1,858,393	1.03
Plan 3-Start-Up- Jóvenes (individual)***	50.0%	1,616,026	1.74
Finca de Cacao	11.2%	7,501	1.24
Finca de Vegetales orientales	33.2%	103,965	1.10
Finca de Frutales	46.0%	271,322	1.92
Finca de Hortalizas	43.4%	214,960	1.39
Finca de Hortalizas arrendamiento	39.1%	196,616	1.32
Finca diversificada con Ajes	42.8%	244,299	1.68

39. Como se puede observar, todos los modelos son rentables con tasas de retorno que van del 11,2% al 81,8% según el modelo.

40. **Impacto en los ingresos.** A partir del enfoque aplicado, es posible notar que todos los modelos resultan rentables y brindan resultados satisfactorios para los destinatarios y destinatarias, tanto a nivel del resultado económico neto de cada actividad como en el Ingreso familiar efectivo.

41. Teniendo en cuenta que el eje del PRORURAL Inclusivo serán los impactos en el mejoramiento de los ingresos y la resiliencia de las familias, se ha realizado un ejercicio para estimar el peso relativo de cada mejora propuesta (en los modelos) sobre ciertas situaciones hipotéticas en lo que hace a los ingresos familiares como lo son: (a) tres tipologías de familias potencialmente destinatarias según el nivel de especialización agrícola y la vulnerabilidad; (b) ingreso mínimo estimado de la familia de 5 integrantes para no caer en la LPE (línea de pobreza extrema) y LPG (línea de pobreza general); (c) ingreso estimado de una familia con tres personas en edad laborable. Sobre estas situaciones, se miden los impactos de los beneficios monetarios incrementales de la situación con proyecto (sumando jornales y beneficios incrementales, descontando autoconsumo) en cada caso, siempre como porcentaje del ingreso total.

42. En la presente tabla se resumen los impactos de los modelos en las situaciones mencionadas. Los impactos en los ingresos varían en cada situación y dependen mayormente del tiempo dedicado por las familias para cada actividad, pero en todos los casos son positivos e inciden significativamente en las familias tipo I y en los ingresos de la población bajo LPG y LPE.

**Tabla 5. Impacto en los Ingresos en los hogares por año en comparación las tipologías de familia y los umbrales de ingreso estimados (\$RD)**

Tipologías de familias	Sin Proyecto // Anual		Con Proyecto Sin tarjeta									
	RD		Finca Cacao	Finca Vegetales orientales	Finca Frutales	Finca de Hortalizas	Finca de Hortalizas arrendamiento	Finca diversificada con Ajiés	Plan Empaque Arroz	Plan Procesamiento Arroz	Plan Empacadora Frutales	Plan Servicios turísticos
Familia tipo I	40% menor al tipo II y 60% menor al tipo III	\$ 152,664	18%	9%	8%	34%	32%	34%	10%	8%	49%	28%
Familia tipo II	40% mayor al tipo I y 20% menor al tipo III	\$ 213,730	13%	6%	5%	24%	23%	24%	7%	6%	35%	20%
Familia tipo III	60% mayor al tipo I y 20% mayor al tipo II	\$ 256,476	11%	5%	4%	20%	19%	20%	6%	5%	29%	16%
Línea de pobreza extrema (LPE) por adulto zonas rurales		\$ 2,076	\$ 99,648	28%	14%	12%	52%	48%	15%	13%	75%	42%
Línea de pobreza general (LPG) por adulto zonas rurales		\$ 4,285	\$ 205,680	14%	7%	6%	25%	23%	7%	6%	36%	21%
Salario mínimo (por familia)		\$ 9,411	\$ 338,796	8%	4%	3%	15%	14%	4%	4%	22%	12%

**Tabla 6. Impacto diferencial en los ingresos de hogares beneficiarios de los diversos programas sociales (por año) para la tipología 1 (%)**

Programa social	Impacto diferencial medio de los modelos en familias beneficiarias de programas sociales vs no beneficiarios- Tipo I	Monto mensual por plan	Programas Sociales									
			Finca Cacao	Finca Vegetales orientales	Finca Frutales	Finca de Hortalizas	Finca de Hortalizas arrendamiento	Finca diversificada con Ajiés	Plan Empaque Arroz	Plan Procesamiento Arroz	Plan Empacadora Frutales	Plan Servicios turísticos
	Comer es primero	\$ 825	17%	8%	7%	32%	30%	32%	9%	8%	46%	26%
	Bonoluz y Bonogás	\$ 452	18%	9%	7%	33%	30%	33%	9%	8%	47%	27%
	Asistencia Escolar	\$ 600	18%	9%	7%	33%	31%	33%	10%	8%	48%	27%
	Todos	\$ 1,577	16%	8%	7%	30%	28%	30%	9%	7%	43%	25%
			17%	8%	7%	32%	30%	32%	9%	8%	46%	26%

Beneficio adicional en las familias		Programas Sociales	
Finca Cacao	\$ 27,884	Comer es primero	\$ 3,800
Finca Vegetales orientales	\$ 11,740	Bonoluz	\$ 2,658
Finca Frutales	\$ 11,681	Bonogás	\$ 2,758
Plan Empaque Arroz	\$ 15,900	Asistencia escolar	\$ 3,800
Plan Procesamiento Arroz	\$ 12,943		
Plan Empacadora Frutales	\$ 74,605		
Plan Servicios turísticos	\$ 42,000		
Finca Hortalizas	\$ 51,939		
Finca Hortalizas en tierra	\$ 48,155		
Finca Ajiés	\$ 51,935		

## **D. Análisis económico- Beneficios agregados**

43. Los resultados a nivel agregado del proyecto se estiman a partir del calendario de beneficiarios a ser cubiertos por el proyecto y los modelos financieros construidos, aplicando hipótesis conservadoras en lo que hace a la incorporación progresiva de beneficiarios. Luego se descuentan el resto de las inversiones del proyecto que no han sido consideradas en los modelos de finca.

44. Para analizar la factibilidad y conveniencia económica del proyecto y de la intervención en su conjunto, se utilizan indicadores convencionales como la Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE), el Valor Actual Neto Económico (VANE) y la relación Beneficio/Costo. Los indicadores se calculan a partir de los márgenes de los modelos de finca a precios económicos y la progresión de incorporación de beneficiarios al proyecto, descontando las inversiones no anteriormente consideradas también transformadas en valores económicos.

45. En el cálculo de rentabilidad económica, se agregan los beneficios estimados a partir de la generación de empleo en los PIR típicos. Se considera que cada plan emplea en promedio 6 personas adicionales (en situación con proyecto) y este salario se compara con una situación hipotética sin proyecto de jornales que alcanzan la Línea de Pobreza General. A partir de allí surgen los beneficios incrementales por la creación de empleo en los planes, que contribuyen solo a una pequeña parte de los beneficios totales.

46. Los flujos de fondos para el cálculo de los indicadores de resultado económico se proyectaron a 15 años. La tasa de descuento empleada para la estimación del VAN es de 6% (según la tasa de interés de referencia para el costo de oportunidad del capital). Se contempla la continuidad de los costos recurrentes a descontar en cada año luego de la ejecución total del proyecto (en un 50% del total de los costos recurrentes de organización y gestión).

47. Los resultados del análisis de rentabilidad económica del proyecto son satisfactorios. La TIRE del proyecto alcanza un valor aproximado de 20,15%, y el VANE, actualizado al 6%, es de USD 20,41 millones (\$RD 959 millones). Ello permite concluir que el proyecto es rentable y conveniente desde el punto de vista económico, para el gobierno y la sociedad Dominicana en su conjunto. El cuadro sintético de la estimación se presenta en anexo. En el siguiente gráfico se puede visualizar la curva de costos y beneficios.

## **E. Análisis de Sensibilidad**

48. Las pruebas de sensibilidad se realizaron ante los escenarios siguientes: (i) la reducción en los beneficios del proyecto por reducción en los precios o cantidades (vía menores rendimientos, baja supervivencia de los emprendimientos o demoras en la adopción de tecnologías); (ii) el aumento de costos del proyecto por contingencias inesperadas en los precios; (iii) el retardo en los beneficios por demoras en la puesta en marcha o en la incorporación de beneficiarios; y (iv) la ocurrencia de eventos climáticos que afecten las cosechas agrícolas o las actividades productivas e impidan la consecución de los beneficios (como por ejemplo las grandes tormentas o tornados). Asimismo, se analizó la eventualidad de una combinación de los puntos (i) y (ii).

49. Las pruebas indican que, en las condiciones proyectadas, los resultados económicos se mantienen atractivos aún sometidos a las condiciones desfavorables simuladas.



Tabla 7. Análisis de sensibilidad.

F)							
Sensitivity analysis							
	$\Delta\%$	Risks			IRRe	VNAe (RD)	
<b>Base Scenario</b>					20.1%	\$ 959,313,464	
Project Benefits	-10%	Combined risks - yields, market prices, adoption rates.			19.7%	\$ 845,259,238	
Project Benefits	-20%				19.1%	\$ 731,205,012	
Costs	10%	Increase in prices and costs			19.7%	\$ 941,190,584	
Costs	20%				19.3%	\$ 923,067,705	
Delay in benefits 1yr		Start-up delays / Delay in beneficiary incorporation			14.2%	\$ 442,473,900	
Delay in benefits 2yr					4.6%	-\$ 53,962,854	
Events every 4 yrs	0% Bénéf	Extreme events affecting farms			17.9%	\$ 687,277,734	
Events every 3 yrs	0% Bénéf				17.1%	\$ 660,179,724	
<b>Mixed Scenarios</b>		<b>Costs</b>	10%	<b>Benefits</b>	-10%	19.2%	\$ 827,136,358
			10%		-20%	18.7%	\$ 713,082,132
			20%		-20%	18.2%	\$ 694,959,253
			20%		-30%	15.8%	\$ 153,646,953
			20%		-10%	18.8%	\$ 809,013,479

## Apéndice 11: Borrador del Manual Operativo del Proyecto

### CONTENIDO

<b>SECCIÓN I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
1.1. Definiciones y Conceptos	4
1.2. Marco de referencia del manual de operaciones	5
1.2.1 Contexto legal y organizativo del proyecto .....	5
1.2.2 Justificación del manual .....	5
1.2.3 Objetivos del manual.....	5
1.2.4. Estructura del manual .....	6
1.2.5. El Proyecto: Objetivos y Estrategia.....	6
1.2.6 Financiamiento .....	7
1.2.7 Fechas efectivas de inicio y término .....	7
1.2.8 Área del proyecto y grupo objetivo .....	7
<b>SECCIÓN II. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROYECTO</b>	<b>8</b>
2.1. Institución Responsable del Proyecto.	8
2.2. Unidad de Gestión del Proyecto (UGP):	8
2.2.1. Gerencia Especializada en Gestión Financiera (GEGF) .....	9
2.2.2 Gerencia Especializada en Adquisiciones (GEA) .....	9
2.2.3. Gerencia Especializada en Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (GEPSEA) .....	9
2.3. Entidad Privada (EP)	9
2.4. Organizaciones Económicas Rurales (OERs).	9
<b>SECCIÓN III. PROCESOS DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>11</b>
3.1 Componente 1. Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres.	11
3.1.1. Proceso de implementación para garantizar el enfoque .....	11
3.1.2. Condiciones de Elegibilidad para la implementación de PIR .....	11
3.1.3. Organización para la ejecución del componente.....	12
3.1.4. Contenidos y Ciclo de los planes .....	12
3.1.4.1. Selección y aprobación de planes .....	14
3.1.4.3. Financiamiento de los planes .....	15
3.1.4.2. Seguimiento y control de los planes .....	15
3.2. Componente 2. diálogo de políticas interinstitucional	16
3.3 Componente 3: Planificación, seguimiento, evaluación, manejo del conocimiento y gestión del proyecto.	16
3.4. Normas y procedimientos de adquisiciones de bienes y contrataciones de servicios distintos de consultorías, obras y servicios de consultoría	17
3.4.1. Generalidades .....	17
3.4.2 Principios básicos de las adquisiciones y contrataciones .....	17
3.4.3 Responsabilidades de la gestión de adquisiciones .....	17
3.4.4 Planificación de las adquisiciones del proyecto.....	18
3.4.5 Preparación de los requerimientos técnicas y/o de los tdrs .....	18
3.4.6 Flujo funcional de adquisiciones .....	19

3.4.7 Tipos de formas de adquisiciones.....	20
3.4.8. Contratación de consultorías individuales y firmas consultoras .....	21
3.4.9. Procesos comunes a los procedimientos .....	22
3.4.10 Contratos y adquisiciones a cargo de los beneficiarios .....	25
3.4.11. Normas para examen de adquisiciones y contrataciones .....	26
3.4.12. Frecuencia de la supervisión de adquisiciones .....	27
3.4.13. Aplicación de la legislación nacional.....	27
<b>SECCIÓN IV. PROCESOS DE PLANIFICACIÓN, seguimiento y evaluación</b>	<b>27</b>
4.1 La planificación global	27
4.1.1 La revisión y validación del marco lógico (ml) .....	27
4.2 PLANIFICACIÓN OPERATIVA	28
4.2.1 El Plan Operativo Anual (POA) .....	28
4.3. Procesos de seguimiento y evaluación	28
4.3.1. Sistema de planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje (SIPSEA) .....	28
<b>SECCIÓN V. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>29</b>
5.1 Introducción	29
5.2. Las normas nacionales y del FIDA	29
5.2.1 El sistema contable y presupuestario .....	30
5.2.2 Desembolsos de fuentes externas y nacionales .....	31
5.2.3 Manejo de Cuenta Designada y Cuenta de Proyecto.....	31
5.2.4 Financiamiento de gastos inherentes al arranque del Proyecto .....	32
5.2.5 Egresos .....	32
5.2.6 Responsabilidades .....	33
5.2.7 Nómina de pagos .....	34
5.2.8 Administración de archivos .....	35
5.2.9 Control de activos fijos .....	35
5.2.10 Auditoría interna y externa .....	36
5.2.11 Gestión de Recursos Humanos .....	37
5.2.12 Pago de gastos de viajes y viáticos .....	37
5.2.13 Gestión de Vehículos .....	38
5.2.14 Condiciones para el cierre administrativo y traspaso de bienes .....	38
<b>ANEXOS</b>	
ANEXO 1: Matriz de Marco Lógico	
ANEXO 2: Guías y Formatos para la Presentación de los Planes de Negocios	
ANEXO 3. Reglamento para la Aprobación de los Planes de Negocios	
ANEXO 4: Criterios y procedimientos para el financiamiento de los PIR. Categorías de bienes, montos y tasas de cofinanciamiento, ejemplos	
ANEXO 5. Formularios de recolección de información de planes. Boletas para elaborar los “scorecards” de inclusión y de resiliencia.	

### Cuadro 1. Abreviaturas y siglas

<b>SIGLAS</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>BCRD</b>	Banco Central de la República Dominicana
<b>CEDAF</b>	Centro para el Desarrollo Agropecuario y Forestal
<b>CODOCAFE</b>	Consejo Dominicano del Café
<b>COE</b>	Centro de Operaciones de Emergencia
<b>DIGECOOM</b>	Dirección General de Cooperación Multilateral.
<b>DIGECOG</b>	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
<b>END</b>	Estrategia Nacional de Desarrollo
<b>ENFT</b>	Encuesta Nacional de Población Activa
<b>FEDECARES</b>	Federación de Caficultores de la Región Sur
<b>FIDA</b>	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
<b>FLACSO</b>	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
<b>FLO</b>	Fair-trade Labelling Organizations (Organización de Certificación del Comercio Justo)
<b>FONDOMICRO</b>	Fondo de Financiamiento de Microempresas
<b>IAD</b>	Instituto Agrario Dominicano
<b>ICV</b>	Índice de Calidad de Vida
<b>IDIAF</b>	Instituto Dominicano de Investigaciones Agrícolas y Forestales
<b>IFI</b>	Intermediaria Financiera de Primer Pisos
<b>INDRHI</b>	Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos
<b>INFOTEP</b>	Instituto de Formación Técnica y Profesional
<b>JAD</b>	Junta Agro-empresarial Dominicana
<b>MH</b>	Ministerio de Hacienda
<b>ML</b>	Marco Lógico
<b>MEPYD</b>	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
<b>ONAMET</b>	Oficina Nacional de Meteorología
<b>ONAPLAN</b>	Oficina Nacional de Planificación (Actual Viceministerio de Planificación de la MEPSYD).
<b>ONE</b>	Oficina Nacional de Estadística
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>PNPSP</b>	Plan Plurianual Nacional del Sector Público
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>PROPEUR</b>	Proyecto de Desarrollo para Pequeños Productores de Región Suroeste
<b>PROSOLI</b>	Progresando con Solidaridad
<b>RIMS</b>	Sistema de Administración por Resultados e Impactos
<b>RNC</b>	Registro Nacional del Contribuyente
<b>SINASSAN</b>	Sistema Nacional de Nutrición y Soberanía Alimentaria y Seguridad
<b>SIPSEA</b>	Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje
<b>SISDOM</b>	Sistema de Indicadores Sociales de la República Dominicana
<b>SIUBEN</b>	Sistema Unificado de Beneficiarios
<b>TGR</b>	Tesorería General de la República Dominicana
<b>UCODEP</b>	Unión y Cooperación para el Desarrollo de los Pueblos
<b>URC</b>	Unidad Regional de Coordinación
<b>USAID</b>	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
<b>SAF</b>	Sistema de Administración Financiera
<b>SCAA</b>	Speciality Coffee Association of America
<b>SyE</b>	Seguimiento y Evaluación

## SECCIÓN I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Definiciones y Conceptos

En el Cuadro 2 se presentan las definiciones de los principales conceptos utilizados en este Manual.

**Cuadro 2. Definiciones y conceptos**

CONCEPTO	DEFINICIÓN
Organismo Ejecutor	La Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECCOM), en su condición de Organismo Responsable del Proyecto.
Unidad Gerencial de Proyecto (UGP)	Instancia central de coordinación y ejecución del Proyecto, dependerá directamente de la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECCOM).
Organizaciones Económicas Rurales (OER's)	Organizaciones de productores que se encuentran vinculadas a la producción, transformación y comercialización de productos de origen agropecuario, y prestación de servicios múltiples.
Comité Directivo del Proyecto (CDP)	Órgano de autoridad superior del Proyecto, presidido por el Director General de Cooperación Multilateral e integrado por representantes de los Ministerios de Agricultura, Hacienda y de Economía, Planificación y Desarrollo.
Director del Programa País con el FIDA (DIGECCOM)	Máxima instancia de coordinación país en la relación a los Proyectos PRORURAL.
Coordinador Proyectos Prorural FIDA	Es la instancia de coordinación de la ejecución de los Proyectos Prorural
Comité de Análisis y Aprobación de Planes de Negocios	Es el equipo responsable de la evaluación y aprobación de los Planes de Inversión y Resiliencia a co-financiar. Está conformado por el Director General de Cooperación Multilateral, el Coordinador Prorural FIDA y el Viceministro de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura. Puede incorporar a representantes de entidades públicas y privadas con representación en el territorio, y eventualmente la Institución Financiera interesada a aportar crédito.
Coordinador Técnico	El Coordinador Técnico, bajo la dependencia del Coordinador Prorural FIDA, estará a cargo de la gestión técnica de los Proyectos Prorural Oeste y Prorural Centro y Este.
Alianzas Estratégicas	Se fundamentan en visiones comunes sobre un objetivo concreto y se operativizan mediante un convenio de cooperación en el que las partes asumen compromisos para la ejecución de acciones en el marco del proyecto. Estas Alianzas se realizan con ONG, Universidades Cooperativas y Asociaciones, con personería jurídica y capacidades técnicas y administrativas para el desarrollo de las iniciativas que se convenga. Estos Convenios deben establecer las condiciones mediante las cuales se procede a la ejecución de los mismos, en concordancia con las definiciones técnicas, normas y procedimientos que se establecen en el Proyecto.
Relaciones de Tercerización	Constituyen relaciones contractuales para la oferta de servicios por parte de operadores privados. Su adjudicación se realiza en base a concursos públicos y cumpliendo con las definiciones técnicas, normas y procedimientos que rigen el proyecto.

Instituto Agrario Dominicano (IAD)	Institución Estatal responsable del asentamiento de Reforma Agraria que acciona en el territorio nacional.
Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR)	Plan con un enfoque de inclusión de las familias de pobres rurales en actividades que mejoren sus ingresos en forma sostenible, y el aumento de la resiliencia de esas familias ante crisis y choques de diverso origen. Analizan el entorno en el que se desarrollará el plan, identifican la idea y el modelo de negocio elegido, enfatizado en los beneficios que generan para las familias participantes.
Encuesta RIMS	Sistema de gestión de los resultados y el impacto
Bienes Públicos	Inversiones en infraestructura básica necesaria para la producción y comercialización que beneficien a los asociados, pero que no limitan el uso a otras personas no asociadas, tales como rehabilitación de caminos, obras de drenaje o acceso a agua potable.
Bienes Privados	Inversiones en infraestructura de procesamiento, manejo post-cosecha u otro tipo de activo que serán de uso exclusivo de organización usuaria y sus asociados y que generan rentabilidad a los usuarios de la población meta.
Seguro Agrícola Paramétrico	Es una forma innovadora de seguro agrícola en la cual la cobertura del seguro se vincula a rango de parámetros climatológicos lo cual genera mayor certeza y objetividad en el pago de la indemnización.

## 1.2. Marco de referencia del manual de operaciones

### 1.2.1 Contexto legal y organizativo del proyecto

1. La base legal del PROYECTO es el contrato del préstamo No. \_\_\_\_\_ suscrito entre la República Dominicana y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en fecha \_\_\_\_\_. El contrato fue aprobado por el Congreso Nacional en fecha \_\_\_\_\_ y fue promulgado por el Poder Ejecutivo en fecha \_\_\_\_\_ y entró en vigor el \_\_\_\_\_. El contrato consta de las siguientes partes: (i) Texto Principal, (ii) Anexo 1: Descripción del Proyecto y Disposiciones de Ejecución, (iii) Anexo 2: Cuadro de Asignaciones, y (iv) Anexo 3: “Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola”.

### 1.2.2 Justificación del manual

2. Preparar el Manual de Implementación del PROYECTO es una obligación contractual definida en el Convenio de Préstamo y el IEEA (Informe de Evaluación Ex Ante). El manual de operaciones regulará y normará la ejecución del PROYECTO.

3. El Manual ha sido elaborado, tomando como referencia los siguientes documentos: (i) Convenio de préstamo (FIDA -Gobierno Dominicano, xx), (ii) Condiciones Generales Aplicables a los Convenios de Préstamos y de Garantía (FIDA, xx) (iii) Directrices para la Adquisición de Bienes y Servicios (FIDA, xx), (iv) Administración de Préstamos y Donaciones – Manual de Operaciones (FIDA, xx), (v) Informe final de diseño del PROYECTO de la misión Ex Ante (FIDA, 2017), (vi) Manual Operativo del Proyecto PRORURAL Centro Este

### 1.2.3 Objetivos del manual

4. El objetivo general del Manual es integrar las normas y procedimientos que rigen la gestión del Proyecto para asegurar la transparencia en la toma de decisiones y la equidad en la participación de los actores. El Proyecto se rige por otras normas más específicas, tales como el Reglamento Operativo de Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres (REGLOP), Normas

de Adquisiciones y Licitaciones, entre otros, además de las normas públicas del país, que rigen el uso de fondos públicos.

5. **Manual Operativo del Proyecto.** El Manual Operativo del Proyecto (MOP) tendrá como propósito definir el marco conceptual, institucional, normativo y técnico del Proyecto, así como los niveles de responsabilidad de las instancias e instituciones involucradas en su implementación. Asimismo, se definen las responsabilidades, los procedimientos operativos, administrativos y financieros, y acciones que son necesarias para su implementación. El MOP será de uso obligatorio para todos los funcionarios, directivos, técnicos, personal de las diferentes instituciones responsables del cumplimiento de los objetivos del Proyecto. Deberá ser elaborado por la UGP y aprobado por la máxima autoridad de la DIGECOOM, el cual tendrá la responsabilidad de trasladarlo al FIDA para su no objeción final.

6. En los casos que se requiera incluir modificaciones al MOP, éstas deberán ser igualmente aprobadas la DIGECOOM y posterior no objeción del FIDA.

7. El Manual incluirá entre otros los siguientes temas o aspectos: las normas y los procedimientos para la operación del Proyecto, abarcando, entre otras cosas, el esquema organizativo para la operación de los componentes, las tareas específicas de los funcionarios, funciones y responsabilidades, el marco para las contrataciones y adquisiciones del Proyecto, el esquema para el seguimiento y evaluación, normas y procedimientos ambientales, criterios de selección del personal del Proyecto, el funcionamiento de la UGP, las regulaciones contables, los requisitos y procedimientos para la utilización de los recursos del Proyecto.

8. Asimismo, incorporará las regulaciones referidas los criterios de selección de auditores y regulaciones en general de auditoría que forman parte de las Directrices del FIDA para auditoría de proyectos. Será parte integral del Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) el Reglamento Operativo de Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres (REGLOP), que establecerá el procedimiento de promoción y divulgación, selección y aprobación de planes, formalidades de los contratos, implementación y cierre, que será elaborado por la UGP posteriormente y previo a la implementación del Componente I, que requerirá las mismas formalidades de aprobación del MANOP.

#### **1.2.4. Estructura del manual**

9. El Manual de Operaciones consta de siete secciones: (i) Introducción, (ii) Estructura Organizativa del Proyecto, (iii) Estructura para la Ejecución, (iv) Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje, (v) Procesos de Administración, (vi) Administración de la Información, (viii) Finalización, (viii) Cierre del Proyecto, y (ix) Apéndices.

#### **1.2.5. El Proyecto: Objetivos y Estrategia**

10. El Proyecto contribuirá a la superación de la situación de pobreza monetaria y vulnerabilidad de las familias pobres Rurales, complementando las políticas sociales del Gobierno. Sus intervenciones deberán promover la generación de ingresos genuinos y sostenibles, y aumentar la resiliencia de las familias, teniendo en cuenta las demandas de éstas, sus capacidades y expectativas.

11. La población objetivo está compuesta por familias de pequeños productores agrícolas, y pobladores rurales sin tierra con importantes niveles de pobreza multidimensional y monetaria.

12. Como respuesta a los problemas identificados en el diseño, la intervención del Proyecto, que se implementará a lo largo de 6 años, se basará en los siguientes pilares:

13. El financiamiento de “Planes de Inversión y Resiliencia –PIR-” desarrollados por grupos u organizaciones rurales, que favorezcan la inclusión productiva de las familias del grupo objetivo, aumentando en forma sostenible sus ingresos monetarios, y mejoren su resiliencia.

14. La contribución a un enfoque de focalización efectiva de las políticas públicas, y alineamiento en torno a los criterios de inclusión productiva sostenible y la resiliencia en los territorios prioritarios.

15. Una gestión orientada por los resultados y el aprendizaje, como apoyo a la gestión, y como insumo clave al proceso de coordinación y diálogo interinstitucional. Ello se basará en el desarrollo del sistema de planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje (PSEA).

16. Sobre estos pilares se organizan los tres componentes del Proyecto: (i) Componente 1: Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales. (ii) Componente 2: Diálogo de Políticas interinstitucional; y (iii) Componente 3: Planificación, Seguimiento, Evaluación, Manejo del Conocimiento y Gestión del Proyecto.

17. El Marco lógico del Proyecto que presenta en forma sintética los objetivos del proyecto y sus indicadores, se adjunta en el Anexo ....

### 1.2.6 Financiamiento

18. El PROYECTO es financiado con los recursos del préstamo FIDA y aportes de contrapartida nacional que serán provistos por el Gobierno de la República Dominicana, organizaciones económicas seleccionadas y productores (as) beneficiarios del Proyecto. En el cuadro siguiente se presenta el presupuesto total del Proyecto:

#### CUADRO 3. PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO (MILES US\$)

### 1.2.7 Fechas efectivas de inicio y término

19. La fecha efectiva de inicio es el \_\_\_\_\_ y el Convenio de Préstamo establece que el Proyecto debe completar sus actividades para \_\_\_\_\_. La fecha de cierre del préstamo \_\_\_\_.

### 1.2.8 Área del proyecto y grupo objetivo

20. El proyecto abarcará todo el país, pero focalizará sus inversiones en áreas de prioridad que serán identificadas conjuntamente con el Gobierno de acuerdo con los siguientes criterios: concentración de la población objetivo (pobreza monetaria y bajos niveles de inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos medioambientales (particularmente relacionados con el agua y los suelos); riesgos de fenómenos climáticos extremos y concentración de la población vulnerable a sus efectos; presencia de organizaciones administrativas, productivas y sociales; prioridades del Gobierno.

21. De esta forma, todo el territorio resulta elegible para las inversiones del Proyecto, aunque los criterios de decisión deberán tener en cuenta la focalización acordada.

22. Los beneficiarios directos del Proyecto pertenecerán a los dos grupos siguientes:

**Familias de productores Agropecuarios** con poca diversificación, cuyos ingresos dependen principalmente de la producción agrícola a pequeña escala;

**Familias sin tierras**, con poca diversificación de los ingresos, dependiendo principalmente de la mano de obra agrícola.



23. Dentro de estos grupos, se dará prioridad a las mujeres y jóvenes. Para determinar la pertenencia al grupo objetivo, el Proyecto colaborará en la definición de un índice de focalización que combine pobreza multidimensional y oportunidades. Como criterio inicial, se considerará un límite de ingresos monetarios, equivalente a USD 3.720 anuales por familia<sup>64</sup> el cual deberá ser actualizado periódicamente en base a la variación de la línea de pobreza rural oficial.

## **SECCIÓN II. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROYECTO**

24. El proyecto se implementará en el marco del esquema institucional que el GdRD y el FIDA han adoptado con éxito a partir del 2014 para la implementación del PRORURAL OESTE y actualmente utilizado para la implementación del PRORURAL Centro y Este: i) la responsabilidad de la ejecución estará a cargo de la DIGECOOM del MEPyD, responsable de la orientación, articulación y conducción política y de alineación con las prioridades y políticas nacionales y de los aspectos fiduciarios y de las relaciones institucionales con el FIDA. La DIGECOOM creará una UGP (a partir de la actual UGP responsable de la implementación del PRORURAL CENTRO y ESTE) de tamaño reducido; ii) se mantendrá el esquema de alianza público-privada para la ejecución operativa en el terreno del Componentes 1 mediante un convenio con una Entidad Privada (EP).

25. El proyecto tendrá un periodo de implementación de 6 años a partir de la fecha de entrada en vigor del convenio de financiación.

### **2.1. Institución Responsable del Proyecto**

26. El organismo responsable del Proyecto, por designación del prestatario, es la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Para la coordinación y gerencia del Proyecto se creará una UGP, la cual dependerá de la DIGECOOM.

### **2.2. Unidad de Gestión del Proyecto (UGP)**

27. Como unidad adscrita a la DIGECOOM, se conformará la Unidad de Gestión del Proyecto PRORURAL (UGP) en el nivel central. Estará coordinada por un Director de Proyecto que será apoyado por un Asistente Técnico-Administrativo y las Gerencias Especializadas en Gestión Financiera, Adquisiciones y Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Aprendizaje. Sus funciones son las siguientes:

- i. Gerenciar las actividades de las diversas Unidades que componen la UGP.
- ii. Aprobar los informes de avances preparados por las diferentes unidades.
- iii. Proveer y/o facilitar el apoyo interinstitucional que requiera el Proyecto durante su ejecución;
- iv. Promover el cumplimiento de las Condiciones Previas establecidas en el Contrato de Préstamo;
- v. Conjuntamente con la Coordinación Técnica y Financiera, cuando proceda, preparar los cronogramas de compromisos y desembolsos; el presupuesto anual de inversiones y presentar la rendición de cuentas;
- vi. Gestionar los desembolsos del préstamo, las transferencias de recursos y, la elaboración y entrega de los documentos / instrumentos de pago por suministros de

---

<sup>64</sup> Esta cifra surge de considerar la línea de pobreza, familias de cinco integrantes, los márgenes de la producción agrícola usuales, y una holgura por sobre el límite, considerando la variabilidad de los ingresos en el medio rural, en especial en la agricultura. El cálculo realizado fue el siguiente: Ingreso neto pobreza: (línea pobreza) RD\$ 4.285 x 5 miembros/familia = RD\$ 21.245  
30% de margen de utilidad sobre ventas, el Ingreso Bruto es de = RD\$ 21.245/(1-0.7)= RD\$ 71.417.  
Se considera necesario manejar una "holgura" de 2,5 veces sobre esa línea, por lo que el ingreso monetario máximo para ser beneficiarios del Proyecto sería de RD\$ 71.417 x 2.5= RS\$ 178.500 equivalentes a US\$ 3.720/año y por familia.

- bienes y/o servicios;
- vii. Presentar al FIDA los datos, estudios e informes que de acuerdo con el Contrato de Préstamo le sean requeridos.
  - viii. Supervisar y administrar las cuentas del Proyecto, respondiendo ante el Estado Dominicano y el FIDA por la utilización correcta de los recursos;
  - ix. Proveer acceso y facilidades a los responsables de las misiones de supervisión del Proyecto;
  - x. Mantener informado al Director General de Cooperación Multilateral y las instancias del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de los avances del proyecto
  - xi. Coordinar el seguimiento y evaluación de la ejecución del Proyecto, garantizando que las distintas unidades de implementación transfieran la información a la propia Unidad, al FIDA y al Consejo de Dirección del Proyecto.

### **2.2.1. Gerencia Especializada en Gestión Financiera (GEGF)**

28. Esta Gerencia tendrá a cargo la gestión financiera del proyecto y contará con el apoyo de un Contador, un Sub-Contador y un Auxiliar Administrativo. La Gestión Financiera será registrada vía el Sistema UEPEX, "Unidad de Ejecución de Proyectos Externos" desarrollado y rectorado por el Ministerio de Hacienda de la Republica Dominicana.

### **2.2.2 Gerencia Especializada en Adquisiciones (GEA)**

29. Esta Gerencia será coordinada por un Gerente de Adquisiciones.

### **2.2.3. Gerencia Especializada en Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (GEPSEA)**

30. Estará coordinada por un Gerente del Sistema PSEA. Contará con el apoyo de un oficial territorial de S&E, un coordinador del Sistema de Información, y un Estadístico.

31. **Áreas operativas (AO)**, como Legal, Comunicación y Auditoría Interna, serán asumidas por la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.

### **2.3. Entidad Privada (EP)**

32. La ejecución de las acciones del proyecto en el territorio y las actividades de acompañamiento a las Organizaciones Económicas Rurales del Proyecto serán realizadas mediante la formalización de una Alianza Público-Privada a materializarse mediante un Acuerdo de Tercerización. La EP deberá someterse a los criterios, procesos y requerimientos que establezca para dichos fines la normativa del FIDA, debidamente establecidos el Manual Operativo del Proyecto, y en el Reglamento Operativo de Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres (REGLOP).

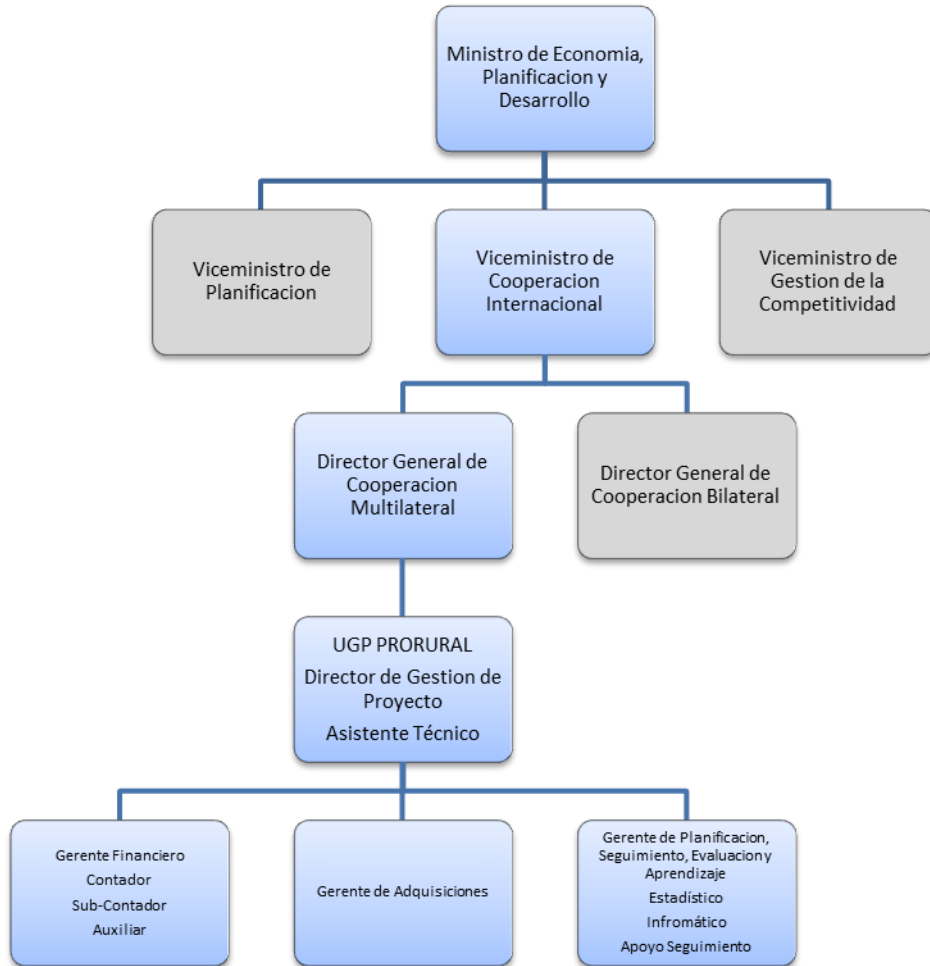
### **2.4. Organizaciones Económicas Rurales (OERs).**

33. Son responsables de la implementación y de que los efectos de los Planes de Inversión y Resiliencia (PIR) financiados por PRORURAL se centren en las Familias Beneficiarias. La Formulación de dichos PIR es realizada por las OERs con el acompañamiento técnico de la EP. Estas OERs serán seleccionadas en los territorios focalizados y los recursos para ejecutar los PIR serán transferidos a la OER mediante firma de un Contrato de Implementación con la EP aliada. Las OERs podrán ser Asociaciones, Cooperativas, Organizaciones de Segundo Grado y Grupos Informales y tendrán las responsabilidad territoriales del seguimiento de su PIR, así como de la alimentación del Sistema de PSEA

de PRORURAL. El REGLOP establecerá el procedimiento de promoción y divulgación, selección y aprobación de planes, formalidades de los contratos, implementación y cierre.

34. **Entidades prestadoras de servicio, proveedores de bienes y otras.** Pueden ser de carácter público, con las cuales se establece alianzas y/o convenios para la ejecución de planes y actividades específicas, para el Proyecto o para las OERs. Si son de carácter privado, se deberá formalizar un contrato bajo la normativa que establezca el Manual Operativo.

**Figura 1. Organigrama del Proyecto**



## SECCIÓN III. PROCESOS DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

### 3.1 Componente 1. Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres.

35. El componente desarrollará actividades dirigidas a la identificación, diseño, aprobación, implementación y evaluación de Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR) para Jóvenes, Familias de productores y Familias de trabajadores sin tierra.

36. Se espera que la ejecución del Componente genere los siguientes resultados:

37. **Resultado 1.1: Los planes de inversión favorecen la inclusión productiva** de las familias pertenecientes a las diferentes tipologías de beneficiarios y mejoran su inserción en la economía local.

38. **Resultado 1.2: Los planes de inversión mejoran la resiliencia de las familias.** El resultado estará dirigido a incrementar la capacidad de recuperación de las familias ante los efectos negativos en los períodos de crisis (económica, ambiental y social).

#### 3.1.1. Proceso de implementación para garantizar el enfoque

39. El componente financiará Planes de Inversión y Resiliencia (PIR) cuyo enfoque es el de inclusión y el aumento de la resiliencia de esas familias ante crisis y choques de diverso origen. Este enfoque requiere de un proceso preparatorio, previo a la presentación de planes. La responsabilidad de organizar y ejecutar ese proceso será de la UGP, la que garantizará el alineamiento con los objetivos de políticas públicas, y la coordinación con las entidades con presencia en el territorio. Sus etapas serán:

**Focalización.** Mediante el cual se identifican los beneficiarios y participantes de las acciones del proyecto. El propósito es concentrar los recursos en quienes cumplen los requisitos establecidos por el proyecto y hacer el mejor aprovechamiento de tales recursos. Al recibir y seleccionar planes, se podrá considerar propuestas de organizaciones que no hayan sido identificadas en los territorios focalizados, dada la calidad de sus iniciativas, o su rol relevante en la prestación de servicios a la población objetivo del medio rural.

**Línea de base.** Permitirá obtener información sobre los indicadores de impacto a construirse; iniciativas en curso en el territorio que están enfrentando los desafíos identificados y actores participantes; características ambientales y climáticas del territorio. Un producto de la línea de base será la identificación de las potenciales familias beneficiarias en las unidades territoriales de intervención del proyecto.

**Convocatoria de socialización de las oportunidades del proyecto.** La UGP convocará un proceso de consulta, a nivel local, con organizaciones, sector público y otros actores presentes en un territorio con el objetivo de socializar los hallazgos de la línea base. Además, con el apoyo de la Comisión Nacional de Emergencia Natural (CNE), sensibilizará a la población local sobre la prevención de desastres y su sistema de alerta temprana.

#### 3.1.2. Condiciones de Elegibilidad para la implementación de PIR

40. Elegibilidad de organizaciones beneficiarias. Cualquier organización presente en el territorio, y que esté dispuesta a ejecutar planes alineados con la estrategia y el objetivo del proyecto, resultará elegible. Los requisitos mínimos exigibles serán:

- Que estén ubicadas dentro de las zonas de intervención del proyecto
- Que cuenten con Decreto de Incorporación, RNC y/o que reúnan las condiciones para su formalización legal
- Que tengan capacidad mínima de funcionamiento (oficina abierta, personal mínimo operando, brindan algún servicio a sus asociados, etc.)

- Que puedan implementar procesos administrativos mínimos (contabilidad, compras, etc.)
41. Criterios para elegir a personas beneficiarias. Se prevé la participación de beneficiarios con los siguientes atributos:
- Productores/as pobres titulares de fincas. La condición de elegibilidad está dada por los ingresos monetarios de la familia, y la pertenencia a una organización elegible que presente un PIR.
  - Pobladores Pobres Rurales sin Tierra. Los criterios de elegibilidad son los ingresos de la familia, la pertenencia a una organización que apoye sus iniciativas, y disposición a formalizar las relaciones laborales o productivas.
  - Jóvenes rurales. Además de las condiciones generales, se considerará que su edad esté comprendida entre 18 y 35 años.
42. En los planes de pobladores sin tierra y de jóvenes, la proporción de beneficiarias mujeres deberá ser del 50%. En los planes de familias productoras, se establece como meta la integración de un 40% de mujeres, considerando mujeres jefas de hogar y cualquier otra inserción en la comunidad.
43. Dada la heterogeneidad en la composición social de las organizaciones, los PIR podrán incluir familias que no pertenezcan a la población objetivo, lo que permitirá mantener la organización existente, y promoverá el vínculo y aprendizaje entre los segmentos menos dinámicos con aquellos más dinámicos y vinculados a los mercados de bienes y servicios. Los integrantes pertenecientes a la población objetivo dentro de cada plan serán como mínimo del 70% del total.

### **3.1.3. Organización para la ejecución del componente**

44. La UGP será la responsable de desplegar en el territorio la estrategia del Proyecto, garantizando el alineamiento de sus acciones con los objetivos de las políticas públicas. Será también su responsabilidad organizar el proceso de focalización y convocatoria en el territorio, y la coordinación con las entidades con presencia en el mismo. Coordinará un comité responsable de la evaluación de los PIR.
45. Para apoyar el diseño, implementación y gestión de los PIR, así como centralizar y homogeneizar la información resultante de esos procesos, la UGP establecerá un convenio con una entidad del sector privado (Entidad Privada - EP). La EP apoyará y supervisará el proceso de diseño de los PIR, aportando especialistas técnicos, y promoviendo la más amplia participación de los beneficiarios en el proceso. La EP será responsable ante la UGP por la adecuada calidad del diseño, y el cumplimiento de las actividades de monitoreo de los Planes.
46. Las organizaciones económicas rurales (OERs) de base serán las ejecutoras directas de los planes, y responsables últimas de la ejecución de actividades y obtención de productos, contando con el cofinanciamiento del Proyecto. Podrán ser de distinta naturaleza jurídica y formas de organización y gobernanza, no existiendo a priori exigencias o restricciones sobre sus trayectorias previas, definición de tareas, u otras.

### **3.1.4. Contenidos y Ciclo de los planes**

47. Bajo la coordinación de la EP las Organizaciones Económicas Rurales deberán preparar un PIR, que contenga anexos el presupuesto, planes operativos de implementación, desembolso y adquisiciones, el cual será presentado a la UGP. Los PIR aprobados con su respectivo Plan de Adquisiciones (PAC) se ejecutarán bajo responsabilidad de las OER. La ejecución de las actividades de adquisiciones, contratos y pagos se realizará con base a una normativa administrativa financiera aprobada por el FIDA. Por lo anterior, es necesario que el equipo de administración, finanzas y adquisiciones ubicado en el territorio brinde asesoría, supervisión y seguimiento a la ejecución y rendición de cuenta de dichas OERs. Toda disposición para asegurar el adecuado manejo de la

normativa administrativa financiera para ejecutores se dejará explícito en el Reglamento Operativo de Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres (REGLOP).

48. El Componente prevé el financiamiento de tres tipos de PIR:

- (i) PIR piloto Jóvenes;
- (ii) PIR Familias sin tierra;
- (iii) PIR Familias de productores agropecuarios.

### **PIR piloto Jóvenes**

49. Los planes serán presentados por organizaciones o grupos de jóvenes, con el respaldo y el control de calidad de la EP. Los planes también podrán ser patrocinados por Organizaciones Económicas Rurales (OER), que incluyan jóvenes en roles específicos.

50. Los planes financiarán la creación de “espacios”, a nivel territorial, para el intercambio de ideas y planes a nivel de jóvenes, y el desarrollo de actividades acorde a sus expectativas y niveles educativos. Estos espacios o centros contarán con personal responsable de facilitar el trabajo de los jóvenes, e identificar necesidades de apoyo especializado.

51. A nivel central, la UGP establecerá una serie de acuerdos y contactos de alcance general, que luego podrán ser profundizados o ampliados a nivel local, incluyendo:

- Contratación de consultores individuales y firmas especializados;
- Acuerdos con entidades empresariales y firmas, así como dependencias del gobierno, que puedan aportar mentores y capacitadores; redes de contacto; apoyo en aspectos normativos y comerciales; disposición a recibir pasantías laborales;
- Identificación de posibles financiadores. Esto incluirá bancos, administradoras de fondos, fondos de “venture capital” con orientación social, inversores privados (“ángeles”), u otras.

52. A nivel de cada PIR, el apoyo del Proyecto se producirá en diversas etapas:

- (i) La primera etapa contará con financiamiento para:
  - Acondicionamiento y equipamiento de locales comunitarios ya existentes y su conectividad;
  - Contratación de la persona responsable de coordinar y animar el proceso;
  - Apoyo para la preparación del plan de acción;
  - Estrategia de comunicación y convocatoria destinada a ampliar participación.
- (ii) La segunda etapa se dirigirá a identificar ideas, y proceder a su preincubación, así como a trabajar en la orientación de los jóvenes que no opten por el camino de la incubación. El Proyecto podrá financiar:
  - Desarrollo de talleres de identificación de potencialidades y restricciones;
  - Orientación grupal y personalizada a candidatos a incubación;
  - Entrenamiento en la formulación de planes de negocio;
  - Talleres de empleabilidad;
  - Pasantías laborales.
- (iii) La tercera etapa será de implementación de los proyectos y se podrá financiar:
  - Reuniones de trabajo quincenales o mensuales para analizar la marcha del proyecto;
  - Apoyo financiero a los proyectos (grants) que superen estándares de calidad y avance estipulados;
  - Apoyo en la búsqueda de financiamiento adicional. Rondas con potenciales financiadores;
  - Actividades de presentación de logros y desafíos;
  - Implementación de pasantías laborales;
  - Seguimiento de las experiencias laborales, levantamiento de opiniones de empresarios.

### **PIR Familias sin Tierra**

53. El Componente financiará el diseño e implementación de planes que desarrollen micro y pequeños negocios de producción, venta de servicios, agregación de valor a producciones locales, e iniciativas de mejora de la alimentación y reducción de la vulnerabilidad, entre otros.
54. Los planes serán presentados por organizaciones o grupos de familias sin tierra, contando con el apoyo de la EP. Estas organizaciones o grupos podrán ser conformadas por asalariados y/o familias rurales sin tierra, pero también podrán ser patrocinados por OERs de tipo productivo, que incluyan emprendimientos de familias sin tierra como proveedores de bienes y/o servicios para los planes productivos desarrollados.
55. El Proyecto apoyará a las familias financiando actividades de capacitación, fortalecimiento de las organizaciones, identificación de oportunidades y definición de estrategias. Una vez definidas las ideas centrales, y la estrategia, el Proyecto financiará el diseño de los planes, incluyendo aspectos de mercado, financieros, y especialmente organizativos y de gobernanza y gestión.
56. El Proyecto financiará además las inversiones requeridas para la puesta en práctica del plan, incluyendo pequeños equipos, instalaciones, acceso a energía y agua, entre otros.
57. Además de planes de producción de bienes y/o servicios, el componente puede financiar pequeñas inversiones para mejorar la calidad de la alimentación y la resiliencia de las familias.

### **PIR de Familias de productores agropecuarios**

58. Los PIR de familias productoras serán de naturaleza diversa, pero en general incluirán acciones en los siguientes niveles:
- (iv) Fortalecimiento de las organizaciones y sus instancias de gobernanza que resulten relevantes para una adecuada distribución de beneficios de los planes;
  - (v) Creación o mejora de procesos y/o instalaciones de tipo comercial, o de transformación menor de la producción, de carácter colectivo/asociativo, destinadas a mejorar la captación de valor por parte de la organización y sus miembros;
  - (vi) Mejora de la producción, productividad e ingresos a nivel de las fincas proveedoras y las condiciones de trabajo y remuneración de los trabajadores participantes.
59. Como dicho, los planes en general incluirán la creación o desarrollo de unidades colectivas o asociativas de “agregado de valor”. Se espera que en general además, los planes incluyan actividades o inversiones a nivel de finca.
60. El formato a utilizar para la preparación y presentación de los planes, se presentará como Anexo xx a este Manual.

#### **3.1.4.1. Selección y aprobación de planes**

61. La selección de los planes será realizada de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento Operativo de Inversiones para la inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales pobres (REGLOP), que se adjuntará como Anexo a este Manual. En él se establecerán los requisitos de composición y funcionamiento del Comité de Selección, que estará integrado por personal de la UGP, representantes de entidades públicas y privadas con representación en el territorio, y eventualmente la Institución Financiera interesada a aportar crédito. Participará, sin voto en las decisiones, la Entidad Privada, a efectos de responder preguntas y consultas de los evaluadores.
62. Luego del informe de los integrantes técnicos del comité de selección, existirá una instancia superior de aprobación del financiamiento a los PIR, que contará con la participación del Director General de Cooperación Multilateral, el Coordinador Prorural FIDA y el Viceministro de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura. En la etapa de análisis, el comité estará integrado, con voz y voto, por personal de la UGP, representantes de entidades públicas y privadas con representación en el territorio, y eventualmente la Institución Financiera interesada a aportar crédito. Participará, sin voto

en las decisiones, la Entidad Privada, a efectos de responder preguntas y consultas de los evaluadores.

63. Previo al ingreso del proceso de selección, existirá una etapa de preselección y ajuste, en que personal de la UGP analizará perfiles de propuesta, identificará carencias y realizará recomendaciones sobre ampliación o mejora de la calidad de los contenidos. En esta etapa, la UGP establecerá mecanismos destinados a privilegiar la presentación de planes liderados por mujeres. Antes de proceder a la calificación, controlará que al menos el 30% de los planes presentados, sean propuestos o liderados por organizaciones con liderazgo femenino.

64. Los criterios de funcionamiento y de aprobación se establecen en un reglamento específico que se adjunta como Anexo xx a este Manual.

### 3.1.4.3. Financiamiento de los planes

65. Los PIR podrán recibir diferente financiamiento, según la naturaleza y destino de los bienes y servicios a financiar.

66. El Proyecto financiará, con hasta un 100% de fondos no reembolsables, los siguientes tipos de bienes y servicios:

- i. **Bienes públicos.**
- ii. **Otros bienes públicos imperfectos o bienes de uso compartido de carácter estratégico para los objetivos del Proyecto.**
- iii. **Otros bienes de uso compartido.**

67. El Proyecto cofinanciará, con fondos no reembolsables, una proporción de las inversiones realizadas en los siguientes tipos de bienes:

- i. **Bienes privados con destinos específicos a nivel de finca.** Hasta 90%
- ii. **Bienes privados o públicos imperfectos de uso compartido.** Incentivará las inversiones mediante el mecanismo de “matching grants” siendo el aporte no reembolsable del 30% de las inversiones como máximo. A la vez, este monto no reembolsable no podrá superar los USD 1 500 por familia beneficiaria del Plan, operando el menor de ambos límites ( $\text{Fondo no Reembolsable} \leq \text{Inversión} \times 0,7$ ; ó  $\text{Fondo no reembolsable} / \text{n}^\circ \text{ de familias} \leq \text{US\$ } 1500$ ).

68. En el anexo xx de este manual se detallan las categorías de bienes, los montos de financiamiento, y ejemplos

### 3.1.4.2. Seguimiento y control de los planes

69. Los PIR deberán programar y realizar la inversión, la capacitación y la asistencia necesaria para un máximo de dos años. Una vez aprobados por el Comité de Selección, la implementación de los Planes será responsabilidad de las OERs seleccionadas, con el apoyo y supervisión de la EP.

70. Para el Monitoreo y Evaluación, se dispone de la herramienta metodológica de levantamiento de información de campo del Proyecto PRORURAL.

71. **Cronograma de ingreso de los Planes, su duración y acompañamiento.** El Proyecto tendrá duración de 6 años y se espera que se tendrán tres etapas de ingresos de nuevos planes. Cada Plan contará con el apoyo del Proyecto (Inversión, Asistencia Técnica y Capacitación) por dos años; el tercer año la Organización deberá basarse en sus propios medios. Considerando lo anterior, a partir del segundo semestre se espera que el cronograma de ingresos de los planes será el siguiente:





### **3.2. Componente 2. diálogo de políticas interinstitucional**

72. El componente promoverá instancias de diálogo y coordinación interinstitucional en favor de la inclusión productiva. El objetivo del Componente es generar condiciones para que las políticas públicas adopten y escalen los modelos probados por el Proyecto El resultado esperado es: “Las inversiones del proyecto han generado un proceso de aprendizaje para la definición de un índice de inclusión y resiliencia y un modelo de escalamiento para la inclusión productiva y la resiliencia”.

73. Será coordinado por la Dirección General de Desarrollo Económico y Social del Viceministerio de Planificación del MEPyD, con sus dos direcciones que contribuirán al desempeño: La Dirección General de Inversión Pública y la Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.

74. Las acciones del componente responden a las siguientes áreas:

75. (a) Plataforma de diálogo de políticas interinstitucional. El resultado esperado es que “A través de la acción de la mesa de dialogo de política, la estrategia de inclusión productiva y resiliencia se ha escalado a nivel nacional”. La Dirección General de Desarrollo Económico y Social actuará como secretaría técnica y tendrá la responsabilidad de coordinar sus acciones.

76. (b) Priorización y complementariedad de intervenciones a nivel local. Los resultados esperados son: a) Porcentaje de las inversiones identificadas en los PIR que son parte de planes de inversión y desarrollo territorial y b) La identificación de las necesidades de las familias beneficiarias y el modelo de intervención para la inclusión productiva y la resiliencia se han adoptado y probado en el área del proyecto.

77. (c) Cooperación Sur-Sur Triangular. Se prevé la posibilidad de recibir cooperación y conocimientos para la gestión, administración e implementación eficiente de proyectos y programas de desarrollo rural. La República Dominicana está interesada en compartir sus experiencias en: i) la implementación de proyectos con financiamiento público, por intermedio de alianzas público-privada; ii) conocimiento y capacidades y tecnologías relacionadas con los productos tropicales, particularmente cacao y vegetales.

78. El Proyecto, a través de su mecanismo de intervención, fortalecerá estos ámbitos de intercambio y planificación a nivel territorial, asignándoles espacio y protagonismo, en el proceso. Cuando se requiera, financiará asistencia técnica, complementaria a la que ofrecen los programas en curso, cooperará con el financiamiento de eventos, y facilitará el conocimiento de experiencias exitosas a nivel regional.

### **3.3 Componente 3: Planificación, seguimiento, evaluación, manejo del conocimiento y gestión del proyecto**

79. El resultado esperado del componente es: la gestión adecuada del PSEA y del proyecto contribuyen efectivamente a la inclusión productiva ya la resiliencia de la familia rural, al proceso de aprendizaje y al diálogo interinstitucional.

80. Financiará el estudio de línea de base, siendo responsabilidad del componente, garantizar que el referido estudio se realice inmediatamente después de la aprobación del Convenio de Financiamiento por la Junta Ejecutiva del FIDA.

81. El componente incluye también los costos para las encuestas de línea de base y de impacto (RIMS), estudios sobre adaptación al cambio climático, auditorías, talleres y capacitaciones en Seguimiento y Evaluación, y capacitaciones en el tema de género y juventud.

82. En el anexo xx se presentan los formularios de recolección de información de planes, y las boletas para elaborar los “scorecards” de inclusión y de resiliencia.

### **3.4. Normas y procedimientos de adquisiciones de bienes y contrataciones de servicios distintos de consultorías, obras y servicios de consultoría**

83. Las adquisiciones de bienes y contrataciones de obras, servicios de consultoría y servicios distintos de consultoría del PRORURAL INCLUSIVO se regirán por las Políticas, Normas y Procedimientos establecidos en la presente sección del MOP, que se fundamenta en las Adquisición de bienes y servicios en el ámbito de los Proyectos del FIDA y en las reglamentaciones para la adquisición.

#### **3.4.1. Generalidades**

84. La gestión de adquisiciones está orientada a atender los principios consignados en este apartado, con el fin de hacer un uso óptimo de los recursos y garantizar la contratación de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza que satisfacen, en condiciones de tiempo, costo y calidad, las necesidades del proyecto para la consecución de sus fines.

85. El FIDA y la DIRECCIÓN GENERAL DE COOPERACIÓN MULTILATERAL manifiestan que mediante la adecuada gestión se debe de fomentar el desarrollo de los contratistas, proveedores y fabricantes del país y la Región

86. El FIDA y la DIRECCION GENERAL DE COOPERACIÓN MULTILATERAL se cerciorarán de que los procedimientos de las adquisiciones y contrataciones satisfagan la obligación que el proyecto se lleve a cabo de manera diligente y eficiente, y de que los bienes por adquirir y las obras y servicios por contratar:

- a) sean de calidad satisfactoria y compatibles con el resto del proyecto;
- b) se entreguen o terminen oportunamente; y
- c) tengan un precio que no afecte desfavorablemente la viabilidad económica y financiera del proyecto.

#### **3.4.2 Principios básicos de las adquisiciones y contrataciones**

87. Los principios que rigen la gestión de adquisiciones y contrataciones del proyecto son los consignados en el apartado II . Principios de la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios de las Directrices del FIDA, rigen para los funcionarios, empleados y consultores de la UGP, de la entidad implementadora y de las OER que intervienen en las actividades de contratación y los proveedores.

#### **3.4.3 Responsabilidades de la gestion de adquisiciones**

88. La Gerencia Especializada de Adquisiciones del PRORURAL INCLUSIVO será responsable de garantizar la Planificación y Seguimiento de las Adquisiciones, ejecutar los procesos programados conforme el MANOP, formar los expedientes de contratación y participar en la administración de las contrataciones requeridas por la Unidad de Gestión del Proyecto.

89. La Gerencia especializada de adquisiciones coordinar con la Entidad Privada la asesoría y supervisión de las actividades de contratación que realicen las OER en la implementación de su Plan de Negocio, para ello realizarán conjuntamente visitas periódicas con el objetivo de coadyuvar en los procesos, verificar y emitir observaciones sobre la correcta de los procesos debiendo emitir informe de lo actuado.

90. La Entidad Privada será la entidad encargada de Planificar las adquisiciones conforme el Plan de Inclusión y Resiliencia que ejecutaran las OERS y colaborar en la supervisión conjunta que realice la Gerencia Especializada de Adquisiciones.

91. Las Organizaciones Económicas Rurales OER serán las responsables de ejecutar las adquisiciones programadas conforme el Plan de Adquisiciones incluido en el Plan de Inversión y Resiliencia PIR, las cuales deberán de ejecutar bajo su responsabilidad. Los procesos de adquisiciones, contratos y pagos se realizarán conforme con los procedimientos establecidos en la normativa administrativa financiera aprobada por el FIDA.

92. No será aceptado ningún proceso de compra y, consecuentemente la erogación de fondos, para un bien, obra o servicio que no esté incluido en el Presupuesto y en Plan de Adquisiciones aprobado.

93. Las adquisiciones y contrataciones del Proyecto realizadas a nivel central y por las OER serán responsabilidad de la Gerencia Especializada de Adquisiciones, se realizarán visitas periódicas a las OER para evaluar la ejecución del Plan de Adquisiciones. Para estas acciones la UGP del PRORURAL INCLUSIVO provisionará dentro del presupuesto una partida presupuestaria para realizar dichas visitas.

#### **3.4.4 Planificación de las adquisiciones del proyecto**

94. El Plan de Adquisiciones (PAC) como mecanismo de programación presupuestaria es el instrumento que se utiliza para planificar y controlar la gestión de los procedimientos de adquisiciones y contrataciones sobre la base del Plan Operativo Anual durante un ejercicio presupuestario.

95. El Proyecto, a través del Gerente de la UGP, presentará a FIDA solicitud de no objeción al al POA inicial para un año y el PAC inicial para los primeros 18 meses de ejecución del Proyecto. La aprobación y cualquier modificación al POA-PAC requiere “no objeción del FIDA”.

96. El PAC será actualizado cada año en conjunto con el POA conforme los tiempos establecidos en el convenio de financiación, ser remitidos por el Gerente de la UGP al Gerente País del FIDA, solicitando la no objeción, estos instrumentos podrán ser objeto de revisión y modificación conforme las necesidades de ejecución del Proyecto, las cuales serán efectivas hasta que se obtenga la no objeción por parte del FIDA. La versión final se firmará por la Gerencia de la UGP y de Adquisiciones, y se resguardará en físico en los documentos del proyecto.

97. La planificación de adquisiciones se realizará conforme lo indicado en el Modulo E1 “Planificación de las adquisiciones y contratación del Manual sobre la adquisición de bienes, obras y servicios del FIDA, el cual puede obtenerse del sitio web [www.ifad.org](http://www.ifad.org)

98. El Plan de Adquisiciones del Proyecto aprobado por la Gerencia de la UGP y con no objeción del FIDA, será publicado en el Portal Electrónico Oficial del Gobierno [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do) y en el Portal electrónico de la DIGECOOM <http://www.digecoom.gob.do>.

#### **3.4.5 Preparación de los requerimientos técnicas y/o de los tdrs**

99. La demanda de adquisiciones y contrataciones deberá de identificarse a través de especificaciones técnicas de los bienes y servicios, o términos de referencia en caso de consultorías, que serán adquiridos, contratados y ejecutados por la UGP en el Marco del POA- PAC aprobado.

100. Para todas las adquisiciones las Unidades solicitantes determinan las necesidades de contrataciones contenidas en el POA, y en el PAC, designan al funcionario que elaborará las especificaciones del trabajo que se quiere realizar y esté claro de los problemas que se quieren resolver.

101. Cuando los términos de referencia corresponda a profesionales de línea encargados de la Gestión del Proyecto, corresponderá su elaboración a la UGP, una vez aprobados por el Gerente de la UGP serán remitidos por este al FIDA para tramite de No objeción.

102. En los casos que los TDRs correspondan a técnicos, asistentes de apoyo, estos serán elaborados por la Gerencia Administrativa y Gerencia de Planificación, conforme corresponda, y serán aprobados por el Gerente del Proyecto.

### 3.4.6 Flujo funcional de adquisiciones

103. El proceso de adquisición se inicia con preparación de la solicitud de inicio del requerimiento, preparada por la Unidad solicitante.

104. La solicitud de inicio del requerimiento para Bienes vendrá acompañada de las cantidades y las especificaciones técnicas de cada bien, descripción de cantidades, planos, cuando sea requerido.

105. Para las Contratación de consultorías y servicios complejos, la solicitud de inicio del requerimiento vendrá acompañada de los TDRS; en cada caso se indicará el monto estimado de la contratación.

106. Toda solicitud de inicio debe de ir acompañada de la identificación de la actividad programada en el Plan de Adquisiciones, la modalidad de la contratación, el monto estimado de la adquisición o contratación. Ser suscrita por la Gerencia de la Unidad solicitante, además deberá de contener la confirmación presupuestaria que suscribirá el Gerente de Administración y finanzas de la UGP.

107. La aprobación del procedimiento corresponde al Gerente de la Unidad de Gestión del Proyecto.

108. Con la solicitud aprobada la Gerencia de Adquisiciones preparar los documentos del procedimiento respectivo, Pliego de bases o pedido de propuestas, conformación de comisión de evaluación, borrador de contrato, los cuales se adjuntarán al expediente de inicio del contrato. Cuando sea requerido, se remitirán estas diligencias a la no objeción por parte del FIDA.

109. El siguiente cuadro expresa los umbrales en que se requiere no objeción por parte del FIDA.

**Cuadro 4. Límites de las adquisiciones y revisiones del FIDA**

Siglas	Obras y/o Servicios Distintos de Consultoría	Limites	USD Equivalentes	Revisión Previa *
LPI	Licitación Pública Internacional	Igual o superior a	1,000,000.00	TODOS
LPN	Licitación Pública Nacional	Igual o Superior a	50,000.00	TODOS
CP	Comparación de Precios	Inferior a	50,000.00	Los 2 primeros
CD	Contratación Directa	Cualquier cantidad		TODOS
Siglas	Bienes y/o Servicios Distintos de Consultoría	Limites	USD Equivalentes	Revisión Previa
LPI	Licitación Pública Internacional	Igual o superior a	200,000.00	TODOS
LPN	Licitación Pública Nacional	Igual o Superior a	50,000.00	TODOS
CP	Comparación de Precios	Inferior a	50,000.00	Los 2 primeros
CD	Contratación Directa	Cualquier cantidad		TODOS
Siglas	Selección de Consultores Empresas <sup>65</sup>	Limites	USD Equivalentes	Revisión Previa
SBCC	Selección Basada en Calidad y Costo Convocatoria internacional	Igual o superior a	100,000.00	TODOS
SBC	Selección Basada en Calidad o bien	Menor a	100,000.00	TODOS

<sup>65</sup> En los servicios de consultoría sin perjuicio de los umbrales para revisión previa, también podrán utilizarse los métodos de selección establecidos en el Manual sobre las Adquisiciones de bienes, contratación de obras y servicios del FIDA, Módulo H3; apartado 1.5.

	Selección basada en calidad e costo, convocatoria nacional			
SBMC	Selección Basada en el Menor Costo, convocatoria nacional	Igual o Superior a	20,000.00	Los primeros 2
SSF	Selección Basada en una sola fuente	Cualquier cantidad		TODOS
<b>Siglas</b>	<b>Selección de Consultores Individuales</b>	<b>Limites</b>	<b>USD Equivalentes</b>	<b>Revisión Previa</b>
CI	Contratación de Consultores Individuales	superior a	20,000.00	TODOS, Incluyendo TDR
CI	Contratación de Consultores Individuales	Inferior	20,000.00	Los primeros 2
SSF	Selección Basada en una sola fuente	Cualquier cantidad		TODOS

\*No se podrá iniciar un proceso de revisión posterior en tanto no se haya cumplido con la revisión previa del número de contratos indicado para cada método, conforme lo establecido en el PAC.

110. La aplicación del examen previo de las decisiones relativas a las adquisiciones definirá en el plan de adquisiciones y contratación. Conforme el párrafo 3 del Módulo A del Manual sobre adquisiciones y contrataciones.

### 3.4.7 Tipos de formas de adquisiciones

111. La adquisición de bienes y Servicios que no son de consultoría y las contrataciones de obras públicas y Servicios de Consultoría, financiadas con los recursos del Préstamo se ajustarán en todo a lo dispuesto en las Directrices para la Adquisición de Bienes en el ámbito de proyectos (en adelante "Directrices para la Adquisición de Bienes"), aprobadas en septiembre del 2010 y el Manual sobre las adquisiciones de bienes y la contratación de obras y servicios.

112. Sólo se harán adquisiciones o se celebrarán contrataciones durante el período de ejecución del Proyecto, quedando entendido que los gastos correspondientes a las actividades contratadas serán elegibles solamente en la medida de que éstas se realicen y concluyan durante dicho período.

113. No se hará ninguna adquisición ni contratación que entrañe pagos a personas o entidades, o una importación de bienes, prohibidos por decisión del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, en cumplimiento del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas. El Fondo comunicará al Prestatario los nombres de esas personas o entidades, e indicará tales importaciones.

114. Los procedimientos de adquisición de bienes, obras y servicios relacionados, varían en función de los montos involucrados, según se consigna en el Convenio de Préstamo:

115. **Licitación Pública Internacional.** Se adjudicará sobre la base de licitación Pública Internacional:

- a) Todo contrato para obras cuyo costo se estime en un monto superior al equivalente de Un millón de dólares (USD\$ 1,000,000.00); y
- b) Todo contrato de suministro de bienes y Servicios que no son de consultoría, cuyo costo se estime en un monto superior a doscientos mil dólares (USD\$ 200.000.00);
- c) Todo contrato para servicios de consultoría cuyo costo se estime en el equivalente de Cien mil dólares (USD 100,000.00) o en una cantidad mayor.

116. La convocatoria a licitación pública internacional deberán publicarse en el sitio web de las Naciones Unidas "Development Business" [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com), o dgMarket [www.dgmarket.com](http://www.dgmarket.com) y en [www.comprasdominicana.gob.do](http://www.comprasdominicana.gob.do), además de un periódico de circulación nacional y en la página web la DIGECOOM.

117. Cuando se utilice el método de licitación pública internacional se aplicarán en todos los casos los procedimientos del Banco Mundial en esta materia descritos en sus normas relativas a contrataciones.

118. La Convocatoria y bases de la licitación deberán de contar con no objeción previa por parte del FIDA, el documento de licitación y sus anexos (lista de cantidades, especificaciones, planos, criterios de selección, modelo de contrato, etc) deberá adjuntarse a la solicitud de no objeción. El plazo para la preparación de la oferta será de un mínimo de 45 días calendarios, contados desde la última publicación de la invitación a licitar hasta la recepción de ofertas.

#### **Licitación Pública Nacional.**

119. Todo contrato para obras cuyo costo se estime igual o mayor a cincuenta mil dólares (USD 50,000.00) y en menos de Un millón de dólares (USD 1,000,000.00) o el suministro de bienes y Servicios que no son de consultoría cuyo costo se estime igual o mayor a cincuenta mil dólares (USD 50.000) y en menos de US\$ 200.000, se adjudicará sobre la base de licitación publica anunciada dentro del ámbito nacional, de acuerdo con procedimientos satisfactorios para el Fondo.

120. Para este tipo de adquisición la publicación se hará en un periódico de circulación nacional y en el portal de compras dominicanas y en la página web la DIGECCOM.

121. La Convocatoria y bases de la licitación deberán de contar con no objeción previa por parte del FIDA, el documento de licitación y sus anexos (lista de cantidades, especificaciones, planos, criterios de selección, modelo de contrato, etc) deberá adjuntarse a la solicitud de no objeción.

122. El plazo para la preparación de la oferta será de un mínimo de 30 días calendarios, contados desde la última publicación de la invitación a licitar hasta la recepción de ofertas. Las ofertas recibidas serán analizadas por una comisión compuesta y nombrada conforme lo dispuesto por la Legislación Nacional, y serán asistidos por el Especialista en Adquisiciones.

123. **Comparación nacional e internacional de precios.** Todo contrato para obras y bienes cuyo costo se estime en menos del equivalente de cincuenta mil dólares (USD50,000.00) se adjudicará sobre la base de evaluación y comparación de ofertas provenientes de una lista de por lo menos tres proveedores nacionales elegibles de acuerdo con procedimientos aceptables para el Fondo.

124. Para este tipo de adquisición las invitaciones privadas se realizarán por lo menos a 5 proveedores. En las invitaciones se realizarán se incluirán las condiciones de compras, las cantidades y especificaciones de los bienes y Servicios que no son de consultoría a adquirir, la hora, fecha y lugar y medio de entrega de las cotizaciones u oferta.

125. Se dará entre 5 y 8 días calendarios mínimo para la preparación de las cotizaciones u ofertas, que podrán ser entregadas personal o vía correo electrónico o medios electrónicos, y serán recibidas por la Gerencia de Adquisiciones.

#### **3.4.8. Contratación de consultorías individuales y firmas consultoras**

126. El término consultoría incluye, además de los consultores individuales, una amplia variedad de entidades privadas y públicas, comprendiendo firmas consultoras, empresas de ingeniería, organizaciones multinacionales, universidades, institutos de investigación, agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, etc. que pueden ser utilizadas por los proyectos como consultores.

127. En lo referente a firmas consultoras, el método de selección<sup>66</sup> se realizará conforme los siguientes métodos de selección concursables: a) Selección basada en la calidad y el Costo; b) Selección basada en la calidad; c) Selección basada en el menor costo; Selección cuando el presupuesto es fijo; Selección basada en la calificación de los consultores; la selección se hará alternativamente en base a calidad y costo, presupuesto fijo y calificaciones de la firma. Cómo excepción, previa aprobación por el fondo, podrá utilizarse la selección basada en una sola fuente.

---

<sup>66</sup> El modulo H3 “ Documentos de Licitación para la contratación de servicios de consultoría” del Manual de Adquisiciones de bienes, obras y servicios del FIDA describe estos mecanismos.

128. Si el monto del contrato se estima en un costo menor de Cien mil dólares (USD 100,000.00), la selección se realizará mediante una Convocatoria a Licitación anunciada en el ámbito nacional, utilizando un documento de Licitación de "Solicitud de Propuestas". La normativa y documentos aplicables serán las establecidas por el Banco Mundial. El método de selección, la convocatoria y el documento solicitud de propuestas requiere no objeción previa del FIDA. El método de selección, la convocatoria y documentos de Solicitud de propuestas y la propuesta de adjudicación acompañada del informe de selección requerirá no objeción previa del fondo.

129. Cuando el costo de la consultoría se estime a una cantidad menor de cincuenta mil dólares (USD 50,000.00) la invitación se hará de forma privada, identificando el método de selección a utilizar, se requerirá manifestación de interés para participar en el concurso a por lo menos 5 profesionales con formación, experiencia, habilidades y competencias necesarias para desarrollar la consultoría con éxito.

130. En el caso de personas individuales la selección se hará en base a las calificaciones del consultor y deberá basarse en comparación y evaluación de por lo menos tres de candidatos cuyos antecedentes curriculares y experiencia demostrada cumpla con lo establecido en los términos de referencia y perfil de la consultoría.

131. A los consultores individuales que manifiesten interés por escrito le serán enviadas las cartas- invitaciones donde se incluirán como anexo los TDRs y condiciones de contratación donde se indicaran la hora, fecha y lugar y medio de entrega de las hojas de vida. Se dará entre 5 y 8 días calendarios mínimo para la preparación y entrega de las hojas de vida.

132. **Costos operativos:** Se refiere a los gastos recurrentes razonables en los que no habría incurrido el organismo de ejecución de no existir el proyecto, como los gastos de desplazamiento de/a los municipios donde residen las familias y productores rurales. Pueden también incluir la operación y mantenimiento de equipo de oficina adquirido en el marco del proyecto, así como el material consumible de oficina necesario para la implementación del proyecto. Todas estas actividades se adquirirán utilizando los procedimientos administrativos del organismo de ejecución, conforme los umbrales y métodos establecidos por la legislación nacional.

### 3.4.9. Procesos comunes a los procedimientos

133. **Resguardo de la información:** La Gerencia de adquisiciones del proyecto elabora y mantendrá hasta la finalización del proceso un expediente por cada contratación donde se registra en forma cronológica la información de su historial.

134. Para cada contratación deben de existir dos tipos de información en los expedientes: a) Del proceso de Contratación, cuyo contenido variará dependiendo del proceso aplicado; y b) Sobre el Contrato efectivo, cuya finalidad es utilizarlo como instrumento de seguimiento del contrato y sus productos:

135. La información que corresponde al proceso de la contratación como tal debe incluirse cronológicamente:

- a) Solicitud de inicio de proceso
- b) Especificaciones Técnicas, Términos de referencia o pliego de bases
- c) Nota de No objeción a los TDR, especificaciones técnicas o pliego de bases, si corresponde
- d) Invitación a concursar y ofertar
- e) Registro de retiro de TDR, especificaciones técnicas o pliego de base
- f) Notas sobre aclaraciones y consultas de los oferentes
- g) Registro de recepción de las ofertas participantes

- h) Actas de aclaración, recepción y apertura de ofertas
- i) Garantías de seriedad de la oferta
- j) Análisis de las ofertas a seleccionar
- k) Registro de notas solicitando la corrección de aspectos subsanables
- l) Acta de selección y recomendación de adjudicación
- m) Nota de No objeción del FIDA
- n) Nota de comunicación de la adjudicación
- o) Copia de la garantía de cumplimiento de la oferta, si procede
- p) Copia de la oferta adjudicada
- q) Programación de los pago a realizar, contra la información y productos contratados
- r) La información que corresponde al Contrato que debe de incluirse en el expediente en orden cronológico es:
- s) Contrato u orden de compra firmadas
- t) Garantías de cumplimiento, adelanto o anticipo, fabricación de los bienes, conforme corresponda a la naturaleza del proceso y contrato.
- u) Informes generados del contrato
- v) Correspondencia entre el la UGP y el Contratista generada en relación al contrato
- w) Constancia de entrega de bienes o recepción de obras o servicios
- x) Constancia de pagos
- y) Referencia a los registros de control contable, sobre este contrato (auxiliar donde se anota, # de cheque, fecha, monto y concepto).
- z) Acta de cierre de contrato.

136. Para su control, los contratos llevarán un orden numérico con el cual se identificarán. Este control deberá coincidir con la numeración establecida en el sistema contable, tal y como se describe a continuación:

- a) Código numérico de la categoría de inversión
- b) Código numérico del componente
- c) Número cronológico de la contratación según el tipo

137. Todas las compras de bienes y contrataciones de servicios y obras, a excepción de aquellas de menor cuantía que se realizan a través de los fondos de Caja chica, requerirán la emisión de una Orden de Compra o Contrato. Las cuales deberán hacerse a máquina o tinta y por escrito, autorizadas debidamente por la Gerencia Administrativa Financiera.

138. Los pagos a los acreedores estarán controlados basándose en una contabilidad apropiada de las partidas presupuestarias asignadas.

139. Se mantendrá adecuados controles sobre los pedidos y la recepción de las mercancías, facturas, informes de recepción, órdenes de compra y/o contratos diseñados especialmente para el Proyecto, los cuales permiten constatar su pago y uso adecuado.

140. **Garantías del proceso de adjudicación y contratación:** para garantizar el fiel cumplimiento de sus obligaciones, los oferentes adjudicatarios y contratistas deberán constituir las siguientes garantías:



- a) De seriedad de la oferta: Adjunto a su oferta e incluido en el sobre contentivo de la oferta económica, el licitante deberá presentar una garantía de seriedad de la oferta equivalente al uno por ciento (1%) del valor de la oferta. La omisión de la presentación, el condicionamiento de la garantía, la insuficiencia del monto y la falta en la presentación de los formatos establecidos en el documento de licitación serán motivo de rechazo de la oferta.
- b) Garantía de fiel cumplimiento del contrato: En los procedimientos en que sea requerido, el contratista o proveedor presentará previo a la firma del contrato, conforme las instrucciones del Pliego, una garantía de fiel cumplimiento del contrato, la que se mantendrá vigente hasta su finalización, la garantía se presentará por un monto del cuatro por ciento (4%) del valor del contrato.
- c) Garantía de anticipo, al momento de suscribir un contrato u orden de compra se puede negociar un adelanto que no sobrepase el 30% del total del contrato, previa presentación de garantía financiera de entidades autorizadas por una entidad autorizada que debe cubrir la totalidad del monto adelantado, el adelanto será amortizado en un periodo no mayor a un año.

141. El plazo de vigencia de estas garantías se determinará de acuerdo al tipo de contratación y deberá exceder en 20 días hábiles el plazo de ejecución de la obligación asegurada y podrán prorrogarse a solicitud de la UGP.

142. La devolución de la Garantía de seriedad de la oferta se realizará de oficio, al oferente ganador cuando haya rendido la Garantía de Cumplimiento de contrato, y la Garantía de Cumplimiento de contrato se realizará cuando se tenga definitivamente ejecutado el contrato a satisfacción y se haya rendido el informe final correspondiente y no quede pendiente la aplicación de multas o penalidad alguna.

143. **Recepción de ofertas:** Cuando se trate de procesos de contratación según umbrales y modalidades; la recepción de ofertas será de conformidad con el plazo estipulado en las solicitudes de presentación de ofertas, expresiones de interés o pliegos de bases, las cuales deberán presentarse por escrito, firmadas por los representantes legales de los oferentes, en sobres cerrados. Se permitirá la presentación por medio electrónico cuando el tipo de contratación sea bajo la modalidad de comparaciones de precios. Todas las ofertas deberán guardarse en un lugar seguro hasta el momento de su apertura.

144. **Apertura de ofertas:** Para las licitaciones la apertura de las ofertas será la estipulada en la convocatoria, donde se indica la fecha, hora y lugar de apertura, así como la fecha y hora límite para presentar las mismas. Las ofertas que lleguen después de la hora límite no serán recibidas. Al acto de apertura podrán asistir los representantes de los oferentes, en el cual se leerán en voz alta el nombre de los oferentes, el precio de cada oferta, el plazo y el monto de las garantías, así como cualquier modificación sustancial que se hubiere presentado por separado dentro del plazo de presentación de las ofertas, procediéndose a levantar un acta de lo actuado, la que deberá ser suscrita por el Comité que corresponda y por los oferentes presentes. El acto de apertura deberá ser registrado en un acta, en la cual se consignan los datos sobre el proceso de contratación (nombre y código), la fecha y hora de la apertura y los datos de cada oferta, anteriormente indicados; ésta acta deberá ser firmada por los presentes y numerada en forma consecutiva.

145. Para las contrataciones bajo modalidad de comparación de precios y concurso se realizarán las aperturas de ofertas y propuestas por los comités de compras, donde se indica la fecha, hora y lugar de apertura, así como la fecha y hora límite para presentar las mismas. Las ofertas que lleguen después de la hora límite no serán recibidas. El acto de apertura deberá ser registrado en un acta, en la cual se consignan los datos sobre el proceso de contratación (nombre y código), la fecha y hora de la apertura y los datos de cada oferta, anteriormente indicado la que suscrita por los miembros de los distintos comités.

146. **Evaluación de las ofertas:** La evaluación de ofertas que requieran publicidad deberá ser realizada por un "Comité de compras o contrataciones", los miembros del Comité serán designados y nombrados por la máxima autoridad de a DIGECOOM mediante resolución administrativa de conformidad con las disposiciones de la legislación nacional.

147. La evaluación de las ofertas, se debe realizar de acuerdo con las condiciones determinadas en los TDR, especificaciones técnicas y pliegos de bases.

148. Funciones: Las funciones principales de estos comité serán las establecidas por la legislación nacional.

149. Cualquier proceso de contratación los comités de evaluación y de compras podrán solicitar a los oferentes aclaraciones respecto a sus ofertas. Las aclaraciones que se pidan y las respectivas repuestas no podrán alterar la oferta ni el precio de la misma. El Proyecto no podrá divulgar ninguna clase de información referente a su examen, explicación y evaluación, así como las recomendaciones concernientes a la adjudicación, podrá ser revelada a las personas no oficialmente involucradas en los procedimientos, hasta que se anuncie la adjudicación en firme. Las aclaraciones deberán ser enviadas a todos los oferentes y concursantes, sin indicar el origen de la consulta, con el fin de mantener el principio de transparencia, aunque hayan sido realizadas por un único oferente.

150. **Adjudicación:** La adjudicación de la contratación se realizará a la propuesta u oferta que cumpla con los requisitos del pliego, este vigente y cuyo precio evaluado sea considerado como más bajo.

151. El Proyecto podrá declarar desierta la contratación en los casos siguientes:

- a) Cuando en la recepción de las ofertas no se hayan recibido tres ofertas.
- b) Cuando todos los oferentes hubieren omitido en su oferta, alguno de los requisitos esenciales establecidos en el pliego de base/ solicitud de oferta y expresión de interés.
- c) Cuando ninguna de las ofertas sea aceptable para el Proyecto por fallas en la entrega de la documentación.
- d) Cuando el Proyecto considere que los precios ofertados son sustancialmente superiores al presupuesto oficial.

152. Una vez obtenida la no objeción del FIDA (si se requiere la no objeción según el proceso de contratación), se podrá declarar desierto el proceso de contratación y solicitar nuevas propuestas, si en el segundo proceso de convocatoria no se reciben las tres ofertas, se solicitará la no objeción del FIDA para la adjudicación de la única oferta presentada y recibida siempre que cumpla sustancialmente con lo solicitado.

### 3.4.10 Contratos y adquisiciones a cargo de los beneficiarios

153. Las organizaciones realizarán las adquisiciones programadas en el Plan de Adquisiciones del correspondiente Plan de Inversiones y Resiliencia, con base en procesos competitivos simplificados y aceptados por el fondo, considerando prácticas comerciales acordadas, aplicando principios y procedimientos básicos que aseguren la calidad, mejor precio y la adecuada documentación del proceso, de la compra/contratación y del pago. Los Principios y procedimientos que están definidos en el documento "Normativa Administrativa" el cual fue diseñado para la ejecución de PRORURAL CENTRO Y ESTE y deberá de ser revisado y actualizado para la ejecución del Prorural Incluyente.

154. Las comunidades podrán participar a través de sus organizaciones como administradores de fondos de los proyectos: Así mismo, las comunidades a través de sus miembros que no son beneficiarios directos podrán también participar como proveedores de bienes y servicios a las organizaciones ejecutoras, privilegiándose los bienes y servicios genéricos que se produzcan o comercialicen directamente por los miembros de la comunidad, con el fin de promover economía y eficiencia en las adquisiciones del PIR, gracias a la reducción de los costos de transporte y a la disponibilidad de los insumos, materiales en el momento oportuno. Principios y procedimientos que están definidos en el documento "Normativa Administrativa".

155. Todos los PIR y su correspondiente Plan de Adquisiciones serán aprobados por el FIDA, en el Plan se considerarán todas las inversiones y gastos

156. No será aceptado ningún proceso de compra y, consecuentemente la erogación de fondos, para un bien o servicio que no esté incluido en el Presupuesto y en Plan de Adquisiciones aprobado.

157. Los procesos de adquisiciones serán llevados a cabo directamente por las organizaciones con Planes de Inversiones y Resiliencia (PIR) de todos los contratos de obras, bienes y Servicios que no son de consultoría y servicios de consultorías, sin importar el monto; y asistidos por la Entidad Privada y la UGP en los casos que lo amerita.

158. Las organizaciones beneficiarias serán responsables de elaborar las especificaciones, listas de cantidades y planos, así como los términos de referencia para la contratación de consultorías. El Proyecto debe brindar su asistencia técnica en el proceso.

159. La evaluación de las ofertas será realizado por una comisión integrada por lo menos por tres (3) miembros de la organización beneficiaria o por quienes estas organizaciones designen.

160. Los contratos serán formalizados entre las organizaciones beneficiarias y los proveedores.

161. Toda compra o contratación deberá realizarse aplicando, según los montos y la naturaleza de la obra, del bien y/o servicio, los procesos que se presentan a continuación:

#### **C.1 Contratación de Obras y C.2 Contratación de Bienes y Servicios que no son de consultoría**

<b>Concepto</b>	<b>Monto en pesos dominicanos</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Condición Básica</b>
Obras cuyos montos sean mayores a →	RD\$2,000,000.00	Licitación Pública Nacional	Publicación en medios nacionales y al menos tres (3) competidores.
Obras cuyos montos estén entre →	RD\$2,000,000.00 a RD\$50,000.00	Comparación de Precios	Evaluar al menos tres (3) cotizaciones.
Obras cuyos montos sean menores a →	RD\$50,000.00	Compra menor	Evaluar al menos una cotización.

162. Los detalles del procedimiento se realizará sobre los procedimientos que se determine en la normativa administrativa financiera aprobada por el proyecto y que será acordada con el fondo.

#### **3.4.11. Normas para examen de adquisiciones y contrataciones**

163. Toda contratación directa superior o igual a los US\$ 3,000.00, requiere de examen previo y no objeción por parte del FIDA.

164. Serán objeto de examen previo por parte del FIDA, los contratos de donación o de transferencia de recursos con las organizaciones y gobiernos (comunales, territoriales regionales) por un valor equivalente a US\$ 50,000.00 o más relacionados con la implementación de actividades del Proyecto.

165. Examen por el FIDA: A tenor de lo establecido en las Directrices para la Adquisición de bienes y servicios del FIDA, está sujeta al examen previo del Fondo:

- a) La adjudicación de los dos primeros contratos de adquisición de bienes y equipo por un valor de US\$ 20,000.00, o su equivalente o más.
- b) La adjudicación de los dos primeros contratos de obras por un valor de US\$ 20,000.00 o su equivalente o más.
- c) La adjudicación de los dos primeros contratos de servicios de consultoría por un valor de US\$ 20,000.00 o su equivalente o más.

166. El Fondo determinará los umbrales en la carta al prestatario, los mismos podrán ser modificados por el fondo durante la ejecución del Proyecto.

167. Los documentos que deben ser presentados al FIDA y mecanismos para examen previo son los que se establecen en el Manual de Desembolsos del FIDA, a citar:

- a) Documento de Licitación
- b) Criterio de evaluación de la ofertas
- c) Composición de los comités de evaluación de las ofertas
- d) Informes de evaluación de las ofertas y recomendación de adjudicación y
- e) Borradores de contratos
- f) Deberá figurar una lista de todos los contratos, cuenten o no con la aprobación previa del FIDA, en el registro de contratos, con las fechas respectivas de aprobación por el Fondo. Teniendo en cuenta que este informe facilita el examen y aprobación de los pagos solicitados en virtud de contratos, la cual realizará el analista de adquisiciones del proyecto.

168. Mensualmente y a más tardar el día quince de cada mes subsiguiente al reportado, se debe presentar una versión actualizada del registro de contratos al Gerente Programa en el País del FIDA, siguiendo el modelo de formulario e instrucciones indicadas en el anexo 6 del Manual de Desembolsos del FIDA; según lo indica la carta al prestatario.

### **3.4.12. Frecuencia de la supervisión de adquisiciones**

169. Todos los procesos de contratación sin importar su valor serán sujetos de revisión posterior, por parte de la UGP y del FIDA, así como toda la documentación, incluyendo pero no limitándose a: términos de referencia, documentos de contratación y solicitud de ofertas, ofertas o propuestas recibidas, y cualquier enmienda subsiguiente, debe ser mantenida hasta al menos durante los 10 años posteriores a la fecha de cierre del proyecto.

### **3.4.13. Aplicación de la legislación nacional**

170. En todos los casos y siempre que no entren en contradicción con estas normas y procedimientos, se establece como norma supletoria la Ley No. 340-06 sobre compras y contrataciones con modificaciones de la Ley No. 449-06 y su Reglamento de Aplicación No. 543-12. Se observará principalmente las prohibiciones para ser oferentes conforme lo establece la legislación nacional.

## **SECCIÓN IV. PROCESOS DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVLUACIÓN**

### **4.1. La planificación global**

171. Los instrumentos de la planificación global del PROYECTO son:

- El Marco Lógico y planeamiento estratégico
- Planeamiento Operativo

172. El Marco lógico, el Plan Inicial y los lineamientos generales de la Estrategia, correspondientes al momento de la formulación del proyecto se presentan en el Informe de Evaluación Ex-ante (IEEA).

173. Los instrumentos de la planificación estratégica podrán ser actualizados cada año. Este capítulo describe los procesos de actualización.

#### **4.1.1 La revisión y validación del marco lógico (ml)**

174. El ML debe ser actualizado cada año, antes de preparar el POA del año inmediato siguiente. El ML vigente para el año se presenta en el Anexo 1.

## 4.2 PLANIFICACIÓN OPERATIVA

175. Los instrumentos de la planificación operativa del PROYECTO son i) El Plan operativo anual (POA) y ii) el Programa calendario para la ejecución del POA.

### 4.2.1 El Plan Operativo Anual (POA)

176. El POA define las actividades que serán ejecutadas durante el año y los Productos que serán entregados a la población objetivo, y asigna los recursos que serán utilizados para alcanzar las metas de acuerdo con la estrategia de ejecución del proyecto.

177. El POA del primer año de ejecución es preparado en base a las acciones previstas en el IEEA para la fase inicial del Proyecto eventualmente integradas por actividades que se consideren necesarias y que no fueron consideradas en el IEEA. A partir del segundo año cada unidad / coordinación del Proyecto prepara una Ficha para cada una de las acciones propuestas en principio para ser ejecutadas durante el año inmediato siguiente, y para cada uno de los productos esperados de tales acciones.

178. A más tardar el 30 de agosto de cada año, la UGP presenta al Director de DIGECOOM el borrador del presupuesto aprobado para el próximo año, con la finalidad de que el Director de DIGECOOM lo presente ante las autoridades correspondientes para su inclusión en el presupuesto nacional. Una vez se tenga el POA definitivo, con las asignaciones del presupuesto nacional, se presenta al FIDA para su no objeción.

## 4.3 Procesos de seguimiento y evaluación

### 4.3.1. Sistema de planificación, seguimiento, evaluación y aprendizaje (SIPSEA)

179. El sistema es un instrumento de apoyo a la gerencia en la gestión de información pertinente y responde a la estrategia del proyecto para afrontar los principales desafíos que afectan las familias rurales pobres en República Dominicana. Las principales características del sistema PSEA serán:

- orientado a los resultados - el sistema debería basarse en el marco lógico;
- integrados en el proceso de gestión el sistema debe recopilar toda la información relevante generada en el proceso administrativo (tiempos, cantidades, condiciones cumplidas, etc.) y debe retroalimentar a la plataforma de diálogo gestión del proyecto y diálogo de política con información técnica y lecciones aprendidas;
- integrado con otros sistemas, en particular el sistema de la agencia encargada de la ejecución (MEPyD/DIGECOOM y el FIDA (Indicadores Básicos), para reunir información y generar productos que alimenten otros servicios;
- clasificar y documentar las lecciones aprendidas.

180. La **condición inicial de éxito del PSEA** es que el estudio de línea de base se realice antes de la puesta en marcha del Proyecto. Tal condición será incluida como condición de desembolso de la Categoría de Sub-Proyectos.

181. **Información para seguimiento y evaluación de los Planes.** Para su aprobación las organizaciones deberán incluir en sus planes la siguiente información de línea base de ser actualizada anualmente,

#### Por Plan:

- Información general de cada Plan y Alcance
- Capacidad y la calidad de la gestión del Plan
- Manejo del riesgo de exclusión e incidencia en el alivio de la pobreza
- Manejo del riesgo ambiental

- Gestión de riesgos para la nutrición y la seguridad alimentaria

**Por Familia integrante de cada plan:**

- Tarjeta de puntuación resiliencia
- Tarjeta de puntuación inclusión productiva
- Activos, ingresos, empleo, seguridad alimentaria, calidad de la dieta y la nutrición de sus integrantes

182. **Seguimiento y evaluación der los planes.** Anualmente, sobre una muestra de planes, se recogerá la información de las tarjetas de puntuaciones por familia beneficiaria y los **indicadores** de riesgos (de Gestión y de Inclusión y Ambiental y Nutricional). Al tercer año de implementación del plan se volverá a completar las planillas presentadas en el punto anterior para la evaluación final de cada plan. Se podrán realizar evaluaciones intermedias a partir de una muestra de planes.

183. El Informe de Terminación del Proyecto se desarrollará en el segundo semestre del sexto año de implementación del Proyecto.

184. **Aprendizaje:** El proceso de aprendizaje se basará en el análisis de la información levantada a través del sistema de S&E y está dirigido a obtener dos principales resultados: a) Mejor desempeño del Proyecto y b) Favorecer el diálogo interinstitucional y que la estrategia de inclusión productiva y de resiliencia se haya mejorado y ampliado gradualmente a nivel nacional.

## **SECCIÓN V. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

### **5.1 Introducción**

185. Esta Sección describe los procesos administrativos, explicando cada una de las actividades específicas para cada sección responsable y que redunden en un sistema de control interno efectivo, para la (UGP) y tiene como objetivo: facilitar las funciones administrativas de todo el personal, para lo cuales sean diseñados los procedimientos de los procesos más importantes.

186. La Coordinación Administrativa es la responsable de velar que los procedimientos descritos en este Manual se cumplan, por lo tanto su aplicación tiene carácter obligatorio para todo el personal. Los procedimientos propuestos tienen el fin de establecer una estructura organizacional que cumpla con los requerimientos del UGP; que sigan los lineamientos generales contenidos en las normas establecidas por organismos internacionales de financiamiento y los Órganos Rectores del Ingreso y Gasto Público, para la ejecución del Proyecto.

187. Los controles internos incluidos en los sistemas y procedimientos que más adelante se describen, tienen el propósito de fortalecer la gestión financiera de la UGP y facilitar la aplicación de métodos que proporcionen una seguridad razonable de que los recursos están protegidos del uso no autorizado, o de la disposición inadecuada de los mismos.

188. Las normas deberán contener al menos referencias sobre: programación periódica de actividades e inversiones; apertura y administración de cuentas bancarias; registro de los aportes de los beneficiarios; gestión de desembolsos de fondos; contabilidad, registro de operaciones y documentación de soporte; administración de archivos y mantenimiento de documentación; seguimiento técnico y financiero; condiciones para suspensión temporal o cancelación del financiamiento y del convenio; revisiones por UGP, organismos financieros y auditores.

189. Los funcionarios asignados, tendrán las firmas autorizadas para Girar en las cuentas del Proyecto: Cuenta Especial (BCRD) y Cuentas del Proyecto. Se propondrán un mínimo de tres funcionarios, a fin de garantizar la operatividad del Proyecto ante la ausencia de alguno de ellos..

### **5.2. Las normas nacionales y del FIDA**

190. El Sistema de administración financiera de la República Dominicana, comprende el conjunto de normas y procesos administrativos que permiten la obtención de recursos públicos, su aplicación a

los logros de los objetivos del Estado, a través de los organismos constitucionalmente competentes y en general, todos los hechos, actos u operaciones de los que se deriven transformaciones o variaciones de la Hacienda Pública. Estos incluyen las normas de presupuesto, contabilidad, control interno y manejo financiero, de conformidad con las disposiciones legales dictadas por los órganos competentes, en los cuales se establecen procedimientos que han sido evaluados por el FIDA como confiables para la sana administración y supervisión de los recursos y sobre los cuales se establecerá el sistema de información contable y financiero del Proyecto PRORURAL Inclusivo.

191. En dichas normativas se establecen las bases para que el manejo financiero y contable de los recursos del Proyecto, sea armonizado con las normas internacionales de contabilidad, auditoría y administración financiera; tomando en consideración las condiciones propias del país. Las normas nacionales permiten: (i) la preparación de estados financieros que cumplen con los principios de contabilidad internacionalmente aceptados para la preparación de información financiera de calidad de forma tal que asegure su comprobación por parte de los auditores; (ii) la implementación de mecanismos de control interno que favorecen la toma de decisiones, la fiscalización y el uso de los recursos; y (iii) la definición de flujos.

### **5.2.1 El sistema contable y presupuestario**

192. El Presupuesto de Egresos anual de la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) se integra al proyecto de presupuesto del MEPyD, sujetándose a los techos presupuestarios que emite el Ministerio de Hacienda.

193. Anualmente DIGECOOM deberá asegurar el espacio fiscal y la aprobación del presupuesto que aseguren la fluida ejecución del proyecto de conformidad con lo que se haya consignado en el Convenio de Préstamo. Los recursos contratados en calidad de Préstamo con Organismos Financieros Internacionales como el FIDA, son considerados deuda pública y siguen las normas y procedimientos legales establecidos en el País.

194. Para el procesamiento y registro de las operaciones del Proyecto, es preciso establecer un sistema de contabilidad, que permitan preparar y obtener periódica y oportunamente las informaciones y reportes financieros requeridos por las diferentes instancias involucradas en la toma de decisiones. La estructura del catálogo de cuentas está diseñada para ser aplicada en el Sistema de Administración Financiera (SAF), el cual dispondrá de cuentas que permitan el registro de las transacciones a nivel de Categorías de Inversión y Componentes del Proyecto. Así como, clasificando las transacciones bancarias según los códigos de objeto de gasto usados por la Oficina Nacional de Presupuesto, permitiendo esto, ofrecer información clasificada tanto a la cámara de cuentas como a las diversas agencias gubernamentales las requeridas por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG).

195. El Sistema de Contabilidad, permite mantener cuentas en diversas monedas, llevar una contabilidad por fondo, según las diversas fuentes de financiamiento, permitiendo proporcionar los informes consolidados del proyecto, entre los cuales, se incluyen: el estado de disponibilidad presupuestaria; el estado de inversión; el estado de fuente y uso de los fondos; informe de justificación de gastos; estado de conciliación de los fondos. El Proyecto PRORURAL Inclusivo, además de mantener los registros de sus transacciones en el SAF, deberá mantener una contabilidad paralela a través de UEPEX, subsistema del SIGEF.

196. Con el objetivo, de mejorar la calidad y oportunidad de las informaciones financieras de la ejecución de proyectos con financiamientos externos. La Administración de la UGP, en consonancia con el Convenio de Préstamo, prepara los estados financieros de las operaciones del Proyecto según lo previsto en la Sección 9.2 de las condiciones generales, para cada año fiscal y presentados al FIDA y DIGECOOM dentro de los tres (3) meses siguientes al cierre del ejercicio fiscal que corresponda.

## **5.2.2 Desembolsos de fuentes externas y nacionales**

197. Las solicitudes de desembolsos y/o de reposición de la Cuenta Designada serán conforme a lo estipulado en el Convenio de Financiación, en la Carta al Prestatario, y en el Manual de Desembolsos de Préstamos para Proyectos Supervisados Directamente por el FIDA (Manual de Desembolsos).

198. La UGP a través del Ministerio de Hacienda, presentará al FIDA directamente las solicitudes de justificación de fondos, acompañada de los respectivos formularios debidamente firmados por los representantes autorizados ante el FIDA y acompañados de los comprobantes de pagos elegibles. La coordinación financiera se mantendrá atenta, en la recepción de la “Notificación del FIDA” de la autorización del Desembolso solicitado y su fecha valor, verificando su depósito y disponibilidad en la Cuenta Especial.

199. Cada solicitud de fondos que la UGP presente al FIDA deberá contener un número secuencial ascendente correlativo, independientemente de la modalidad de desembolso de que se trate. El FIDA asignará para su trámite, en su Sistema de Desembolso, el número definitivo que le corresponda a cada solicitud. La UGP a fin de cubrir gastos en moneda local admisibles por PRORURAL, con cargo a los recursos de la Cuenta Designada, efectuará transferencia a las Cuentas del Proyecto, en el BRRD. Las transferencias serán realizadas empleando los sistemas y formularios establecidos por el BCRD y la Tesorería Nacional de la República.

200. La coordinación financiera conjuntamente con la coordinación general de la UGP, velarán para que los fondos del Préstamo y los recursos de contrapartida local se utilicen exclusivamente en las actividades elegibles del Proyecto PRORURAL. Una vez cumplimentadas las condiciones previas al primer desembolso previstas contractualmente se podrá solicitar al FIDA el depósito inicial de la cuenta designada previsto en el procedimiento “retiro de fondos por adelantado”.

201. El monto de dicho anticipo, así como también los techos para las declaraciones de gastos se definirán en la Carta al Prestatario que el FIDA enviará al Prestatario a la entrada en vigor del Convenio de Financiación. En cualquiera de las modalidades de desembolso que se apliquen, las solicitudes de pago serán firmadas por las personas de la DIGECOOM y la UGP designadas y registradas por el Prestatario ante FIDA para tal fin.

## **5.2.3 Manejo de Cuenta Designada y Cuenta de Proyecto**

202. Para la administración de los fondos la UGP, previa firma del Director Nacional de la DIGECOOM, solicitará a través de la Tesorería General de la República, la apertura de: (i) la Cuenta Designada en dólares de Prorural en el BCRD; (ii) la Cuenta del Proyecto que recibirá las transferencias de la Cuenta Designada; (iii) una cuenta para los depósitos del Aporte contrapartida Local del Proyecto; conforme lo indica el Convenio de Préstamo, las normas establecidas en el mismo y las disposiciones de la Tesorería General de la República.

203. En el documento de solicitud de apertura, deberá indicarse: (i) el nombre de la cuenta; (ii) los funcionarios que autorizados para firmar en las mismas y bajo qué modalidad (dos firmas cualesquiera) y presentar los documentos requeridos por el Organismo responsable.

204. La UGP podrá, desde la Cuenta Designada en el BCRD, efectuar Pagos a Consultores y Proveedores de Bienes y Servicios, que estén relacionados con actividades elegibles o transferir fondos a la Cuenta del Proyecto a través del sistema establecidos por el BCRD y TGR.

205. Las personas autorizadas para mover las mencionadas cuentas serán el Director de la DIGECOOM y el Director del Proyecto en forma conjunta. La DIGECOOM designará otra persona autorizada a mover las cuentas, que actuará en lugar de alguna de las personas antes mencionadas en caso de que encuentre impedido de operar, bajo las mismas condiciones.

206. La Dirección General de la UGP, a través de la DIGECOOM, realizará las gestiones pertinentes, ante la Dirección General de Presupuesto, la Contraloría General de la República y la



Tesorería General de la República, a fin de que los recursos consignados como Aportes de Contrapartida, para el Proyecto PRORURAL, en el Presupuesto y Ley de Gasto Público de cada año de ejecución del Proyecto sean asignados y depositados oportunamente en la cuenta abierta en el Banco de Reservas de la República Dominicana, para tales fines. los ingresos que se reciban por concepto de licitaciones, para cubrir el costo de las mismas, se depositan íntegramente, el mismo día de la recepción, o a más tardar al día siguiente en la cuenta bancaria de la UGP correspondiente a la Contrapartida Local, abierta en el BanReservas, siguiendo los procedimientos internos establecidos.

207. Los ingresos por concepto de ventas de los pliegos de licitaciones se aceptarán a través de transferencias bancarias o cheque certificado solamente. Los fondos del Gobierno destinados a la contrapartida del Proyecto se administrarán desde una cuenta separada en el BanReservas y se mantendrán separados a nivel contable de los demás recursos.

208. Diferencias de Cambio: Si bien la mayoría de las modalidades previstas en el Manual de Desembolsos del FIDA no generan diferencias por el tipo de cambio utilizado para la conversión de los gastos en moneda local a dólar, en los casos en que estas diferencias se verifiquen (por ejemplo al procesarse un reembolso de gastos al Prestatario) deberán ser reintegradas con recursos de la contraparte local o bien, financiando gastos elegibles afines a los objetivos del PRORURAL Inclusivo. En este caso, se deberá contar con la no objeción previa del FIDA para su reconocimiento.

#### **5.2.4 Financiamiento de gastos inherentes al arranque del Proyecto**

209. A efectos de facilitar el arranque del Proyecto se han acordado la implementación de los siguientes mecanismos de financiamiento: (i) Mecanismo de Financiación Retroactiva. Dicho mecanismo prevé que el Prestatario prefinancie los gastos y los presente al FIDA para su reembolso, una vez que el Convenio haya entrado en vigor y que se hayan cumplido las condiciones previas de desembolso. Los gastos elegibles bajo la financiación retroactiva serán aquellos asociados con el sistema contable y de gestión, contratación de personal y del estudio de base; (ii) Gastos de puesta en marcha. Bajo este mecanismo, el proyecto podrá recibir un adelanto por un monto máximo de USD XXX, antes que se hayan cumplido las condiciones previas de desembolso y será para gastos asociados con las categorías de salarios, consultorías y gastos operativos.

#### **5.2.5 Egresos**

210. Las erogaciones con fondos del Proyecto, tienen su origen en pagos por conceptos de adquisiciones de bienes y servicios o contrataciones de consultorías; gastos operativos y costos financieros, elegibles de conformidad con las normas establecidas en el Convenio de Préstamo.

211. Se requiere establecer un adecuado Sistema de Control Interno y de asignación de responsabilidad, sobre los recursos del Proyecto administrados por la UGP, para cubrir los diferentes conceptos de pagos que han de realizarse, siguiendo un proceso de revisión y aprobación hasta la expedición final del instrumento de pago.

212. El Control Interno sobre los pagos descansa básicamente en los siguientes puntos:

- (i) Con recursos del financiamiento se podrán efectuar pagos en dólares con cargo a los fondos en la Cuenta Designada en el Banco Central, y en pesos dominicanos, a través de la Cuenta del Proyecto en el Banco de Reservas de la República Dominicana. Dichos pagos observarán el pari-passu y cualquier otra restricción o normas a considerar para ser considerados elegibles;
- (ii) Los fondos de Contrapartida depositados en el Banco de Reservas se utilizarán exclusivamente para pagos elegibles del Proyecto, observando los porcentajes establecidos en el anexo II del Convenio Préstamo;
- (iii) Los egresos realizados a través de Transferencias, serán autorizadas por los funcionarios designados por el Organismo Responsable;

- (iv) El Coordinador deberá periódicamente revisar el POA del Proyecto, a fin mantener o introducir ajustes en el mismos, que puedan impactar en el flujo de caja del Proyecto;
- (v) Todas las solicitudes de pago deben estar firmadas por el Contador y el coordinador Administrativo; y con el visto bueno del coordinador General de la UGP;
- (vi) Los documentos soportes deben ser originales, en ningún caso se tramitarán solicitudes de pago con copias;
- (vii) Los gastos de viaje al interior se pagarán de acuerdo con los procedimientos internos del proyecto. Los Pagos para cubrir gastos de viajes al exterior del país relacionados con los Proyectos, se utilizará la tarifa establecida por la Unidad de Viaje de la Presidencia de la República;
- (viii) Todo pago anulado deberá ser mutilado en el lugar de la firma y sellado con una inscripción de que indique “ANULADO”, para evitar su uso indebido e incluirse en el orden numérico correspondiente;
- (ix) Las transferencias llevarán las firmas de dos de las personas autorizadas para firmar, según los montos establecidos; siendo una de ellas, el coordinador General de la UGP.

### **5.2.6 Responsabilidades**

213. El coordinador Financiero – Administrativo y Contador de la UGP son responsables de:

- (i) Preparar las solicitudes de Desembolso de la Cuenta del Préstamo en el FIDA y de transferencias de fondos cargo a los recursos de PRORURAL, depositados en la Cuenta Especial en el BCRD;
- (ii) Velar porque los ingresos percibidos por: desembolsos de fondos en la Cuenta Especial y los fondos de Contrapartida sean registrados en las cuentas contables del Proyecto oportunamente;
- (iii) Registrar oportunamente las transferencias realizadas a la Cuenta del Proyecto, cuando sean acreditadas a la misma por la Tesorería General de la República;
- (iv) Recibir los ingresos por licitaciones y velar porque los mismos sean depositados integralmente en la cuenta de Contrapartida de la UGP siguiendo el procedimiento establecido;
- (v) Asegurar que los fondos recibidos se utilicen exclusivamente en las actividades del proyecto, debiendo velar por su no-utilización en fines distintos;
- (vi) Participará conjuntamente con el Coordinador del Proyecto en la formulación del Presupuesto anual del Proyecto, en el POA que incluye PAC;
- (vii) Conjuntamente con la Dirección General, la Coordinación del Proyecto, realizar las gestiones pertinentes ante la Dirección General de Presupuesto e Inversión Pública, para que sean asignadas las cuotas trimestrales y mensuales de los aportes de Contrapartida, según se prevé en el Presupuesto de Ingresos y Ley de Gasto Público de cada año de ejecución del Proyecto. Asimismo, se realicen las actividades para que dichas cuotas mensuales sean la entrega oportuna a la UGP;
- (viii) Procesar y registrar los ingresos recibidos por los distintos conceptos.

## 5.2.7 Nómina de pagos

214. Los pagos de nómina del personal contratado de la UGP con cargo a los recursos provenientes del préstamo, tomarán en cuenta los aspectos estipulados en los respectivos contratos individuales según la ley nacional vigente.

215. El procedimiento de pago de nóminas, conlleva:

- (i) Mantener un récord actualizado del personal consultor contratado para laborar en la UGP;
- (ii) identificar los períodos de vigencia de cada contrato, su cuantía, forma de pago, y descuentos aplicables,
- (iii) preparar la nómina;
- (iv) obtener las aprobaciones correspondientes;
- (v) efectuar en la fecha prevista el pago de la misma; y
- (vi) efectuar los registros, por honorarios y descuentos correspondientes según fuente de financiamiento.

216. Con miras a establecer un control interno efectivo se deberán observar las normas siguientes:

- (i) Mantener un Archivo con los Contrato y/o Nombramientos del Personal vigente; indicando en cada expediente las acciones de personal que correspondan, según los acuerdos establecidos con el organismo;
- (ii) El acceso al archivo de datos de personal debe estar restringido sólo al personal autorizado, para evitar cualquier manejo no autorizado de las informaciones contenidas en el mismo;
- (iii) El coordinador del Proyecto, solicitará a la UGP, la Selección y Contratación del personal previsto en el Proyecto;
- (iv) Las necesidades de personal adicional o temporero, serán solicitadas por los Responsables de cualquier área y este a su superior inmediato. La decisión final, será considerada por DP conjuntamente con la DG y el GAF, quienes evaluarán dicha necesidades y verificarán el POA, el Presupuesto del Proyecto, entre otros y será asumida con fondos de contrapartida nacional;
- (v) La selección del personal asignado al proyecto en la UGP, se regirá por los lineamientos acordados para estos fines con el FIDA. Su contratación seguirá los procedimientos establecidos por el DIGECCOM y la Contraloría General de la República;
- (vi) La Nómina será elaborada por el área de Contabilidad de la UGP en el Modulo de Nominas del Sistema Integrado de Administración de Proyectos (SIAP), según fuente de financiamiento, el día 10 de cada mes, la cual incluirá la relación del personal, sus honorarios establecidos en los respectivos contratos, los descuentos o retenciones aplicables, así como, la documentación anexa acordada con Auditoría de la UGP. La misma será firmada por el Contador, el Coordinador Administrativo-; el Coordinador General de la UGP y el Director General de DIGECCOM o quien éste tenga a bien designar para estos fines;
- (vii) Previo al envío de la Nómina la DIGECCOM, ésta será entregada a los Auditores de la UGP, para su verificación;
- (viii) La persona que trabaja en la elaboración de la nómina no debe estar relacionada con las funciones de: Contratación de personal, autorización de sueldos, o registros de tiempo trabajado;

- (ix) El pago de la Nóminas se efectuará el día establecido por la DIGECOOM, para estos fines, el cual no podrá exceder del día 30 de cada mes, a través del sistema electrónico provisto por BRRD.

## 5.2.8 Administración de archivos

217. A efectos de consolidar y mantener completo resguardo de la totalidad de las actuaciones del proyecto, se deberá mantener bajo la custodia del Área Financiero Contable una copia certificada de la totalidad de la documentación de sustento correspondiente a las rendiciones de cuentas.

218. La totalidad de la documentación de sustento de registros y gastos deberá ser adecuadamente conservada en los términos y plazos previstos en la Carta al Prestatario del PRORURAL Inclusivo y deberá estar disponible para la revisión de auditores internos, externos y del FIDA. A efectos de asegurar que la UGP cuente con archivos completos de todas las actuaciones del proyecto,

## 5.2.9 Control de activos fijos

219. Los activos fijos adquiridos con fondos del Proyecto PRORURAL Inclusivo, formarán parte integral de la rendición de cuentas por lo que el Sistema de Administración del Área Administrativa Financiera, proporciona información suficiente y confiable sobre su estado para que la misma sirva a los fines fiduciarios y de gestión.

220. El renglón Activos Fijos comprende los bienes para ser utilizados en las operaciones y actividades del Proyecto. Los activos adquiridos mediante los Planes de Negocios, no serán considerados Activos Fijos del Proyecto; en virtud de que a través del financiamiento de los Planes son transferidos a los beneficiarios.

221. Los activos fijos se registran al costo de adquisición y no se consideran en los registros la depreciación de los mismos. Al momento de la recepción de los activos fijos son registrados en el SAF, el cual proporcionará su identificación y ubicación mediante un código de barras.

222. El sistema de control interno de los activos fijos se sustenta en los tres elementos siguientes:

- (i) Asignación de la responsabilidad por la custodia física de los activos por lo cual cada activo fijo asignado a un área específica, estará bajo la responsabilidad del Encargado o Responsable de la Unidad. Cualquier movimiento de estos, requerirá de la autorización del Coordinador correspondiente, previa información al Gerente Financiero administrativo; dicho movimiento deberá oportunamente ser informado, con la justificación que indujeron el traslado, al encargado de Contabilidad de la UGP, para que realice los ajustes correspondientes en el SAF. En el caso de los Activos ubicados en la UGP, será responsabilidad de la GAF autorizar dichos traslados. Los movimientos externos de activos fijos (entrada/salida) para fines de reparación o cambio de asignación, serán realizados utilizando una orden de trabajo o de traslado, a nombre de la entidad, que realizará la reparación, debiendo identificarse en dicha orden las especificaciones del activo y las fallas identificadas. Para descargos o salidas definitivas de activos por desuso o deterioro irreparable será remitido a la DIGECOOM con la autorización de la Dirección General de la UGP, previa recomendación técnica surgida de la evaluación del Activo a solicitud de la Gerente Administrativa - Financiera. En esta acción participará el Encargado de Control y Revisión y el Auditor de la Contraloría;
- (ii) Registros de Activos: La UGP, mantendrá en el Departamento de Contabilidad, registros completos de los activos en el Módulo de Activo para Fijos del SAF, detallando características específicas (Tipo de activo, Categoría y Componente; Costo, Tipo de Moneda y fuente de financiamiento; Código de identificación; Color

y Marca; Número de Chasis / Serie (cuando corresponda); Fecha de Adquisición; Departamento y ubicación Geográfica; Persona Responsable);

- (iii) Inventarios físicos. Se realizarán inventarios físicos periódicos de todos los activos fijos de la UGP, con la finalidad de constatar la real existencia de los activos que aparecen en los registros, determinar posibles diferencias y las causas de las mismas, así como establecer responsabilidades en los casos que proceda. La realización de estos inventarios periódicos será responsabilidad del Departamento de Contabilidad y de Auditoría Interna, con la colaboración del personal responsable de los activos. El Gerente Financiero - Administrativo de la UGP, tendrá el control general de los activos sirviendo de enlace a Contabilidad para la asignación y cualquier movimiento de los mismos.

### **5.2.10 Auditoría interna y externa**

223. Respecto a la auditoría interna la Gerencia Financiera y la Dirección General de la DIGECOOM, solicitan informes a la Coordinación Financiera de la UGP sobre la gestión administrativo financiera del Proyecto.

224. Respecto a la auditoría externa la UGP/DIGECOOM será responsable de que las cuentas del Proyecto sean verificadas en cada ejercicio fiscal durante la ejecución, cumpliendo con las disposiciones que en la materia se emitan en las Directrices para la auditoría de proyectos del FIDA, en concordancia con las disposiciones del Tribunal de Cuentas y de la Contaduría General de la Nación. Estas entidades son las responsables de preservar las finanzas públicas y el control económico-administrativo.

225. De acuerdo a los procedimientos del FIDA en temas de auditoría, el informe de auditoría contendrá la opinión explícita del auditor acerca de los estados financieros e irá acompañado de una carta sobre asuntos de gestión. Incluirá también una sección sobre el cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiación por parte del Proyecto, en particular las relativas a cuestiones financieras.

226. El auditor examinará las cuentas del Proyecto, incluidos los estados financieros anuales, las declaraciones de gastos y la cuenta designada y emitirá opiniones específicas sobre esos tres elementos. Además, en el informe de auditoría se hará referencia a la idoneidad de los controles internos y contables, incluido el mecanismo de auditoría interna, para supervisar los gastos y otras transacciones financieras y garantizar una custodia adecuada de los bienes del proyecto, así como la idoneidad de la documentación que lleva la Administración sobre todas las transacciones.

227. Detalles relevantes sobre el tema de auditoría se encuentran en la Directrices del FIDA para la auditoría de proyectos. Adicionalmente se deberá incluir una auditoría operativa (opinión específica) sobre la elegibilidad de los gastos, las adquisiciones, y la documentación relativa a las rendiciones de cuentas de las entidades privadas lo cual implica la realización de visitas a una muestra de las mismas.

228. Dicha auditoría, de no poder ser realizada por el Tribunal de Cuentas, deberá realizarse por otro auditor independiente, contratado por la UGP. El proceso de contratación del auditor requerirá de la no-objeción previa del FIDA. Podrá realizarse la contratación directa del Tribunal de Cuentas. En caso de que no se pueda realizar la auditoría operativa por parte del Tribunal, se deberá realizar un proceso competitivo para la contratación de la misma. Los contratos con los auditores externos podrán ser prorrogados por un nuevo ejercicio, sin necesidad de abrir un nuevo concurso, previa no objeción del FIDA y su conformidad respecto de los informes presentados por el ejercicio anterior. Deberán remitirse los términos de referencia al FIDA para su no objeción a más tardar 50 días antes del cierre del ejercicio económico a auditar.

229. Los estados financieros del PRORURAL Inclusivo deberán ser presentados al FIDA a más tardar 90 días posteriores al cierre de cada ejercicio económico. Los estados financieros auditados

del PPIR deberán ser presentados a FIDA a más tardar el 30 de Junio posterior al cierre de cada ejercicio económico.

### **5.2.11 Gestión de Recursos Humanos**

230. Todo el personal contratado será por un año, de conformidad de las disposiciones de la Contraloría General de la República. Si el proyecto lo requiere, el contrato podrá ser renovado, previa evaluación de desempeño por parte de su superior. Todo el personal que se incorpore al Proyecto no se considera como empleado del DIRECCION GENERAL DE COOPERACIÓN MULTILATERAL, y sus servicios concluirán con la finalización de su contrato y/o la ejecución del proyecto.

231. Los montos de los contratos incluirán las correspondientes cargas sociales previstas en la legislación nacional. Por tanto, el Proyecto no asume pasivo social como consecuencia de la ejecución de los contratos del personal. El Área administrativa llevará un registro de las vacaciones, permisos, licencias y evaluación de desempeño de cada personal contratado, de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

### **5.2.12 Pago de gastos de viajes y viáticos**

232. Los montos establecidos en el presente MOP podrán ser modificados por la UGP de conformidad a las modificaciones que sean establecidas por la Contraloría General de la República, el DIRECCION GENERAL DE COOPERACIÓN MULTILATERAL.

233. A efectos de un control interno eficaz se establecerán las siguientes normas:

- (i) Se reconocerá gastos de viaje al personal, contrapartes y beneficiarios del Proyecto, relacionados con el desempeño de las actividades de PRORURAL Inclusivo. No se pagarán viáticos a consultores que presten servicios al Proyecto, ya que estos costos deben ser considerados dentro del contrato a suscribir con base en el servicio que se brinda al Proyecto. Se entenderá como viáticos, los gastos en que las personas incurran al estar realizando actividades institucionales fuera de su sede de trabajo o de su lugar de origen, tales como: desayuno, comida, cena, transporte, hospedaje, tarjetas telefónica y otros, necesarios para el cumplimiento de la misión;
- (ii) El transporte a utilizar deberá ser el más seguro, económico, y eficiente del servicio, para el área a la que se viaje, se cubrirán los gastos de transporte por traslado a lugares distintos a la Sede de trabajo o lugar de origen cuando las actividades planificadas así lo demande;
- (iii) El proyecto reconocerá gastos de alojamiento en hoteles y otros albergues documentados con factura originales, emitidas a nombre del Proyecto, escritas a máquinas o con tintas, con impuestos transparentados, con indicación del RNC/NCF y sellada;
- (iv) El desayuno será pagado, cuando la salida del lugar de origen sea antes o hasta la 7:00 a.m.; el almuerzo será pagado cuando el retorno sea con posterioridad a la 1:00 p.m.; y la cena, cuando la llegada a la sede o al lugar de origen sean a la 8:00 p.m.;
- (v) Las tablas de distribución de pago por alojamiento y para desayuno, almuerzo y cena, podrán ser por alzas en los costos de los ítems cubiertos con los viáticos;
- (vi) Cuando en misiones de trabajo, los gastos sean cubiertos por las contrapartes acompañantes o visitas de instituciones, no se reconocerá el pago de viáticos y alojamiento;

- (vii) El costo de transporte, será documentado por: facturas o boletos o recibos del gasto;
- (viii) En el caso de que la UGP suministre vehículo, se otorgarán recursos en efectivo para adquirir combustible que permita el retorno de los mismos a la Sede o al lugar de origen. Dichos recursos serán liquidados con facturas emitidas a nombre del proyecto, elegibles según las disposiciones de la Contraloría General de la República;
- (ix) Se podrán realizar pagos de viáticos con fondo de caja chica, siempre que el monto no exceda el 10% establecido como desembolso por cada actividad; de lo contrario se emitirá un cheque o una orden de transferencia vía Data Reservas;
- (x) El personal del UGP, deberá elaborar un Memorándum interno a superior inmediato, indicando el motivo de la misión y su planificación (lugares a en donde serán realizadas las actividades y tiempo). Deberá indicar además la fecha, hora y lugar de salida;
- (xi) Después de realizada la actividad, el personal responsable de la misión debe presentar un informe que incluya los resultados de la actividad;
- (xii) Se utilizarán taxi, en las sedes de la UGP, cuando el horario de salida del domicilio, sea antes de la 7:00 a.m., o que al salir, la persona lleve equipo voluminoso o de uso delicado;
- (xiii) De regreso de la terminal al domicilio, se autorizará el uso de taxi, sin importar el horario. Se buscará el uso de taxi con facturas;
- (xiv) Para el caso de viajes internacionales, se utilizará la política y tarifas del Gobierno Central aprobadas por la Contraloría General de la República. Todos los viajes internacionales deberán ser aprobados por la coordinación General de la UGP.

### **5.2.13 Gestión de Vehículos**

234. Los vehículos que se adquieran con cargo a los recursos del proyecto, estarán bajo la responsabilidad del Director del Proyecto, atendiendo al nivel de asignación de los mismos y al área geográfica bajo su responsabilidad.

235. El área Administrativo Financiero dispondrá de una Unidad Responsable de Combustible y Transporte, la cual, a través de los procedimientos establecidos, mantendrá un registro del estado de los vehículos, recomendando y haciendo las acciones que ameriten para que los mismos reciban el mantenimiento programado. El mantenimiento y las reparaciones de los vehículos se realizarán de acuerdo a las recomendaciones del fabricante y en talleres autorizados.

### **5.2.14 Condiciones para el cierre administrativo y traspaso de bienes**

236. El último año de ejecución del proyecto se realizará el Informe de Terminación del Proyecto (ITP), para lo cual utilizará la guía del FIDA, donde se especifica los temas a analizar. Este informe es clave para conocer los resultados del proyecto, generar aprendizajes y aprovechar de la experiencia para diseñar e implementar un proyecto de cobertura nacional. En la sección 1.3 del Manual de Desembolso se detalla la información que debe proporcionarse y las medidas que deben adoptarse para cumplir los requisitos relativos a la terminación del proyecto y el cierre de la Cuenta del Préstamo.

## Apéndice 12: Conformidad con las políticas del FIDA

1. El enfoque y los objetivos del Proyecto se encuentran alineados con las prioridades de política del Gobierno de la República Dominicana (GdRD) de reducción de la pobreza, en particular la pobreza rural, respondiendo a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 (END) que planea cuatro prioridades: 1) condiciones de vida digna para mujeres y hombres; 2) desarrollo económico y productivo con inclusión; 3) consolidación y mejoramiento de la eficiencia transparencia y participación en la institucionalidad pública; 4) desarrollo ambientalmente sostenible y adaptación al cambio climático. La END, y el Gobierno, asignan alta prioridad al desarrollo rural, al incremento del ingreso rural para reducir la pobreza, mejorar la inclusión social y económica y reducir los riesgos de los desastres naturales.

2. Adicionalmente el proyecto es alineado a las políticas y programas sociales, coordinados por la Vicepresidencia de la República ordenados en tres pilares: Protección Social Contributiva, Protección Social No Contributiva y Regulación del Mercado Laboral. La Protección Social No Contributiva se implementa bajo la responsabilidad del Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales (GCPS). La Red de Protección Social, conformada por el Programa Progresando con Solidaridad -PROSOLI y el Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN), es responsable de la identificación y categorización de los hogares pobres y del Padrón de Hogares y Personas Elegibles. Finalmente, el Proyecto, al tiempo que propone disminuir la pobreza por intermedio de la inclusión productiva, incluye un fuerte énfasis en la situación de riesgos climáticos ambientales, así como el cambio climático, favoreciendo la capacidad de resiliencia de la población rural pobre a los choques económicos, ambientales y sociales, con una perspectiva de sostenibilidad económica y ambiental.

3. El proyecto es el resultado de un amplio y detallado proceso de discusión y análisis del contexto, de la experiencia acumulada, de las políticas y prioridades del Gobierno y del MEPyD. El proceso se ha desarrollado a partir de febrero 2017, en paralelo al diseño del COSOP y en respuesta a una explícita solicitud del GdRD. El Gobierno ha participado y ha conducido todo el proceso con participación permanente de funcionarios y técnicos y con la orientación proporcionada por un grupo de contraparte conformado por funcionarios de alto nivel del MEPyD. En conjunto con la misión del FIDA participaron muy activamente: el Director de la Dirección General de Cooperación Multilateral, DIGECOOM del MEPyD, el Director General de Desarrollo Económico y Social, MEPyD; el Director General Inversión Pública, MEPyD; el Director de Gabinete del MEPyD; y el director Director de la UGP- PRORURAL (DIGECOOM). La Dirección General de Crédito Público ha prestado una amplia colaboración para recomendar los pasos necesarios para la inclusión del nuevo proyecto en el SNIP. Este proceso asegura el alineamiento de la propuesta a las políticas y prioridades nacionales.

4. **Alineación al COSOP.** El proyecto, por el mismo proceso de diseño, paralelo al diseño del COSOP, incluye y adhiere completamente a los enfoques, objetivos y prioridades del mismo. Más específicamente el Proyecto es alineado con las directrices y las orientaciones definidas por la END 2030 y con el Marco Estratégico para el Desarrollo del Corredor Seco de Nicaragua (MECS) que representa un esfuerzo estratégico del GdRd para dar respuesta a la persistencia de altos índices de pobreza rural y de riesgos relacionados con eventos climáticos desfavorables y catastróficos. La propuesta es compartida y se sustenta en el marco del diálogo desarrollado entre el FIDA y el GdRD, diálogo fortalecido en los últimos años por los avances y los logros alcanzados por el PRORURAL CENTRO y ESTE.

5. En ese contexto, el proyecto tiene los siguientes objetivos: El fin del Proyecto es “las inversiones del Proyecto contribuyen al logro del objetivo nacional de la END de reducción de la pobreza, promoviendo actividades generadoras de ingresos y la seguridad alimentaria y nutricional de las familias y fortaleciendo la planificación territorial. El objetivo de desarrollo del Proyecto es “Las inversiones del proyecto han incrementado la resiliencia y la capacidad de movilidad económica y el acceso a mercados de productos, servicios y de ocupación de las familias beneficiarias”. Estos



objetivos son consistentes con las principales políticas del FIDA. alineados con los objetivos estratégicos del COSOP que son: i) Las inversiones en territorios seleccionados han incrementado la capacidad de movilidad económica, de accesos a los mercados de productos y servicios, de empleo e incrementado la resiliencia de las familias participantes (SO1); ii) Las inversiones en territorios seleccionados generan un proceso de aprendizaje para la definición de modelos de intervención para escalar la inclusión productiva y la resiliencia de las familias (SO2).

6. La propuesta del Proyecto es alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda de desarrollo —Agenda 2030. En particular el Proyecto es alineada al Primero ODS “erradicar la pobreza” y al Segundo ODS “hambre cero”. Como se desprende del Marco Lógico del Proyecto, los objetivos y acciones son claramente enfocadas a esos temas para promover el crecimiento económico sostenido y la inclusión productiva y la seguridad alimentaria; lograr la igualdad de género; asegurar el acceso al agua; y adoptar medidas urgentes para la adaptación al cambio climático y el manejo de recursos naturales y aumentar la resiliencia.

7. **Apropiación.** Los aliados principales para el proyecto serán el MEPyD por intermedio de la DIGECOOM, con responsabilidad directa en la implementación, el Gabinete Social y el Ministerio de Agricultura. De especial relevancia es la replicación y ampliación para la implementación de la presente propuesta de proyecto del esquema de alianzas público-privada para la implementación de los proyectos financiados por el FIDA. Para la ejecución del PRORURAL CENTRO y ESTE, se estableció un marco para la ejecución que asigna la responsabilidad de los aspectos fiduciarios, las relaciones con el FIDA, la orientación, supervisión y conducción a la DIGECOOM del MEPyD, y la implementación operativa en el terreno a cargo de una Entidad Privada.

## I. Alineamiento con las Principales Políticas del FIDA

### A. Política de Focalización

8. El Proyecto aplica las metodologías y los criterios contenidos en la Política de Focalización del FIDA para incluir a las poblaciones más pobres. El Proyecto combinará la *focalización geográfica*, y los territorios específicos de intervención del Proyecto se identificarán de acuerdo a los siguientes criterios: concentración de población objetivo (pobreza monetaria y poca inclusión productiva sostenible); presencia de oportunidades de inclusión productiva; aspectos ambientales (en particular agua y suelos); riesgos de eventos extremos climáticos y concentración de población vulnerable a sus efectos; existencia de organizaciones administrativas, sociales y productivas; y prioridades del Gobierno. Las áreas de intervención prioritarias mediante índices de pobreza, de riesgos y de prioridad política, con medidas de convocatorias para generar procesos de *auto-focalización* por demanda, es decir que dará prioridad a grupos y organizaciones interesados en participar en el Proyecto, con un compromiso fuerte con su actividad y con disposición a aportar una parte de la inversión.

9. Se realizará seguimiento a la focalización mediante el sistema de Monitoreo del Proyecto. Se prestará un esfuerzo particular, que es un elemento estratégico central de todas las actividades del proyecto en la inclusión de la población más pobre, aplicando y validando instrumentos y herramientas (incluyendo la elaboración de nuevos índices, basadas en tarjetas de puntuación y de identificación de la población beneficiaria. En resumen el grupo objetivo del proyecto está compuesto por Familias de Pequeños Productores y Familias sin Tierra con elevados niveles de pobreza multidimensional y monetaria. Los factores que están directamente relacionados con estos niveles de pobreza en ambos grupos son: la falta de diversificación de fuentes de ingresos (las familias con una única fuente de ingresos son las que presentan los mayores niveles de pobreza) y por la dependencia de la producción agropecuaria. Serán elegibles para el Proyecto las familias de pequeños productores rurales, población rural sin tierra, jóvenes y mujeres. La atención será grupal o por intermedio de organizaciones de base formales o informales y serán elegibles familias pertenecientes a comunidades, organizaciones de base, organizaciones momentáneas y transitorias, grupos informales, grupos de mujeres y núcleos productivos, cooperativas u otras formas de organización de base.

## **B. Política de igualdad de género y empoderamiento de la mujer y juventud**

10. El propósito de esta política del FIDA es incrementar el impacto en la igualdad de género y fortalecer el empoderamiento de la mujer en las zonas rurales pobres, mediante los siguientes objetivos estratégicos: i) Promover el empoderamiento económico para dar a las mujeres y los hombres de las zonas rurales las mismas oportunidades de participar en actividades económicas rentables y beneficiarse de ellas. ii) Dar a las mujeres y los hombres la oportunidad de expresarse en condiciones de igualdad e influir en las instituciones y organizaciones rurales y iii) Lograr un equilibrio más equitativo en la carga de trabajo y en la distribución de los beneficios económicos y sociales entre mujeres y hombres.

11. La equidad de género es un elemento fundamental de este proyecto, considerando aportes de las mujeres rurales a la economía familiar y a la generación de ingresos, además de las tareas reproductivas y parentales. Siguiendo la política del FIDA y en el marco de políticas nacionales vigentes de generación de condiciones para aumentar los ingresos laborales con igualdad entre hombres y mujeres, el Proyecto implementará una estrategia de género priorizando el apoyo con acciones de discriminación positiva e incentivos para incluir a las mujeres en actividades que generen ingresos. Se dará prioridad a las mujeres más vulnerables: sin tierra, menos educados, sin acceso a servicios., para la inclusión en Planes mixtos (hombres y mujeres) y en PIRs específicos para mujeres. Se asignará prioridad en la etapa de selección y aprobación. El objetivo es lograr la incorporación de un 40 % de mujeres atendidas por el proyecto. Adicionalmente a los Planes, se fomentarán actividades que faciliten la inclusión, como, por ejemplo, la promoción de guarderías infantiles (de la cual se pueden hacer cargo las organizaciones), sistemas de intercambio de informaciones entre grupos de mujeres, capacitaciones en nutrición y capacitación en microempresas y auto empleo.

12. La perspectiva de género estará presente desde la misma selección de los técnicos para asegurar la capacitación y sensibilización al enfoque de género a lo largo de todas las etapas del Proyecto. Estas acciones permitirán que las orientaciones sobre género estén presentes en cada una de las instancias de gestión de las actividades (planificación, identificación y formulación de PIRs, convocatoria y difusión, diagnóstico participativo, capacitación, asistencia técnica, fortalecimiento a organizaciones, evaluación de resultados). Además, el Proyecto apoya con propuestas precisas la conformación de asociaciones mixtas donde y para que las mujeres tengan el liderazgo.

## **C. Políticas para Jóvenes**

13. El FIDA y la División LAC, a partir del 2013, ponen énfasis y están desarrollando una estrategia para la inclusión de los jóvenes que ya ha dado resultados positivos en otros países (por ejemplo El Salvador y otros) con propuestas específicas y herramientas diseñadas a medidas de los jóvenes, incluyendo el soporte de un grant subregional específico para jóvenes. El enfoque del proyecto pone especial atención a la inclusión de jóvenes pertenecientes a familias rurales pobres, hombres y mujeres. Para el proyecto la inclusión de los jóvenes representa una prioridad central de la estrategia (y al mismo tiempo un desafío relevante) para el logro de los objetivos propuestos por el proyecto. Alineados a las políticas del FIDA y de LAC, se replicarán experiencias exitosas y se buscarán propuestas innovadoras como, por ejemplo: tecnología TIC, espacio para el reconocimiento social y la visibilidad, creación de espacios de nuevas funciones y responsabilidad en las Organizaciones, actividades dinámicas y de enlace rural urbano, microempresas en sectores novedosos para el ambiente, el turismo, etc.

14. Se apoyará la creación, o el fortalecimiento, de asociaciones que puedan desarrollar Planes de Inversiones y de creación de empleo. El proyecto, apunta a la creación de incubadora de ideas y de proyectos, financiadas por el proyecto en asociación con el sector privado, con el objetivo de obtener y compartir información buscando la innovación y vinculando los jóvenes a centros de intercambios incluyendo la Red Global de innovación juvenil de la cual el FIDA forma parte. El proyecto se beneficiará también de la vinculación con el grant del FIDA, ejecutado por la FAO y PROCASUR, "Fortalecimiento de las oportunidades de empleo rural decente para las y los jóvenes del Caribe" que incluye actividades en curso de implementación en la RD.

## **D. Políticas de Seguridad Alimentaria, nutrición y educación alimentaria**

15. El proyecto incluye acciones que tienen como objetivo asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año en especial para los niños menores de 5 años y las mujeres embarazadas y lactantes. Este objetivo está estrechamente y directamente vinculado al mejoramiento de la producción, la generación de ingresos de los pobres rurales mediante conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas.

16. El Proyecto propone acciones para asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra, para asegurar el autoconsumo de las familias pobres y muy pobres, que actualmente, en RD, presentan una situación crítica y de fuerte dependencia de la compra de alimentos con dos efectos negativos: decaimiento de los niveles de alimentación en periodos de crisis económica y, desbalance alimentarios y malos hábitos alimentarios con efectos en los altos índices de obesidad y enfermedades corraladas.. En colaboración con instituciones especializadas como en PMA y la FAO, además del Banco Mundial el proyecto realizará actividades para recuperar e impulsar la producción para autoconsumo (el conuco como se define en República Dominicana).

17. El proyecto de manera explícita y por intermedio de la identificación de las carencias, ya en la etapa de identificación y diseño de los PIRs, prevé la inclusión de actividades para la alimentación y nutrición segura y balanceada, vía producción para autoconsumo, por lo menos de los productos más tradicionales. Desarrollará acciones para disminuir la vulnerabilidad y los desequilibrios nutricionales mediante la sensibilización y educación sobre asuntos de calidad de la dieta y su vínculo con la producción en finca. Los Planes deberán contemplar actividades para la seguridad alimentaria y nutricional en todos los casos en los cuales las tarjetas de puntuación señalen deficiencias y/o riesgos alimentarios y nutricionales.

## **E. Políticas de gestión de recursos naturales, medio ambiente y cambio climático**

18. El Proyecto aplica plenamente la Estrategia sobre el Cambio Climático del FIDA que tiene el objetivo de maximizar el impacto de las actividades del FIDA en la pobreza rural en el contexto del cambio y de la variabilidad climática y de reducción del riesgo. En relación al Cambio Climático, las familias protagonistas del Proyecto son los principales afectados por sus consecuencias. La Familias protagonistas poseen una baja o nula capacidad para hacerle frente a contingencias climáticas desfavorables ya que sus niveles de recursos financieros, humanos y tecnológicos son insuficientes, tanto para una adaptación rápida al mismo sustituyendo variedades, cambiando equipos y técnicas de laboreo, alimentación o manejo animal. Para eso, en línea con la política del FIDA de gestión del medio ambiente y de los recursos naturales y su integración sistémica en todo el ciclo del Proyecto, la operación cuenta con actividades de adaptación al cambio climático como parte de sus componentes.

19. En línea con la política del FIDA, el proyecto considera como uno de sus elementos centrales, las acciones para mejorar la resiliencia (económica y social ambiental y climática en un país que frecuentemente es expuesto a eventos climáticos extremos que afectan la infraestructura, causan graves daños a la producción agropecuaria y afectan la prestación de servicios públicos y privados, en especial en las áreas rurales. (ver Apéndice 14). La precariedad de las cuencas hidrográficas y el uso insostenible de la tierra agravan los impactos de la variabilidad y el cambio climático. Según el Índice de Riesgo Climático, la República Dominicana se encuentra entre los 10 países del mundo que son los más afectados por el cambio climático.

20. El alineamiento a las políticas del FIDA, el proyecto, por intermedio de los PIRs y de las articulaciones y complementariedad a nivel local y por intermedio de la Plataforma de Dialogo de Políticas, el proyecto apoyará y financiará actividades, medidas e inversiones en finca que permitan a gestión del medio ambiente y los recursos naturales y su integración sistémica en todo el ciclo del

Proyecto. El Proyecto complementará , donde necesario y posible, las actividades de las otras instituciones especializadas en el tema y mantendrá relaciones e intercambio de información con la Comisión Nacional para la Emergencia (COE), que es responsable de la prevención, de las alertas tempranas, de la coordinación institucional y de la planificación y respuesta a las emergencias.

21. El objetivo central del programa es mejorar la resiliencia ambiental y climática de las Familias y aumentar la capacidad de los pequeños agricultores y pobladores rurales de ampliar sus opciones de seguridad alimentaria y nutrición y de ingresos. El FIDA, con este proyecto, se propone impulsar una estrategia de generar beneficios múltiples en un contexto ambiental y de manejo de los recursos naturales, en presencia de los riesgos asociados a los eventos climáticos y al cambio climático. El Proyecto, en el marco de los PIRs, estimulará desde su inicio sistemas de producción diversificados a nivel de las fincas y la asistencia a los mismos en Buenas Prácticas Agrícolas, rotaciones y recuperación de suelos erosionados y en la medida que las fincas lo habiliten la reincorporación de especies forestales autóctonas.

## **F. Política de Financiación Rural**

22. Esta política del FIDA incluye seis principios rectores para sus intervenciones: i) apoyar el acceso a diversos servicios financieros; ii) promover una amplia gama de instituciones financieras y de modelos y cauces de ejecución en ese ámbito; iii) apoyar enfoques impulsados por la demanda e innovadores; iv) alentar, en colaboración con asociados del sector privado, enfoques basados en el mercado que refuercen los mercados financieros rurales, eviten las distorsiones del sector financiero y se sirvan de los recursos del FIDA para movilizar otros; v) elaborar y apoyar estrategias a largo plazo que se centren en la sostenibilidad y la prestación de servicios a quienes viven en pobreza, y vi) participar en diálogos sobre políticas que promuevan un entorno propicio a la financiación rural.

23. Siguiendo las líneas mencionadas, el Proyecto propone como principal instrumento para el financiamiento recursos para financiar los PIRs, con diferentes porcentajes de aportes no reembolsables relacionados con el “tipo de bienes públicos o semi-públicos o “de riesgo” o bienes “comunes”. El proyecto no financiará bienes privados. Por lo tanto, como ya demostrado por el PRORURAL, los PIRs (las organizaciones o los productores o las familias sin tierra, mujeres o jóvenes) que necesiten crédito, deberán recurrir a las fuentes crediticias bancarias como el Banco Agrario, ADEMI y otras presentes en el financiamiento del sector rural en RD. El proyecto, o más específicamente la EP, proporcionarán apoyo para el cumplimiento de las exigencias bancarias.

24. La experiencia de PRORURAL ha demostrado que es viable para los productores y beneficiarios así como para las organizaciones lograr financiamiento bancario formal. El abanico de los potenciales proveedores de crédito es bastante amplio y, para reducir las barreras y restricciones al acceso al financiamiento (falta de garantías reales, debilidades relacionadas con falta de documentación de respaldo (balances, etc.) debilidades por mala presentación de las propuestas en sus aspectos técnicos y de viabilidad financiera, el proyecto cuenta con recursos para capacitación y asistencia técnica.

## Apéndice 13: Contenido del expediente del proyecto

1. Documento sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP). FIDA Junta Ejecutiva, 2002 y 2009 (Revisado en el 2014)
2. Ayuda Memoria de la Misión Conjunta Gobierno de Republica Dominicana -FIDA de Marzo, Mayo y Agosto 2017.
  1. Estudios preparatorios para la Nota Conceptual:
    - Caracterización de la pobreza rural
    - Cartografía de las políticas y el marco institucional para el desarrollo y la reducción de la pobreza rural
    - Estudio preparatorio del SECAP
    - Análisis de Monitoreo y Evaluación de inclusión social y Riesgo Ambiental y de Gestión del Plan de Negocios basado en las lecciones del Proyecto PRORURAL Central y Este
    - Caracterización Normativa e Institucional del Sector Agrícola y Políticas Orientadas al Desarrollo Rural y Reducción de la Pobreza.
  2. Documentos consultados y de referencia
    - Banco Mundial. World Development Indicators 2017. <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>
    - Banco Central de la República Dominicana. Informe de la Economía Dominicana 2016
    - Banco Mundial. República Dominicana Evaluación del Sistema Fiduciario Volumen III: Evaluación del Sistema de Adquisiciones (CPAR), 18 de abril del 2015
    - CEPALSTAT: Base de Datos de CEPAL para República Dominicana, Consultada en Junio 2017: [http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil\\_Nacional\\_Social.html?pais=DOM&idioma=spanish](http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Social.html?pais=DOM&idioma=spanish)
    - Centro de Estudios Sociales y Demográficos (CESDEM). Encuesta Demográfica y de Salud (ENDESA) 2013. Resultados Básicos
    - Comunicación Nacional para la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático, 2016
    - Condiciones de vida de la población rural: Situación socioeconómica de las zonas rurales en la República Dominicana. Oficina Nacional de Estadística (ONE). Santo Domingo, 2013
    - Delivering public, private and semi-private goods. Institutional issues and implementation arrangements. IFAD 2015
    - Del Rosario, P.; Morrobel J.; Escarramán, A. 2012. Territorios rurales y adaptación al cambio climático en República Dominicana. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), Santo Domingo DO. 99 pág
    - Del Rosario, P.; Morrobel J.; Escarramán, A. 2014. La territorialidad dominicana\_ de la dicotomía a la gradación rural-urbana. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), Santo Domingo DO. 163 pág.
    - Del Rosario, P.; Morrobel J.; Escarramán, A. 2015. Los territorios rurales funcionales: Una opción para la política de desarrollo rural territorial en la Republica Dominicana. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), Santo Domingo DO. 142 pág.
    - DIPECHO, 2009. Análisis de riesgos de desastres y vulnerabilidades en la República Dominicana. Documento de contribución al Sistema Nacional de Prevención, Mitigación y Respuesta a Desastres. Marzo 2009. 111 pág. Disponible en línea: <http://ec.europa.eu/echo/files/funding/opportunities>.

- Dirección General de Contrataciones del Estado. Evaluación del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas de la República Dominicana. Abril, 2012
- Estudio de Base PROYECTO DE DESARROLLO ECONÓMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE (PRORURAL Centro y Este). OXFAM – CONSAD. Santo Domingo, 2017
- Estudio de Base del PROYECTO DE “DESARROLLO PARA ORGANIZACIONES ECONÓMICAS DE POBRES RURALES DE LA FRONTERA” (PRORURAL OESTE). OXFAM. Santo Domingo, 2014
- El sector agropecuario dominicano: desafíos del próximo quinquenio (2017-2021). Nota Sectorial elaborada para el BID. Jesús de los Santos. Santo Domingo, 2016
- Estadísticas del Sector Agropecuario de República Dominicana. 2002 – 2014. Ministerio de Agricultura. Viceministerio de Planificación Sectorial Agropecuaria. Santo Domingo, 2015
- Estrategia Nacional de Adaptación al Cambio Climático en el Sector Agropecuario de la República Dominicana 2014-2020
- FAO, 2014. Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en Centroamérica y República Dominicana. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Ciudad de Panamá, 2014. 80 pág.
- FAO, 2015. Aquastat. Informe Regional América del Sur, Centroamérica y el Caribe. Disponible en línea: [http://www.fao.org/nr/water/aquastat/countries\\_regions/dom/indexesp.stm](http://www.fao.org/nr/water/aquastat/countries_regions/dom/indexesp.stm). 23 dic 2016
- FIDA 2011. Informe sobre la pobreza rural. Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura. FIDA. Roma, IT. 319 pág.
- Informe de resultados del Precenso Nacional Agropecuario 2015. Oficina Nacional de Estadística. Santo Domingo, 2016
- INDRHI datos sobre infraestructura y sistemas de riego, <http://www.indrhi.gob.do/index.php/infraestructura/sistema-de-riego>
- Instituto Libertad y Democracia, 2006. Evaluación preliminar de la economía extralegal en 12 países de Latinoamérica y el Caribe. Resumen Ejecutivo de la investigación en República Dominicana. Lima, 2006
- Memorias institucionales unidad de compras y contrataciones de la dirección general de cooperación multilateral (DIGECCOM)
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. 2016. Plan operativo 2016
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. 2014. Quinto Informe Nacional de Biodiversidad de la República Dominicana. Santo Domingo, República Dominicana. 80 Páginas
- Ministerio de Agricultura <http://www.agricultura.gob.do/estadisticas/financiamientos-al-sector-agropecuario>
- Morillo, A. 2013. Atlas de la Pobreza en la República Dominicana 2010. MEPyD (Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo). Santo Domingo, 137 pág.
- Oficina Nacional de Estadísticas. Censo de Población y Vivienda 2010
- Oficina Nacional de Estadísticas. Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria. Octubre 2016
- Oficina Nacional de Estadística. Precenso Nacional Agropecuario 2015
- Ovalle, 2014. Evaluación de la Degradación de la tierra en la Cuenca Río Artibonito
- PLENITUD, 2014. Caribbean Community Climate Change Centre (CCCCC), Consejo Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio (CNCCMDL) Ministerio de Agricultura, UE. (2014) Estrategia Nacional de Adaptación al Cambio Climático en el Sector Agropecuario de la República Dominicana. Santo Domingo, República Dominicana. 122 pág.

- PROCASUR. Perfil del empleo rural y la Juventud en República Dominicana
- Productivity and the Performance of Agriculture in Latin America and the Caribbean. From the Lost Decade to the Commodity Boom. Alejandro Nin-Pratt, Cesar Falconi, Carlos E. Ludena, Pedro Martel. IDB Working Papers Series (IDB-WP-608), Washington DC. 2015
- República Dominicana. Ley No. 449-06 que modifica la Ley No. 340-06 sobre Contrataciones de Bienes, Obras, Servicios y Concesiones
- República Dominicana. Ley No. 5-07 del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
- República Dominicana. Decreto 532-12 Reglamento de la Ley sobre compras y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones
- República Dominicana. Decreto 164-13 Ordena instituciones gubernamentales comprar a MIPYMES de producción nacional
- República Dominicana. Decreto 15-17 Instrucción sobre los procedimientos y controles del gasto público que se originan en compras y contrataciones
- República Dominicana. Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones
- República Dominicana. Ley No. 449-06 que modifica la Ley No. 340-06 sobre Contrataciones de Bienes, Obras, Servicios y Concesiones
- República Dominicana. Ley No. 5-07 del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
- República Dominicana. Decreto 532-12 Reglamento de la Ley sobre compras y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones
- República Dominicana. Decreto 164-13 Ordena instituciones gubernamentales comprar a MIPYMES de producción nacional.
- República Dominicana. Decreto 15-17 Instrucción sobre los procedimientos y controles del gasto público que se originan en compras y contrataciones.
- Resumen institucional de las ejecuciones de compras y contrataciones de bienes, servicios, obras según ley No.340-06 y sus modificaciones correspondientes al 2013, 2014, 2015 y enero – mayo del 2016.
- Rodríguez, Dra. Evangelina. CE-MUJER 2013. “Las que abren camino”
- SEMARENA, 2009. Segunda Comunicación Nacional. Proyecto Cambio Climático. Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Santo Domingo. DO. 317 p.
- Sonke Kreft, David Eckstein, Lisa Junghans, Candice Kerestan and Ursula Hagen, 2015. Índice de Riesgo Climático Global 2015. Noviembre 2015. 8 pág. Disponible en línea: [www.germanwatch.org](http://www.germanwatch.org).
- Tejeda, E. 2016. “La emigración dominicana: Cifras y tendencias”, en Petrozziello, A. (Ed.). *Estado de las migraciones que atañen a la República Dominicana 2015*. OBMICA. Santo Domingo: Editora Búho
- UNFPA, 2013. “Inmigración, Género y Mercado de trabajo en la República Dominicana”
- World bank Climate Change Portal ( <http://sdwebx.worldbank.org/climateportal>). Similar a los resultados presentados en “Dominican Republic Climate Change Vulnerability Assessment Report, USAID 2013”

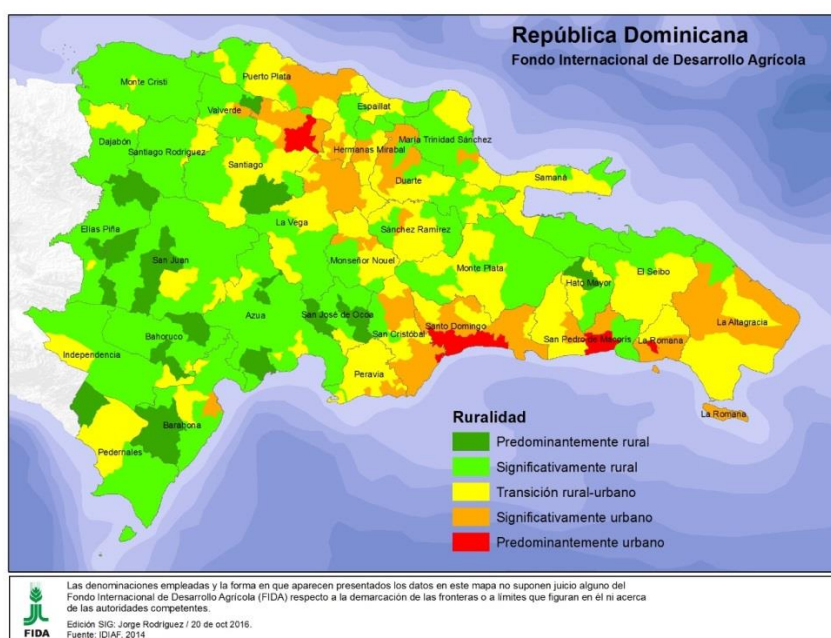
## Apéndice 14: Análisis Social Ambiental y Climático y Plan de Manejo Ambiental y Social

### I. Características y problemas principales del espacio natural (sociales, recursos naturales y climáticas)

#### A. Contexto socio-cultural

1. El proyecto PRORURAL INCLUSIVO se desarrollará en el sector rural de la República Dominicana. De ser un país pequeño con buena conectividad vial y altamente poblado, el espacio rural versus el urbano tiene límites transitorios y dinámicos y muchas familias usan ambos espacios en sus actividades cotidianas. Para focalizar las intervenciones del proyecto en el sector rural, se ha tomado como referencia la delimitación del espacio rural según el estudio realizado por el Instituto Dominicano de Investigación Agrícola y Forestal (IDIAF), Rosario et al (2014)<sup>67</sup>. En este estudio se distinguen cinco categorías para determinar la ruralidad de los municipios: predominantemente rural, significativamente rural, transición rural a urbano, significativamente urbano y predominantemente urbano (ver mapa I).

Mapa I. Ruralidad de los municipios Dominicanos



2. **La mayor pobreza se encuentran en las zonas más rurales del país.** La mayor parte de la población rural se encuentra al oeste del país, en las provincias de Monte Cristi, Dejábón, Santiago Rodríguez, San Juan, Elías Peña, Santiago Bahoruco, Azua, Independencia, Barahona y pedernales. También hay una zona con alto índice de ruralidad al norte del país en las provincias de Ma. T Sánchez, Hato Mayor, El Seibo y Monte plata. Coincidentemente, Según el Atlas de Pobreza 2010 (Morillo, 2013), las zonas rurales más empobrecidas se encuentran al suroeste del país, en las provincias de Pedernales, Barahona, Independencia Bahoruco, San Juan, Elías Piña, Azua y San José de Ochoa. Esta zona de alta pobreza, coincide con las condiciones de clima y

<sup>67</sup> del Rosario, P.; Morrobel J.; Escarramán, A. 2014. La territorialidad dominicana\_ de la dicotomía a la gradación rural-urbana. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), Santo Domingo DO.



suelo más adversas del país, donde predomina el bosque seco y las posibilidades del desarrollo agropecuario son limitadas. También se encuentra una zona de alta pobreza rural al este del país, en las provincias de: Monte Plata, Hato Mayor, El Seibo, Duarte y Samaná. Más datos y análisis la población pobre rural y sus medios de vida se encuentra en los Apéndices 1 y 2.

**3. La migración proveniente de Haití forma parte de la pobreza en el sector rural dominicano.** Aunque se ha diversificado en su ocupación y su dispersión en el país, la mayor parte se encuentran en las zonas rurales en el oeste del país como mano de obra en las labores agrícolas. Según el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA, 2013)<sup>68</sup>, la proporción de residentes de origen haitiana e inmigrantes recientes, puede alcanzar el medio millón de personas (87% de la población con origen extranjera (inmigrantes y descendientes)), lo que significaría cerca del 7% de la población total del país. Los inmigrantes haitianos son mayormente hombres jóvenes. Los datos indican que en 2012 77% de los inmigrantes eran entre 10-29 años y entre los inmigrantes haitianos 65% eran hombres.

**4. Las mujeres tienen pocos espacios de participación en las actividades de producción agrícola.** En el área del proyecto (ámbito rural) el 56.4% de la población son hombres, lo que muestra que las mujeres constituye la mayoría en los que migran a las zonas urbanas y al exterior. 41% de los hombres en el ámbito rural se dedican a la agricultura como fuente principal de ocupación y en segundo lugar al comercio con 24%. En cambio, las mujeres se dedican principalmente al comercio con un 31% y en segundo lugar al servicio doméstico con un 26.8%.<sup>69</sup> Las mujeres suelen ser víctimas de discriminación y de la falta de participación activa en la producción agrícola. En apéndice 2 se encuentra la estrategia para la inclusión y asegurar beneficios para mujeres y jóvenes del proyecto.

**5. La situación de la tenencia de la tierra** en República Dominicana es compleja con distintas modalidades de tenencia y se estima que un 56% de la superficie del país no tienen títulos de propiedad afectando en particular a pequeños productores.<sup>70</sup> Además la tierra está distribuida en forma desigual. Según el Censo Nacional Agrícola (2015), 57% de las unidades productivas agropecuarias tienen menos de 40 tareas (2.7 ha) y 71% tienen menos de 70 tareas (4.4 ha) mientras 6.1% tienen más de 200 tareas (13 ha). Una parte importante de las familias rurales y semiurbanas no tienen acceso a tierra y generan ingresos en empleos agrícolas jornales, en empleos mayormente temporales no agrícolas o producen en tierras prestadas o arrendadas en muchos casos bajo contratos informales donde una cuarta-sexta parte de la producción va al dueño.

**6. Los niveles de seguridad alimentaria ha mejorado significativamente en los últimos años.** La inseguridad alimentaria y la pobreza son fenómenos mayoritariamente rurales. La pobreza rural se concentra aún más en dos grupos que sufren particularmente la falta de oportunidades: la población sin tierras y los pequeños productores rurales. Sin embargo, es importante señalar los avances que ha mostrado la República Dominicana en los últimos años. De acuerdo a las últimas estimaciones de FAO, FIDA y PMA, el porcentaje de personas subalimentadas se ha reducido del 28.5% en el 2002 al 14.7% en el 2014 (FAO, 2014). Mala nutrición crónica afecta a 6.4% de la población rural y la mala nutrición instantánea afecta a 2.5% con Enriquillo, El Valle, Yuma, y Ozama siendo las áreas más afectadas. (Ver apéndice 1 para más información sobre la situación nutricional)

<sup>68</sup> Inmigración, Género y Mercado de trabajo en la República Dominicana, UNFPA, 2013

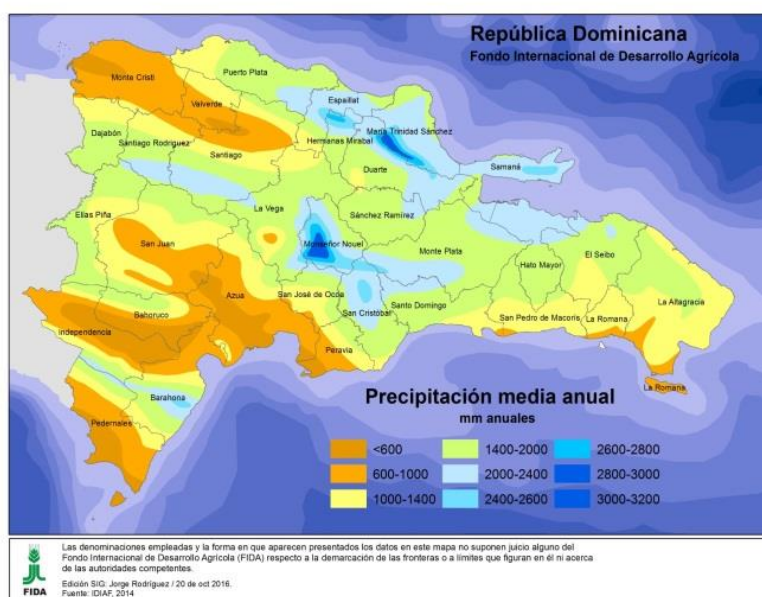
<sup>69</sup> del Rosario, P.; Morrobel J.; Escarramán, A. 2015. Los territorios rurales funcionales: Una opción para la política de desarrollo rural territorial en la República Dominicana. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), Santo Domingo

<sup>70</sup> Evaluación preliminar de la economía extralegal en 12 países de Latinoamérica y el Caribe. Resumen Ejecutivo de la investigación en República Dominicana. Lima: Instituto Libertad y Democracia, 2006

## B. Los recursos naturales y su manejo

7. La República Dominicana es el segundo país más grande del Caribe en la zona tropical septentrional con un territorio de 48 000 km<sup>2</sup>, constituido por cuatro sistemas montañosos principales (Cordillera Central, Cordillera Septentrional, Sierra de Neiba y Sierra de Bahoruco) que discurren casi en paralelo de noroeste a sudeste. Los tres principales sistemas fluviales del país (los ríos Yaque del Norte y del Sur y el río Yuna) tienen su origen en estos sistemas montañosos y proporcionan agua a los valles. Los recursos hídricos del país se alimentan únicamente por la precipitación el cuál en general es abundante. La precipitación media anual es 1500 mm distribuida desigualmente en el territorio ilustrado en el mapa I desde zonas áridas recibiendo 350 mm (Valle de Neiba) hasta zonas muy húmedas recibiendo 2750 mm (Laguna de Limon en la Cordillera Oriental).

**Mapa II. Distribución de precipitación media anual**



8. **Uso y degradación de los suelos y las cuencas hidrográficas.** En torno al 35% del territorio nacional se utiliza para la producción de cultivos, el 15% se destina a la ganadería y el 39% está cubierto por bosque principalmente en la cordillera central. Sin embargo, según el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) indicado en la siguiente tabla más del 60% del territorio en el ámbito rural, tiene vocación para bosques y conservación. El 48.2% tiene vocación forestal (41.2% para bosque montañoso y 7% de Bosque en suelos ondulados) y el 12.8% son suelos para la conservación (1.1 % conservación, 4.7% conservación en llanos y 7% de conservación en suelos montañosos).<sup>71</sup>

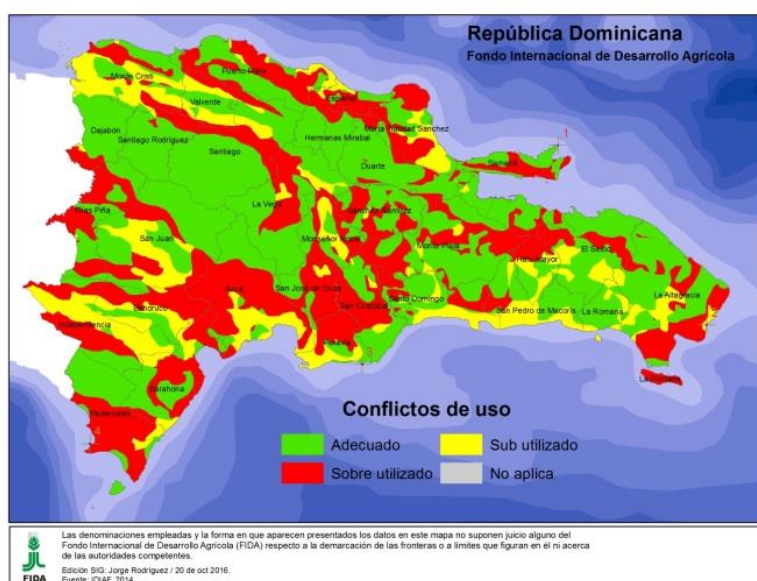
<sup>71</sup>Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. 2014. Quinto Informe Nacional de Biodiversidad de la República Dominicana. Santo Domingo, República Dominicana

Uso potencial	Ha	%
Cultivos anuales con riego	573,193	13.8
Cultivos anual con riego suplementario	411,501	9.9
Cultivos anuales sin riego	8,149	0.2
Cultivos anuales en tierras onduladas	93,672	2.3
Bosque (o agroforestería) en tierras montañoso	1,707,644	41.2
Bosque( o agroforestería) en suelos ondulados	288,839	7.0
Conservación	24,794	1.1
Conservación en llanos	194,349	4.7
Conservación en suelos montañosos	287,911	7.0
Pasto llano	400,913	9.7
Pasto ondulado	127,493	3.1
TOTAL	4,140,498	100.0

Fuente: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2014

9. Si se compara el uso actual con el potencial uso según la vocación de los suelos, actualmente en torno de 34% de la tierra tiene un uso en conflicto con su vocación indicado en el mapa II. Los suelos utilizados de forma adecuada son los que tienen un uso actual que está en acuerdo con su vocación. Los suelos sub utilizados son los que tienen una vocación que permite un uso más intensivo y con mejor retorno económico que lo que proporciona el uso actual. Estos suelos generalmente coinciden con áreas planas que son aptas para agricultura intensiva y que están siendo utilizadas para el pastoreo extensivo u otros usos de menor renta económica o los suelos con potencial de riego pero que no están equipado para el riego. Por último los suelos sobre utilizados son suelos con vocación forestal por su alta pendiente y suelos frágiles, sin embargo, están siendo utilizados por cultivos que ofrecen poca cobertura al suelo y exceden la capacidad de los suelos.

**Mapa III. Uso de los suelos según su vocación**



10. Los suelos principalmente afectados por sobre usos son las de zonas montañosas y las

cuencas hidrográficas altas y medias donde las tierras con vocación forestal y agroforestal se utilizan para pastoreo y cultivos anuales. Este provocan deterioro y pérdidas de los suelos, generalmente por erosión hídrica, al estar sin la cobertura vegetal que los proteja de la fuerza abrasiva de las gotas de lluvias y la aceleración de las escorrentías en altas pendientes, arrastrando así grandes cantidades de suelo fértil. Como efecto hasta 57% de los suelos en cuencas afectadas están en una situación de erosión alta con una pérdida promedio de suelos estimados en 167 ton/ha/año (ejemplo Río Artibonito)<sup>72</sup> lo que reduce la fertilidad de los suelos, su capacidad de retención de agua y la vida útil de las infraestructuras hidráulicas. Además esta situación está provocando la degradación de las cuencas, lo que reduce su capacidad de absorción hidrológica y protección frente a fenómenos climáticos extremos generando efectos considerables de inundaciones así como periodos de escasez de agua para el consumo humano y el riego y baja capacidad para regular la humedad en microclimas durante las sequías. Esto afecta en particular a la población pobre rural y semiurbana con menos capacidades de resiliencia a los choques climáticos. Según el análisis del efecto del huracán Georges en República Dominicana (CEPAL, 1998), confirmado luego por estudios del BID, el mayor impacto (cerca del 75% del daño económico) fue producido por la utilización incorrecta del espacio, resultando esto en una exposición adicional e innecesaria.

11. **Los recursos hídricos y riego.** La demanda de agua anual para riego ha aumentado notablemente los últimos décadas hasta alcanzar los 8 000 millones de m<sup>3</sup> en 2012<sup>73</sup>. El país cuenta con 35 presas con capacidad de embalse de 2.2 mil millones de metros cúbicos la mayoría de las cuales tienen triple propósito (energía eléctrica y suministro a acueductos de consumo humano y riego). La agricultura utiliza 80% de las extracciones del agua del país distribuido en aproximadamente 80% para cultivos y 20% para ganadería. Al torno de 17% de la superficie bajo actividad agrícola está equipado con sistemas de riego de los cuales 47% tienen problemas de drenaje y salinidad producto de una mala gestión del territorio y uso de los suelos. El Instituto Nacional de Recursos Hídricos (INDRHI) estima que la superficie bajo riego se pueda triplicar según la vocación de los suelos y la disponibilidad de recursos hídricos.<sup>74</sup> El promedio de hectáreas bajo riego por usuario es 3.9 ha lo que significa que la mayoría de los productores pequeños no tienen acceso al riego.<sup>75</sup> Los sistemas de riego sufre de baja eficiencia en términos de falta de mantenimiento y uso irracional del agua. Desde los mediados de los años 80 INDRHI ha promovido las juntas de regantes cubriendo actualmente 57% de los usuarios con cierto éxito en aumentar la eficiencia de los sistemas y la recuperación de costos aunque aún puedan ser fortalecidas. Según la FAO en términos globales del país actualmente solamente se extrae un tercio de su capacidad de recarga (1.5 mil millones de m<sup>3</sup>/año) del agua subterránea. Sin embargo, en la zona sureste (de Santo Domingo a la Romana y Punta Cana) existe una sobre extracción causando intrusión del agua salado del mar en los acuíferos de 20 a 50 km dentro el país. El uso indebido de la tierra también está dando lugar a una falta de protección de zonas importantes para la recarga de acuíferos y no se está realizando un seguimiento sistemático de la extracción del agua subterráneo frente a la recarga y disponibilidad de la misma.

12. **Presiones sobre la cobertura forestal y su función hídrico.** Tras elevadas tasas de deforestación hasta el comienzo de las 1990tas, se han emprendido grandes esfuerzos de reforestación y la superficie forestal ha aumentado un 19% en el período 2003 a 2012. Sin embargo debería aumentarse unos 10% más para llegar a los 48.2% de los suelos con vocación forestal (incluyendo suelos de vocación de explotación forestal). Por el otro lado entre las

<sup>72</sup> Evaluación de la Degradación de la tierra en la Cuenca Río Artibonito, Ovalle, 2014

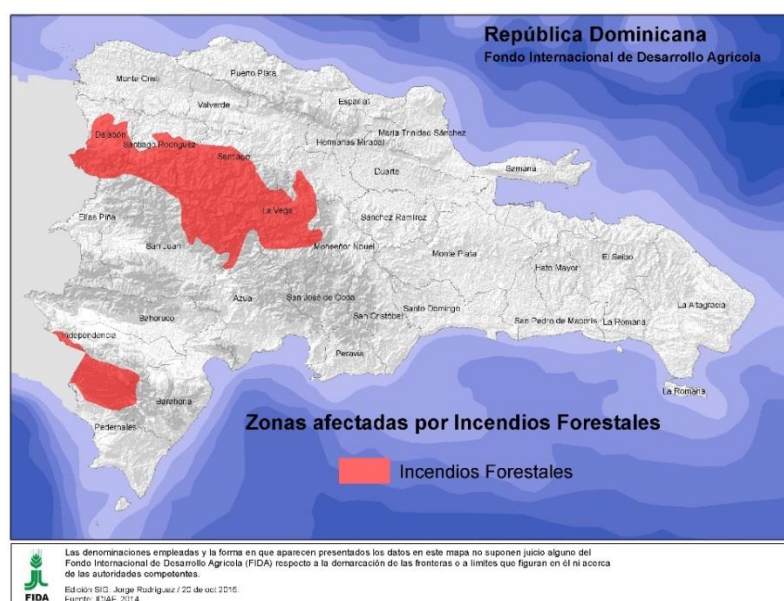
<sup>73</sup> Rosario, P.; Morrobel J.; Escarramán, A. 2012. Territorios rurales y adaptación al cambio climático en República Dominicana. Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), 2012

<sup>74</sup> Estrategia Nacional de Adaptación al Cambio Climático en el Sector Agropecuario de la República Dominicana 2014-2020,

<sup>75</sup> Cálculo propio usando información del INDRHI <http://www.indrhi.gob.do/index.php/infraestructura/sistema-de-riego>

presiones sobre el bosque y la deforestación, la actividad agropecuarias tiene el mayor peso incluyendo incendios (en más de 85% asociados a prácticas agrícolas), agricultura migratoria de tumba y quema, producción de leña a carbón y ganadería extensiva. Según el MARN los incendios es el más importante causa de degradación y desaparición de los bosques y los áreas más afectadas se presenta en el Mapa III a continuación. Los esfuerzos de reforestación y protección de los suelos con vocación forestal están apoyados por el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) cubriendo 12.4 mil km<sup>2</sup> de la superficie terrestre (25.8%) de los cuales 80% se solapa con las principales cuencas del país.<sup>76</sup> Sin embargo, la situación de la tenencia de la tierra no resulta, la falta de instrumentos y capacidades de ordenamiento territorial, la baja capacidad de vigilancia y la falta de planes de manejo de la mayoría de las áreas protegidas y zonas de conservación sigue siendo un desafío para lograr que la reforestación y la protección de la cobertura boscosa sigue un enfoque basado en las cuencas hidrográficas. Es decir lograr que el enfoque priorice las zonas de reforestación importantes para la protección de la integridad hidrológica, amortiguación a las inundaciones, la conservación de los manantiales y las zonas de recarga y ribereñas.

**Mapa IV. Áreas afectadas por incendios forestales**



## C. Cambio y variabilidad climática

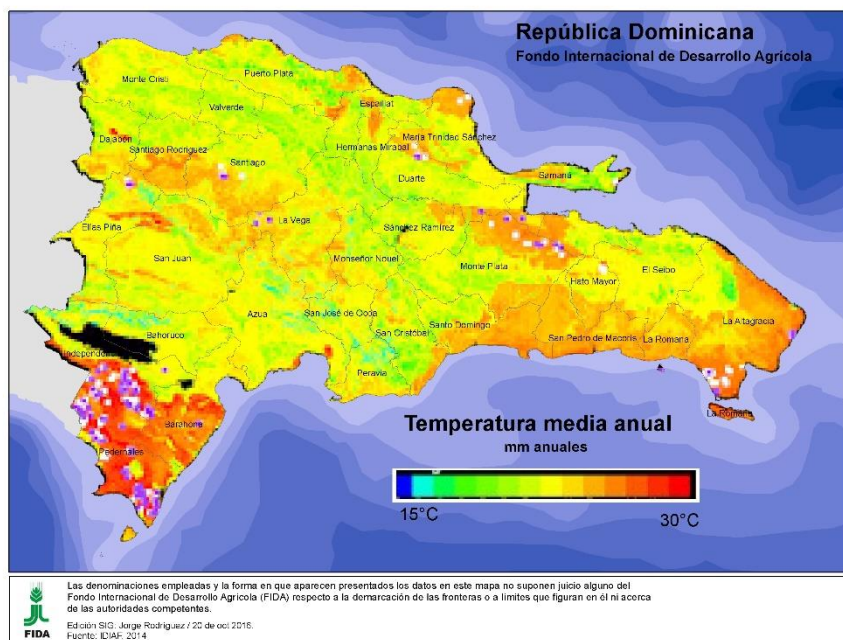
**13. República Dominicana presenta gran variabilidad en la distribución de las precipitaciones.** Como mencionado anteriormente la media anual de lluvia para todo el país es de unos 1500 mm, con variaciones que van desde 350 mm en la Hoya de Enriquillo (Valle de Neiba) hasta 2,743 mm anuales en la Cordillera Oriental (ver Mapa I). En general, más de la mitad del país goza de más de 100 días de lluvia anual (días en que llueve 0.5 mm o más), con variaciones que van desde 31 días en Pedernales y 265 días en San Cristóbal. Existen normalmente dos estaciones de lluvias: Para la costa Norte la época más lluviosa del año es el periodo noviembre-enero. Para el resto del país las épocas más lluviosas son la de abril a junio y la de septiembre a noviembre, con una precipitación de unos 2000 mm. Generalmente el período de diciembre a marzo son los meses más secos en la mayor parte del país, con menos de 500 mm. No obstante, hay una gran variedad de microclimas regionales. Se puede destacar el mes de febrero como el de las mínimas precipitaciones, mayo como el mes representativo del máximo de convección de

<sup>76</sup> Plan Operativo 2016 Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2016



primavera y principios de verano, julio como el mes menos lluvioso de mediados de verano, con mínimas en las costas y vertientes de la cordillera septentrional de los llanos costeros del atlántico. El mes de septiembre se le atribuyen a los ciclones tropicales los máximos de las regiones meridionales y noviembre muestra la distribución para fines del otoño y principios de invierno desplazándose hacia el norte los máximos de precipitación.

#### Mapa V. Distribución geográfica de la temperatura media anual



Fuente: <http://www.meteorologiard.org/2017/01/temperaturas-en-republica>

14. Las temperaturas medias anuales oscilan entre 15.4°C (en Constanza) y 30.6°C (en Duvergé a 2 msnm). Los meses más frescos son enero y febrero y el más cálido es agosto. La zona costera, hacia el sur oeste en las provincias de Pedernales, Barahona se presentan altas temperaturas con precipitaciones escasas. Algo similar pero menos extremo se presenta en las provincias de Santo Domingo, San Pedro de Macorís, La Romana y Altagracia.

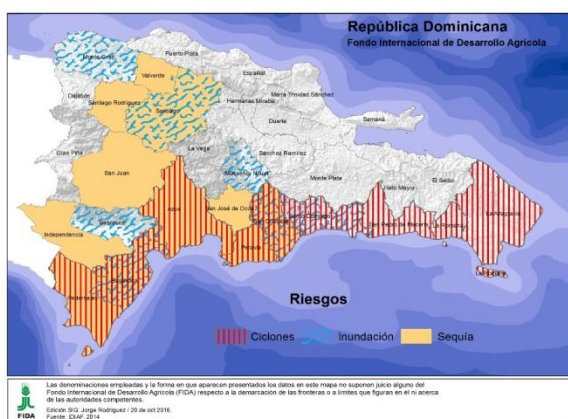
15. **Efectos del cambio y variabilidad climática.** La precaria condición de las cuencas hidrográficas y los usos insostenibles de la tierra agravan las consecuencias de la variabilidad y el cambio climático. Según el Índice de Riesgo Climático, la República Dominicana figura entre los 10 países más afectados en el mundo por el cambio climático.<sup>77</sup> El promedio de precipitaciones anuales en el período de 1990 a 2012 fue un 6,7 % mayor que en el período de 1900 a 2012 (un cambio no significativo para identificar una trayectoria atribuible al cambio climático) y la temperatura media anual en el período de 1990 a 2012 fue 0,8 grados centígrados superior a la registrada en el período de 1900 a 2012<sup>78</sup>. Los ciclones, las inundaciones y las sequías son efectos climáticos frecuentes. El cambio climático parece haber aumentado la frecuencia de estos fenómenos climáticos extremos. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA, 2010), en el período comprendido entre los años 2000 y 2009 hubo 39 huracanes en la Cuenca del Caribe frente a los 9 y 15 registrados en las décadas ochenta y

<sup>77</sup> Sonke Kreft, David Eckstein, Lisa Junghans, Candice Kerestan and Ursula Hagen, 2015. Índice de Riesgo Climático Global 2015. Noviembre 2015. 8 pág. Disponible en línea: [www.germanwatch.org](http://www.germanwatch.org).

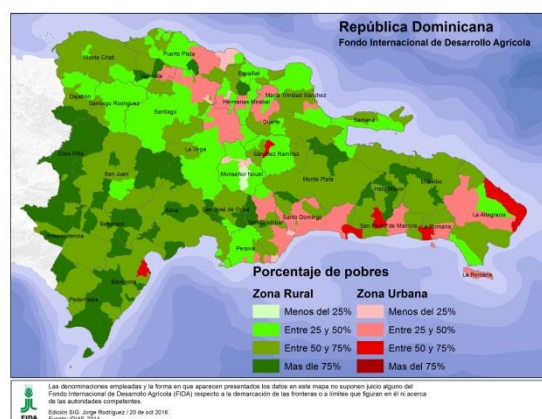
<sup>78</sup> Cálculo propio usando datos del World bank Climate Change Portal ( <http://sdwebx.worldbank.org/climateportal>). Similar a los resultados presentados en "Dominican Republic Climate Change Vulnerability Assessment Report, USAID 2013".

noventa respectivamente. Los eventos de El Niño también parece de haber aumentado su frecuencia con sequías afectando al sector agropecuario en seis de los últimos quince años (2002, 2004, 2006, 2009, 2014 y 2015) y eventos de La Niña han causado inundaciones en cuatro de los últimos quince años (2000, 2001, 2007, 2010). Esto significa que la agricultura últimamente es afectada en 2 de cada 3 años por eventos extremos y entre la población más vulnerable se encuentra los pequeños productores y las familias pobres sin tierras con bajas capacidades de adaptación y para enfrentar estos choques climáticos. Las zonas más afectadas se indican en el mapa VI a continuación. Si se compara este mapa con el mapa VII de pobreza rural, se observa que existe cierta coincidencia entre la exposición a eventos climáticos y la pobreza.

Mapa VI. Zonas de riesgos climáticos



Mapa VII. Incidencia de la pobreza



16. Las previsiones futuras sobre el cambio climático indican un calentamiento de 1 a 2 grados centígrados a partir de ahora y hasta 2050<sup>79</sup>, así como una disminución de las precipitaciones en torno al 23% en 2050 en comparación con los niveles de 2010, lo que daría lugar a unas condiciones mucho más secas y cálidas en el futuro con impactos serios para la producción agrícola. En particular en las zonas secas el impacto agravante ocasionará que ciertos cultivos ya no sean aptos. Así mismo la poca capacidad de retención de agua por los suelos y la distribución irregular de las mismas, aumentaran la probabilidad de las pérdidas de las cosechas en estas zonas y pondrá en estado más crítico la seguridad alimentaria y nutricional de las familias rurales.

## II. Potenciales efectos y riesgos sociales, ambientales y del cambio y variabilidad climático del proyecto.

### A. Potenciales impactos ambientales

17. El proyecto consiste en implementar actividades y acciones que permitan articular y complementar los programas de la política pública de inclusión social con metodologías, herramientas, servicios e inversiones que favorezcan la inclusión productiva y permitan mejorar las condiciones de resiliencia de las familias rurales a través de Planes de inversiones de organizaciones productivas. Por la naturaleza de sus actividades, se espera que se puedan prevenir la ocurrencia de algún impacto ambiental negativo. Los planes de negocios estarán dirigidos a mejorar la residencia de las familias, su integración a la economía local y acciones para el manejo integral del agua, suelos y cobertura vegetal. En este sentido, por la fragilidad biofísica del entorno donde se desarrollarán los planes de inversión, hay que considerar posibles repercusiones ambientales que deben de ser neutralizadas.

<sup>79</sup> Modelo de Cambio Climático MRI-CGCM3 basado en RCP 2.3. Presentación sobre los Avances de la Tercera Comunicación Nacional para la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático, 2016

- Los planes de inversión que apoyen la producción agrícola en zonas de suelos frágiles y de pendiente pronunciada, podrían provocar la erosión hídrica y la consecuente pérdida de suelos y fertilidad.
- El apoyo a la producción y especialización en algunos rubros de la zona, podría ignorar la necesidad de rotación e intercalado de cultivos, lo cual puede provocar la degradación de los suelos, la incidencia de plagas y el abuso de pesticidas.
- Los planes de inversiones que incluyan el riego podría ignorar la disponibilidad suficiente de agua subterránea o en los subcuencas y la necesidad de proteger el fuente del agua cuidando las áreas de recarga hídrica y la cobertura vegetal en las subcuencas.
- El impulso de planes de inversión para apoyar la transformación productiva podría traer consecuencias en contaminación desde desechos sólidos y líquidos.
- La rehabilitación de caminos podrá tener algunas consecuencias ambientales provocando alteraciones en los ecosistemas. El diseño debe de contemplar medidas y acciones de protección y preservación de la naturaleza, evitar provocación de deslaves y erosión en zonas de montañas aplicando obras compensatorias de desequilibrios y hacer que esas obras de entorno desde el punto de vista del paisaje y la protección del medio ambiente.

## **B. Potenciales riesgos del cambio y la variabilidad climática**

18. El cambio climático tendrá una afectación adversa en las condiciones que, desde ya, son críticas para la población rural y la actividad productiva agropecuario, tanto por las sequías, como por las inundaciones y variabilidad interanuales en las precipitaciones. El evidente aumento de las temperaturas incide en el potencial de desarrollo de algunos rubros sensibles a este parámetro del clima. Por ejemplo, la producción de café situada entre los 600 y 800 msnm, ya están resintiendo los efectos del aumento de las temperaturas. En algunas zonas se está plantando cacao como alternativa productiva como medida de mitigación al cambio climático.

19. Los pequeños productores agropecuarios son altamente vulnerables al cambio climático y tiene bajas capacidades de recuperación después un choque climático. Si no se incorpora la construcción de capacidades y prácticas y tecnologías de adaptación en los Planes de inversiones ellos mismos puedan fracasar incrementando la vulnerabilidad de las familias. En muchos casos los pequeños productores no tienen acceso a riego complementario para enfrentar épocas prolongadas de sequía. Muchas veces dependen de pocos cultivos y los planes de inversiones en algunos rubros seleccionados pueda resultar en más especialización con menos dispersión del riesgo aumentando la vulnerabilidad frente a la pérdida total de la cosecha. Muchos de estos productores están establecidos en zonas de pendientes pronunciadas y por el tipo de agricultura que practican dejando los suelos descubiertos mucho tiempo, se incrementa el impacto de las lluvias fuertes en pérdida de suelos y su fertilidad y capacidad para almacenamiento de agua. Los cultivos más afectados son las musáceas, yuca, lechosa, maíz, piña y hortalizas.

20. También las infraestructuras de procesamiento de ser apoyados en los planes de inversiones puedan ser dañados por inundaciones y ciclones si están construidas en zonas de riesgos.

21. Las acciones de adaptación al cambio climático en el sector de agricultura serán: uso de variedades tolerantes a la sequía y altas temperaturas, modificación de fechas de siembra de acuerdo al comportamiento esperado del tiempo, ordenamiento de la producción agrícola en función de las potencialidades de los territorios, la reproducción de semillas de variedades tolerantes a mayores temperaturas y limitaciones de humedad, y utilización de prácticas de conservación de suelos y aguas dentro y en el entorno de la finca. Además es importante construir



las capacidades de las familias de tomar acción y decisiones basadas en las alertas tempranas y mejorar su alimentación y así su salud contribuyendo a su resiliencia en situaciones extremas.

22. **Categoría ambiental y social.** El proyecto debe de considerarse como de **categoría B**. Los impactos ambientales y sociales que puedan ocasionar algunas acciones del proyecto a través de la implementación de planes de inversión en temas productivos o para la mejora del acceso vial son reversibles y puedan ser minimizados mediante la implementación del plan de gestión social y ambiental (ver sección 5 a continuación).

23. **Categoría de riesgo climático.** El proyecto se puede clasificar como de **“Riesgo Alto”**. Como mencionado anteriormente según el Índice de Riesgo Climático, la República Dominicana figura entre los 10 países más afectados en el mundo, el sector agropecuario es una de los más afectados y los grupos objetivos del proyecto, los pequeños productores y la población rural sin tierras, son los más vulnerables.

### **C. Análisis de políticas el marco institucional**

24. La 64-00 Ley General Sobre el Medio Ambiente y Recursos Naturales de 2000 establece que el Estado Nacional, el Distrito Nacional, los Ayuntamientos Municipales y los habitantes del territorio nacional, deben cuidar que no se agoten, deterioren o degraden los recursos naturales y prevenir la contaminación del medio ambiente para mantener el equilibrio ecológico. Por lo tanto, la utilización y el aprovechamiento de la fauna, de la flora, suelo, subsuelo y el agua, deberán realizarse racionalmente. Las principales instituciones involucradas al nivel nacional en el manejo de los recursos naturales sustentando al sector agropecuario y el desarrollo rural son y así relevantes para este proyecto son:

**El Ministerio de Medioambiente y los Recursos Naturales (MARN)** con sus viceministerios:

- *Áreas Protegidas y Biodiversidad*, responsable del SINAP e involucrado en la protección de la cobertura forestal en los áreas cubiertos por el SINAP principalmente bosques en las zona altas de las cuencas.
- *Gestión Ambiental*, responsable de las normas y reglamentos de la calidad ambiental que debe ser cumplidos en la construcción y operación de las plantas de procesamiento agropecuario.
- *Recursos Forestales*, responsable de formular políticas forestales, regular la gestión de los recursos forestales que se encuentran afuera del SINAP, la implementación del Plan Nacional de Reforestación apoyando a la conservación de cuencas y aprobar, evaluar y fiscalizar planes de manejo forestal en terrenos privados.
- *Suelos y Agua*, responsable de garantizar el manejo integral de cuencas hidrográficas incluyendo el ordenamiento del uso de los suelos y el involucramiento del sector privado y comunitario en mecanismos de gobernanza de la gestión integrada, y conservar y restaurar suelos y aguas interiores.

Además el ministerio cuenta con direcciones provinciales y municipales desconcentradas manejando información del estado de los recursos naturales en cada provincia y apoyando la implementación de las políticas y planes de los viceministerios. En este sentido son socios importantes para la priorización y apoyo a intervenciones para la resiliencia de los agroecosistemas en cada territorio donde intervendrá el proyecto.

**Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI)** es una institución autónoma bajo el MARN responsable de estudiar y monitorear los recursos hidráulicas en todas las cuencas nacionales y la construcción y la formación de capacidades para el manejo de las obras hidroeléctricas y de riego.

**Ministerio de Agricultura** es responsable de las políticas agropecuarias, apoyar a los sistemas agroforestales y la implementación de la Estrategia Nacional de Adaptación al Cambio Climático en el Sector Agropecuario de la Republica Dominicana 2014-2020

**Centro de Operaciones de Emergencia (COE)** es responsable de la prevención, alerta temprana, planificación y atención a las emergencias incluyendo las emergencias de desastres naturales y eventos extremos climáticos. Ejerce esta responsabilidad coordinando todas las instituciones integrantes del sistema del COE. COE cuenta con capacidades altas. La institución misma tiene 57 personal profesional de tiempo completo y adicionalmente coordina una red de personal de los 22 instituciones involucrados que puedan ser llamados según las emergencias potenciales o ocurrientes. El sistema de alerta temprana está alimentado por los datos de monitoreo de las lluvias, los escorrentías y análisis continuas de los ríos en coordinación entre INDRHI y COE. El establecimiento y fortalecimiento del COE incluyendo un sistema de evaluación y aprendizaje continua ya ha demostrado resultados en términos de reducir la pérdida de vidas por eventos extremos climáticos a básicamente nula.

25. La ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo (END) tiene 4 Ejes Estratégicos (EE) de los cuáles el EE 4 indica el fuerte compromiso del gobierno con políticas relevantes para la gestión de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático “Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueva una adecuada adaptación al cambio climático”. Además tiene como uno de sus políticas transversales la sostenibilidad ambiental estableciendo que “todos los planes, programas, proyectos y políticas públicas deberán incorporar criterios de sostenibilidad ambiental y adecuada gestión integral de riesgos”.

26. El Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2017-2020 traduce estas políticas de la END en varios Objetivos Específicos (OE) de los cuáles los más relevantes para el manejo de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático en el marco del proyecto son: OE 30. Proteger y usar de forma sostenible los bienes y servicios de los ecosistemas, la biodiversidad y el patrimonio natural - Manejo descentralizado e integrado de las cuencas hidrográficas y obras y prácticas de conservación de suelos y agua (en laderas) (4.1.1); OE 32. Gestionar el recurso agua de manera eficiente y sostenible, para garantizar la seguridad hídrica - controlar inundaciones y aplicar eficiencia en el uso de agua en sistema y redes de distribución de agua y su aplicación final en sistemas de riego (4.1.4); y OE 34. Reducir la vulnerabilidad al cambio climático y contribuir a la mitigación de sus causas - mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional para la adaptación al cambio climático y la reducción de sus efectos y la alerta temprana (4.3.1)

27. Como el fortalecimiento del manejo de las cuencas hidrográficas es central para la implementación de estos tres OEs se ha tomado varias iniciativas. Se ha conformado la Mesa de Coordinación del Recurso Agua en el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) como una instancia de coordinación intersectorial para la preservación de la calidad y cantidad de los recursos hídricos y fortalecer el manejo de las 11 grandes cuencas del país. La mesa integra todos los actores gubernamentales relevantes incluyendo MARN, MA y INDRHI. En este marco de la mesa el MEPyD, Banco Mundial y la FAO están formulando un proyecto de inversión para las cuencas Yaque del Norte y Ozama. También se ha formulado el anteproyecto de Ley del Agua el cual ha sido sometido al Congreso Nacional.

28. Se ha nombrado el año 2017 como el año nacional agro-forestal y se ha establecido un programa de reforestación con el Director Ejecutivo y la unidad del programa en la Presidencia, un coordinador del subcomponente agroforestal en el MA y un coordinador del subcomponente de protección forestal (incluyendo reforestación y gestión forestal por comunidades locales) en el MARN. Los proyectos bajo este programa tienen un enfoque de gestión de microcuencas y

comienza con un diagnóstico y zonificación en el cuál por primera vez MA, MARN y INDRHI tienen que trabajar juntos y ponerse de acuerdo al nivel local. Además los proyectos deben asegurar beneficios productivos para la población menos beneficiada en las microcuencas. La selección de los proyectos de microcuencas bajo este programa se hace en el marco de Las Visitas de Sorpresa del Presidente.

29. En 2008 se creó el Consejo Nacional para el Cambio Climático y el Mecanismo de Desarrollo Limpio (CNCCMDL) en la Presidencia para mejorar el marco institucional del país y atender mejor a los compromisos y discusiones internacionales bajo el CMNUCC. CNCCMDL está presidido por el Presidente de la República, tiene el Ministro de Medio Ambiente como Subsecretario e integra todas las Secretarías relevantes del gobierno con el fin principal de mejorar la coordinación de la formulación, actualización e implementación de NAMAs, la Estrategia Nacional de Adaptación y Plan de Acción (2008), los Planes Sectoriales de Adaptación y las comunicaciones nacionales a la convención. La Estrategia Nacional de Adaptación al Cambio Climático en el Sector Agropecuario de la República Dominicana 2014-2020 tiene como objetivos: Mejorar la capacidad del sector agropecuario para adaptarse al cambio climático y establecer un marco político coherente a nivel nacional; Construir la resiliencia y capacidad adaptativa dentro del sector; Ayudar al gobierno dominicano en el establecimiento de un marco normativo para pequeños y medianos productores que abarca la investigación y desarrollo, y promueve técnicas de adaptación al cambio climático con un enfoque climáticamente inteligente, en la agricultura; y Crear una mayor conciencia sobre técnicas de adaptación.

30. MARN en coordinación con MEPyD han formulado el anteproyecto de Ley de Ordenamiento Territorial y Uso del Suelo, el cual está sometido al Congreso Nacional. MARN también está coordinando la elaboración del Plan Nacional de Ordenamiento Territorial habiéndose concluido la parte de diagnóstica y de formulación de escenarios y entrando en la fase de consulta.

### **III. Intervenciones recomendadas para la implementación del proyecto**

#### **A. Mitigación de la vulnerabilidad de las familias pobres rurales**

31. La mitigación de impactos adversos ambientales y climáticos del proyecto y la búsqueda de beneficios multidimensionales (producción, reducción de pobreza, y medio ambiente) está transversal en el diseño del proyecto y su enfoque de resiliencia. Se pueda enfocar resiliencia a diferentes niveles, como a nivel de agro-ecosistemas o territorios productivos, país, comunidades o las familias, y frente a diferentes crisis y choques. Cómo el objetivo del proyecto está centrado en la mejora de la situación de las familias el proyecto utiliza un modelo de resiliencia enfocado a las familias pobres rurales.

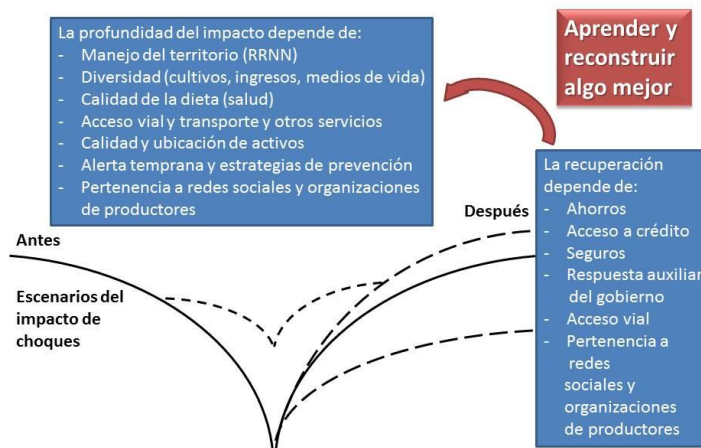
32. Este modelo ayuda definir las estrategias de intervenciones del proyecto para apoyar la población pobre rural en mejorar el manejo de los recursos naturales y las capacidades de adaptación al cambio climático. Sin embargo el modelo utilizado no solamente considera la resiliencia de las familias frente a los cambios y choques climáticos pero también considera en forma integral las crisis y choques económicos y sociales como cambios en el mercado y enfermedad en la familia. Aún que la familia es el nivel micro indirectamente este enfoque toma en cuenta la resiliencia en los otros niveles, como el de agro-ecosistema, porque también afectan la resiliencia de las familias.

33. El modelo se base en una identificación y agrupación de factores que contribuyen a las capacidades de las familias para enfrentarse a las crisis y choques disminuyendo sus efectos y para recuperarse rápidamente evitando efectos adversos persistentes El modelo está explicado en más detalle en el siguiente cuadro.

**La resiliencia de las familias se pueda definir** como sus capacidades de enfrentar crisis y choques ambientales, climáticos, económicos y sociales y sus capacidades para recuperarse (en el mejor caso a una situación mejor) después una crisis o choque. La resiliencia depende de factores múltiples y por ello es un concepto complejo. Para ayudar a entenderlo mejor se pueda utilizar el modelo ilustrado en la figura que se presenta más abajo. En las cajas azules se agrupan los factores que contribuyen a la resiliencia de las familias según su influencia en: 1) la profundidad del impacto que las crisis y choques llegan a causar en las familias; y 2) la capacidad de las familias para recuperarse después un choque. La profundidad del impacto depende de factores como: i) el manejo integral de los recursos naturales en el territorio; ii) la diversificación de cultivos, ingresos, y medios de vida; iii) la calidad de la dieta (salud); iv) el acceso vial y a transporte y otros servicios; v) la calidad y ubicación de activos; vi) existencia de un sistema de alerta temprana y estrategias de prevención; vii) la pertenencia a redes sociales y organizaciones de productores. Por otra parte la capacidad y velocidad de recuperación depende de factores como: i) ahorros; ii) el acceso a crédito; iii) seguros (donde en estos casos generalmente son más importantes los seguros de vida, de salud, de la casa, etc.); iv) la respuesta auxiliar pública (y privada) a través de sus programas; v) el acceso vial; y otra vez vi) la pertenencia a redes sociales y organizaciones de productores.

En la figura siguiente las líneas negras ilustran diferentes escenarios de impacto y recuperación según la presencia o no de los factores de resiliencia. Cuando se presenta una crisis o choque, la profundidad del impacto pueda variar y la recuperación pueda ser a diferentes niveles de vida/pobreza respecto al estado inicial dependiendo de los factores de resiliencia. Finalmente, se enfatiza al proceso de aprendizaje después de una crisis o choque como un factor adicional de fortaleciendo de la resiliencia para reconstruir cada vez algo mejor en base a las lecciones (la caja y flecha roja).

#### La resiliencia de las familias frente a crisis y choques climáticos, ambientales, económicos y sociales



## B. Plan de gestión social y ambiental

34. Basado en el modelo de resiliencia de las familias y el diagnóstico del contexto social, ambiental y del cambio y variabilidad climático se propone incluir los siguientes actividades y elementos en los pasos principales del nuevo proyecto para mitigar los potenciales impactos adversos del proyecto e incrementar la resiliencia de las familias:

35. **Focalización geográfica.** Entre los criterios de priorización de los territorios de ser intervenidos por el proyecto se incluye: los riesgos de eventos extremos climáticos (sequía, inundaciones y ciclones) y la concentración de población vulnerable a sus efectos; niveles de mal nutrición; concentración de población afectada por pobreza monetaria y con poca inclusión productiva sostenible; y presencia de oportunidades de inclusión productiva.

36. **Levantamiento de línea base y el diagnóstico rápido del territorio.** En el levantamiento de la línea base se incluye una tarjeta de puntuación sobre las capacidades de resiliencia de las familias (ver Anexo 1, párrafo 1.1) que permite identificar vulnerabilidades claves y factores de resiliencia que deben ser construidos o fortalecidos por las actividades del proyecto. Además en el diagnóstico rápido del territorio se identifica: i) potencialidades del uso de los suelos y problemas de degradación derivados de usos actuales no adecuados; ii) desafíos en el manejo de los recursos hídricos en particular en relación al acceso al agua para la producción agrícola y la protección de la fuente (cuencas y acuíferos); iii) trayectorias históricas y proyecciones futuras en la precipitación y temperatura mensual y eventos extremos climáticas y sus efectos principales en las actividades productivas agrícolas; iv) iniciativas y actores quienes están enfrentando o deberían estar enfrentando los desafíos identificados.

37. **Convocatorio de socialización de las oportunidades del proyecto.** En este evento se abre un espacio de consulta y discusión basado en los hallazgos encontrados en la línea base y el diagnóstico rápido y con los actores activos en el desarrollo del territorio. Se defina cómo el proyecto, dentro su ámbito de acción de inclusión productiva, pueda vincularse y aportar a los iniciativas y actores/socios quienes están trabajando con los desafíos del manejo de los recursos naturales en el territorio bajo los desafío de la variabilidad climática. Igualmente se busca vinculaciones con iniciativas y actores que apoyan a la educación sobre la nutrición y crear capacidades técnicas y oportunidades de trabajo para jóvenes y familias vulnerables sin tierras.

38. También se defina criterios de selección de las organizaciones y tipo de planes de ser apoyados por el proyecto que aseguren: que las actividades productivas y de servicios están promoviendo un uso del territorio según su vocación y potencialidades; y no asumir riesgos difícilmente mitigables frente a eventos climáticos (no poner bienes y actividades productivas en zonas con alto riesgo de inundaciones o sequías sin posibilidad de riego complementario) o falta o choques de mercado.

39. **Formulación de planes.** En la preparación de los planes se incluya un análisis de los desafíos y riesgos para la producción en las fincas y otros riesgos que hacen vulnerables a las familias participantes en el plan tanto como productores como asalariados y proveedores de servicios. Esto incluye entre otros los riesgos de: falta de acceso sostenible a agua y tierras y la falta de calidad de estos recursos tomando en cuenta los efectos de la variabilidad y cambio climático; falta de conocimiento y capacidades para identificar y aplicar prácticas de adaptación a la variabilidad y cambio climático, del manejo integral de plagas y del manejo integral de la fertilidad de los suelos; y riesgos asociados a la especialización. Luego se identifica prioridades y actividades para enfrentar estos riesgos y aumentar las capacidades de resiliencia de las familias como por ejemplo: infraestructura y equipos menores y capacidades para el manejo de la cosecha de lluvia y sistemas de riego complementarios; sensibilización en nutrición y atención a los huertos familiares; y la diversificación productivo y de ingresos.

40. **Implementación de los planes.** En la implementación de los planes se asegura que los estudios de factibilidad y diseño de infraestructuras e equipamiento para plantas de procesamiento y empaque incluye una evaluación ambiental y medidas de mitigación de potenciales impactos adversos, cumplen con las normas y obtiene el permiso ambiental del municipio. También se capacitará a las organizaciones productoras y el personal de las plantas en la identificación y mitigación de eventuales fuentes de contaminantes desde desechos sólidos y efluentes líquidos.

41. Este incluirá capacitación e implementación de sistemas de reciclaje de los desechos orgánicos, buenas prácticas de manufactura incluyendo sistemas de manejo de los desechos sólidos y líquidos, y estándares fitosanitarios e inocuidad. También se asegurará diálogos con el personal temporal y permanente tanto en las plantas como en las fincas sobre las condiciones de trabajo e implementación de medidas para asegurar trabajos dignos (nivel de salarios y pago al

tiempo, acceso a capacitación y seguros de corto y largo plazo, no fomentar al trabajo infantil). En el caso de rehabilitación de caminos pequeños rurales se realizará los estudios de impacto ambiental y riesgos climáticos a las obras y se tomará las medidas pertinentes durante la ejecución y mantenimiento de las obras de construcción.

42. En el Apéndice 6 “Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje” y en el Anexo 1 se presenta la matriz abajo donde se identifica los riesgos y vulnerabilidades de las familias, actividades que los planes puedan incluir para enfrentarlos y preguntas de la tarjeta de puntuación para el seguimiento del aumento en la resiliencia de las familias (ver sección 7 a continuación). Los riesgos y actividades están agrupados según su relación a factores que contribuyen a: primero las capacidades de las familias para disminuir el impacto de las crisis y choques; y segundo capacidades para recuperarse rápidamente de las crisis y choques.

### **C. Seguimiento y evaluación**

43. Como parte de los instrumentos aplicados para el seguimiento de los efectos en las familias como resultado de la implementación de los planes se incluye la tarjeta de apuntación sobre las capacidades de resiliencia de las familias (ver la última columna derecha en la matriz anterior). Esta tarjeta permite evidenciar avances en comparación con la línea base y si las actividades identificadas e implementadas en los planes de inversión realmente benefician y aumentan la resiliencia de las familias participantes más vulnerables. Asimismo permite un proceso de aprendizaje y siempre mejorar las intervenciones para tener mayor incidencia positiva en la resiliencia y evitar impactos adversos ambientales y la degradación de los recursos naturales.

## **IV. Información adicional necesaria para complementar la nota SECAP**

44. No se requiere información adicional para la nota SECAP. Aún que la clasificación del riesgo de cambio climático del proyecto es alta no es necesario hacer un estudio detallado de los efectos del cambio y variabilidad climática y la vulnerabilidad del grupo objetivo del proyecto. Tanto PNUD, USAID y el banco Mundial recientemente han apoyado al gobierno en la preparación de estudios sobre los riesgos del cambio y la variabilidad climática y la población vulnerable incluyendo para el sector rural los cuáles se utilizará en la priorización de los territorios de intervención del proyecto y el diagnóstico rápido. Entonces no es necesario para el FIDA repetir estos estudios.

45. Adicionalmente También el país cuenta con varios instrumentos e instituciones ya funcionando que contribuyen a disminuir el alto riesgo climático. Como descrito en la sección 5 anterior fortunadamente el país ya tiene un Sistema de alerta temprana bien funcionando y también cuenta con la COE con muy buenas capacidades. La END y el PNPS 2017-2020 confirman un fuerte compromiso del gobierno a la conservación y el manejo de las cuencas hidrográficas para mejorar sus resiliencia y reducir los riesgos de desastres. El proyecto se vinculará las organizaciones productoras y sus planes de inversiones a estas iniciativas en el territorio.

### **A. Recursos presupuestarios y su programación**

46. No se necesita recursos adicionales para terminar la nota SECAP y el Plan de Gestión Social y Ambiental del proyecto. El Plan será terminado como parte de la elaboración del Manual de Implementación del Proyecto.

### **B. Consultas realizadas con beneficiarios, sociedad civil y el público en general**

47. Durante las misiones de preparación del COSOP y diseño del proyecto se ha hecho consultas con varias organizaciones productoras e instituciones involucradas en el desarrollo rural.

También se realizó entrevistas con 25 familias distribuidas en todo el país utilizando un cuestionario preliminar de la tarjeta de puntuación para entender mejor los factores de resiliencia de las familias con preguntas adicionales sobre sus actividades laborales y productoras y la dinámica de la familia. Ver apéndice 2 para una lista completa sobre las consultas realizadas.

## Apéndice 15: Opción para un enfoque programático

1. En este Anexo se presenta una opción para un enfoque programático. La brecha de financiación de US\$ 10 millones propuestos podrán obtenerse mediante ciclos posteriores del PBAS (en condiciones de financiación que se determinarán y con sujeción a la disponibilidad de fondos y procedimientos internos) o mediante cofinanciación identificada durante la ejecución. Los recursos adicionales estarán destinados al Componente 1 (Inclusión Productiva y Resiliencia) para incrementar el número de Planes de Inversión dirigidos a los beneficiarios. El costo incremental del proyecto sería de US\$ 14.23 millones (US\$ 10 millones adicionales movilizarán recursos incrementales por parte de las Instituciones Financieras en US\$ 2.77 millones y de los propios beneficiarios en US\$ 1.46 millones), por lo cual costo total del Proyecto, para un período de implementación de seis años, de US\$ 21,07 millones a US\$ 35.30 millones. El detalle del incremento de los costos del Componente 1 por categoría de Gasto y Fuente de Financiamiento se presenta en el cuadro siguiente:

### Componente 1. Inclusión productiva y resiliencia de las familias Financiamento Adicional Gastos por Fuente de Financiamento (US\$ 000).

	Instituciones Financieras	FIDA	Beneficiarios	Total
<b>I. Investment Costs</b>				
<b>A. Preinversión y Acompañamiento</b>				
Formulación de planes /a	-	680	-	680
Diagnósticos territoriales	-	80	-	80
Encuentros / Convocatorias en terreno	-	87	-	87
Consultorías específicas y metodologías	-	40	-	40
Acompañamiento técnico, gestión y asistencia a planes	-	279	-	279
<b>Subtotal</b>	<b>-</b>	<b>1 166</b>	<b>-</b>	<b>1 166</b>
<b>B. Planes de Negocio /b</b>				
PIR típicos	2 775	7 067	1 414	11 256
PIR asalariados	-	1 378	42	1 421
PIR jóvenes	-	389	-	389
<b>Subtotal</b>	<b>2 775</b>	<b>8 834</b>	<b>1 456</b>	<b>13 066</b>
<b>Total</b>	<b>2 775</b>	<b>10 000</b>	<b>1 456</b>	<b>14 231</b>

2. El enfoque del proyecto centrado en inclusión productiva y la resiliencia de las familias rurales con una estrategia de escalonamiento a más territorios ya definida en el Proyecto, hace posible un incremento de los fondos de inversión, sin alterar la estructura del proyecto y los costos operativos (los costos operativos cuando un proyecto es de un tamaño reducido son "fijos e indivisibles").

3. Los planes de inversión (Planes de Inclusión y Resiliencia, PIRs) adicionales serán 110 (57 para familias campesinas, 47 para familias sin Tierra y 6 para Jóvenes) por un monto total de US\$ 13,07 millones (correspondiente a la Categoría Donaciones y Subsidios), incrementándose el número de beneficiarios en 13 400 familias. Las actividades de Pre-inversión y Acompañamientos de estos 110 Planes incrementales, prevé un gasto de US\$ 1.2 millones (correspondiente a la Categoría Servicios de Consultorías) en: Formulación de planes, Diagnósticos territoriales, Encuentros/Convocatorias en



terreno, Consultorías específicas en metodologías y Acompañamiento técnico, gestión y asistencia a planes.

4. Como se observa en los cuadros siguientes, con los recursos adicionales del FIDA y la movilización de recursos incrementales por parte de las Instituciones Financieras y los Beneficiarios, el costo total del Proyecto asciende de US\$ 21,07 millones a US\$ 35.30 millones. El componente 1 representará el 87% del costo total del proyecto de los cuales el 91% de estos (US\$ 28.07) llegarán directamente a las los beneficiarios por intermedio de los Planes de Inclusión y Resiliencia (PIR). El componente 2, Diálogo interinstitucional de políticas representa el 1 % del costo total mientras que los costos en Gestión y Monitoreo del Proyecto suman el 12% del costo total. Los gastos en salarios y costos operativos es representa el 9% del costo total.

**Financiamiento Adicional por Categoría de Gastos y Componentes (US\$ 000)**

	A. Inclusión Productiva y Resiliencia	B. Diálogo Interinstitucional de Políticas	PSEA y Gestión del Proyecto	Total
<b>I. Costos de Inversión</b>				
<b>A. Equipamientos y Vehículos</b>	-	-	-	-
<b>B. Servicio de Consultoría</b>	1 362	-	-	1 362
<b>C. Donaciones y subsidios</b>	12 869	-	-	12 869
<b>Total Costos de Inversión</b>	14 231	-	-	14 231
<b>II. Costos Recurrentes</b>				
Salarios y Gastos operativos	-	-	-	-
<b>Total Costos recurrentes</b>	-	-	-	-
<b>Costo total</b>	14 231	-	-	14 231

**Costo Total del Proyecto (Incluyendo Financiamiento Adicional) por Categoría de Gastos y Componentes (US\$ 000)**

	Inclusión Productiva y Resiliencia	Diálogo Interinstitucional de Políticas	PSEA y Gestión del Proyecto	Total
<b>I. Costos de Inversión</b>				
<b>A. Equipamientos y Vehículos</b>	-	-	200	200
<b>B. Servicio de Consultoría</b>	2 697	361	826	4 081
<b>C. Donaciones y subsidios</b>	28 066	-	-	27 869
<b>Total Costos de Inversión</b>	30 763	361	1 027	32 150
<b>II. Costos Recurrentes</b>				
Salarios y Gastos operativos	-	-	3 148	3 148
<b>Total Costos recurrentes</b>	-	-	3 148	3 148
<b>Costo total</b>	30 763	361	4 174	35 298

5. En el caso de la aprobación del financiamiento adicional por parte del FIDA y del Gobierno de República Dominicana, el financiamiento del Proyecto por Categoría de Desembolso será el siguiente:

(i) el Gobierno de República Dominicana con un aporte de USD 4,59 millones (impuestos incluidos), de los cuales USD 4 millones son de aportación directa; (ii) el FIDA por un total de US\$ 11,88 millones: asignación préstamos original US\$ 11.68 y una donación de USD 200 mil; (iii) Déficit de Financiación (FIDA u otra fuente) por US\$ 10,0 millones (iv) la aportación de instituciones financieras por la vía del apalancamiento de crédito, por un monto de USD 5.8 millones; y (v) la contrapartida de los beneficiarios (en efectivo o en especie) por un monto total de US\$ 3,06 millones.

6. Los cambios en los indicadores del macro lógico se presenta en el cuadro final.

**Categoría de Desembolso por Fuente de Financiamiento (Incluyendo Financiamiento Adicional, (US\$ 000)**

	FIDA												Total Amount
	Préstamo		Donación		Defit. Finan		Gobierno		Inst. Finan		Beneficiarios		
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
1. Equipamiento y Vehículos	154	77	-	-	-	-	46	23	-	-	-	-	200
2. Servicios de Consultoría	2 149	55	200	5	1 166	30	369	10	-	-	-	-	3 884
3. Donaciones y subsidios	7 820	28	-	-	8 834	32	2 580	9	5 775	21	3 057	11	28 066
4. Salarios y Costos de Operación	1 557	50	-	-	-	-	1 591	51	-	-	-	-	3 148
<b>Costos Totales</b>	<b>11 680</b>	<b>33</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>10 000</b>	<b>28</b>	<b>4 587</b>	<b>13</b>	<b>5 775</b>	<b>16</b>	<b>3 057</b>	<b>9</b>	<b>35 298</b>

**Componentes por Fuente de Financiamiento (Incluyendo Financiamiento Adicional, (US\$ 000)**

	FIDA										Beneficiario		Total Amount t
	Préstamo		Donación		Defit. Finan		Gobierno		Inst. Finan		s		
	Amoun t	%	Amoun t	%	Amoun t	%	Amoun t	%	Amoun t	%	Amount	%	
1. Inclusión Productiva y Resiliencia	9 307	30	-	-	10 000	33	2 625	9	5 775	19	3 057	10	30 763
2. Diálogo Interinstitucional de Políticas	-	-	200	56	-	-	161	45	-	-	-	-	361
3. PSEA y Gestión del Proyecto	2 373	57	-	-	-	-	1 801	43	-	-	-	-	4 174
<b>Costos Totales</b>	<b>11 680</b>	<b>33</b>	<b>200</b>	<b>1</b>	<b>10 000</b>	<b>28</b>	<b>4 587</b>	<b>13</b>	<b>5 775</b>	<b>16</b>	<b>3 057</b>	<b>9</b>	<b>35 298</b>

### Cambio en los Indicadores del Marco Lógico con el Financiamiento Adicional

	Indicador	Unidad	Marco Logico Inicial			Marco Logico Financial Gap			Marco Logico Total (incluyendo Fin. Adicional)			Comentario
			Meta	Mujeres	Jóvenes	Meta	Mujeres	Jóvenes	Meta	Mujeres	Jóvenes	
<b>Alcance</b>	Número de personas que reciben servicios impulsados o apoyados por el proyecto C, S, Y: 26.940. Al menos el 40% de los beneficiarios al final del proyecto son mujeres y 30% son jóvenes (menores de 35 años)	Personas	26 940	10 776	8 082	24 105	9 642	7 232	51 045	20 418	15 314	40% mujeres y 30% jóvenes
	Número de hogares correspondientes que han sido alcanzados Lead: 14.970. Al menos 25% (≥3740) de los hogares beneficiarios al final del proyecto son hogares con jefatura femenina	Familias	14 970	3 743		13 400	3 350	-	28 370	7 093	-	Al menos 25% (≥3740) de los hogares beneficiarios al final del proyecto son hogares con jefatura femenina
	Número estimado total correspondiente de los miembros de hogares Lead: 57.780.	Personas	57 780	-		51 700	-	-	109 480	-	-	
<b>Meta</b>	§ Número de personas focalizadas con movilidad económica (incremento en ingresos y bienes en más del 10 por ciento) S, Y, Lead – ODS metas 1.1 & 1.2	Personas	20 100	8 040		17 985	7 194	-	38 085	15 234	-	Al menos un 40% son mujeres
	§ Número de mujeres (jefas de familia o pareja del jefe de familia) con dietas mejoradas Y, Lead – ODS metas 2.1 & 2.2	Familias	5 500	5 500		4 900	4 900	-	10 400	10 400	-	un 37% de las familias cuyo jefe de familia es mujer han mejorado la dieta alimentaria
<b>OD</b>	§ Número de familias beneficiarias que informan de un mejor acceso físico a los mercados, instalaciones de procesamiento y almacenamiento	Familias	12 800	5 120		11 500	4 600	-	24 300	9 720	-	un 40% de las familias cuyo jefe de familia es mujer informan de un mejor acceso físico a los mercados, instalaciones de
	§ Número de familias beneficiarias del proyecto con mayor resiliencia S, Y, Lead – ODS metas 1.5 & 13.1 <sup>2</sup>	Familias	12 000	4 800		10 700	4 280	-	22 700	9 080	-	un 40% de las familias cuyo jefe de familia es mujer han aumentado su resiliencia
	§ Se desarrolla, prueba e institucionaliza una estrategia de focalización, inclusión productiva y resiliencia	Estrategia	1	-		1	-	-	2	-	-	
<b>Result 1.1</b>	§ Número de familias focalizadas que han aumentado su inclusión productiva	Familias	11 900	2 975		10 700	2 675	-	22 600	5 650	-	Al menos un 25% son mujeres
	§ Número de nuevos empleos creados S, Y – ODS meta 8.2	Empleos	29 000	11 600		26 000	10 400	-	55 000	22 000	-	Al menos un 40% son mujeres
	§ Porcentaje de OERs que cumplen con vínculos comerciales con compradores Lead, SEC – ODS metas 8.2 & 8.3 & 10.2)	OERs	60%	20%		60%	20%	-	60%	20%		Al menos un 20% es liderado por mujeres
§ Porcentaje de familias que reportan mejoras o innovaciones en los servicios recibidos por las OERs (S, Y, Lead – ODS metas 8.2 & 10.2)	Familias	90%	23%		90%	23%	-	90%	23%		Al menos un 23% es liderado por mujeres	
<b>Result 1.2</b>	§ Número de <b>personas</b> que adoptan tecnologías y prácticas resilientes al clima y sostenibles desde el punto de vista ambiental S, Y, Lead – ODS metas 2.4 & 13.1 – 13.3 & 15.1-15.3	Personas	16 150	-		14 500	-	-	30 650	-	-	
	§ Números de hogares que reportan una reducción en la escasez de agua para sus necesidades productivas C, S, Y, Lead, SEC – ODS metas 1.4, 2.3 & 2.4	Familias	8 000	-		7 200	-	-	15 200	-	-	
<b>Result 2</b>	§ Porcentaje de las inversiones identificadas en los PIR que son parte de planes de inversión y desarrollo territorial	Informe	40%			40%			40%			
	§ La identificación de las necesidades de las familias beneficiarias y el modelo de intervención para la inclusión productiva y la resiliencia se han adoptado y probado en el área del proyecto	Informe	1			1			1			
	A través de la acción de la mesa de dialogo de politica, la estrategia de inclusión productiva y resiliencia se ha escalado a nivel nacional	Informe	1			1			1			
<b>Reesult 3</b>	El sistema de aprendizaje facilita el dialogo de politicas para la inclusión productiva y la resiliencia	Rep. Sem.	12			12			12			
	La auditoría externa no presenta observaciones	Audit	0			0			0			

## Anexo: Cuadros de Costos Resumen

### Costos del proyecto por Categoría del Gasto por año con contingencias incluidas (en 000 USD)

	Totales Incluyendo Contingencias						Total
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
<b>I. Inversiones</b>							
A. Equipamientos y Vehículos	100	100	-	-	-	-	200
B. Servicios de Consultorías	1 225	903	513	472	264	508	3 884
C. Donaciones y subsidios	1 226	2 776	9 796	10 087	4 180	-	28 066
<b>Total Inversiones</b>	<b>2 551</b>	<b>3 779</b>	<b>10 309</b>	<b>10 559</b>	<b>4 444</b>	<b>508</b>	<b>32 150</b>
<b>II. Costs Recurrentes</b>							
A. Salarios y Gastos operativos	475	494	513	534	555	577	3 148
<b>Total Costs Recurrentes</b>	<b>475</b>	<b>494</b>	<b>513</b>	<b>534</b>	<b>555</b>	<b>577</b>	<b>3 148</b>
<b>Costos Totales</b>	<b>3 026</b>	<b>4 273</b>	<b>10 822</b>	<b>11 093</b>	<b>4 999</b>	<b>1 085</b>	<b>35 298</b>

### Costos detallados. Componente 1- Inclusión Productiva y Resiliencia (sin Financiamiento Adicional)

	Unidad	Cantidades						Costo unitario (US\$)	Costos incluyendo contingencias (US\$ '000)						Regla de financiamiento	Other Accounts	
		2018	2019	2020	2021	2022	2023		Total	2018	2019	2020	2021	2022			2023
<b>I. Costos de Inversión</b>																	
<b>A. Preinversión</b>																	
Formulación de planes /a	Plan								286	286	120	119	-	-	-	811	IFADLOAN ( 100% )
Diagnósticos territoriales	Mes	36	-	-	-	-	36	2 600	95	-	-	-	-	-	-	95	IFADLOAN ( 100% )
Encuentros / Convocatorias en terreno	Encuentros	20	20	-	-	-	40	2 500	51	53	-	-	-	-	-	104	IFADLOAN ( 100% )
Consultorías específicas y metodologías	Monto								15	16	17	-	-	-	48	IFADLOAN ( 100% )	
<b>Subtotal</b>									448	355	137	119	-	-	1 058		
<b>B. Planes de Negocio /b</b>																	
PR típicos	Planes	2	6	21	22	9	60	200 000	400	1 200	4 200	4 400	1 800	-	12 000	IFADLOAN ( 50% ); BENE ( 13% ); FIN ( 25% )	
PR asalariados	Planes	5	5	30	28	10	78	30 000	150	150	900	840	300	-	2 340	IFADLOAN ( 58% ); BENE ( 3% )	
PR jóvenes	Planes	2	2	2	2	2	10	66 000	132	132	132	132	132	-	660	IFADLOAN ( 70% )	
Acompañamiento técnico, gestión y asistencia a planes	Monto	1	1	1	1	1	6	66 630	71	74	77	80	83	87	473	IFADLOAN ( 100% )	
<b>Subtotal</b>									753	1 556	5 309	5 452	2 315	87	15 473		
<b>Total</b>									1 201	1 911	5 446	5 571	2 315	87	16 532		

### Costos detallados. Componente 1- Inclusión Productiva y Resiliencia (Financiamiento Adicional)

	Unit	Quantities							Unit Cost	Totals Including Contingencies ('000)							Other Accounts	
		2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total		2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total	Regas del Financiamiento	
		<b>I. Investment Costs</b>																
<b>A. Preinversión</b>																		
Formulación de planes /a	Plan								240	240	101	100	-	-	680	IFAD FINGAP ( < 100% >; FT )		
Diagnósticos territoriales	Mes	30	-	-	-	-	30	2,600	80	-	-	-	-	-	80	IFAD FINGAP ( < 100% >; FT )		
Encuentros / Convocatorias en terreno	Encuentros	17	17	-	-	-	34	2,500	43	44	-	-	-	-	87	IFAD FINGAP ( < 100% >; FT )		
Consultorías específicas y metodologías	Monto								13	13	14	-	-	40	IFAD FINGAP ( < 100% >; FT )			
<b>Subtotal</b>									375	297	114	100	-	-	887			
<b>B. Planes de Negocio /b</b>																		
PIR típicos	Planes	2	6	20	21	8	56	200,000	375	1 126	3 940	4 127	1 688	-	11 256	FIN ( 24,652% ); IFAD FINGAP ( < 62,786% >; FT ); BENE F ( 12,562% )		
PIR asalariados	Planes	3	3	18	17	6	47	30,000	91	91	546	510	182	-	1 421	IFAD FINGAP ( < 97,016% >; FT ); BENE F ( 2,984% )		
PIR jóvenes	Planes	1	1	1	1	1	6	66,000	78	78	78	78	78	-	389	IFAD FINGAP ( < 100% >; FT )		
Acompañamiento técnico, gestión y asistencia a planes	Monto	1	1	1	1	1	4	66,630	42	44	45	47	49	51	279	IFAD FINGAP ( < 100% >; FT )		
<b>Subtotal</b>									586	1 338	4 609	4 762	1 997	51	13 344			
<b>Total</b>									961	1 636	4 724	4 862	1 997	51	14 231			

### Componente 2. Diálogo Interinstitucional de políticas

	Unit	Cantidades						Costo Unitario (US\$)	Totales incluyendo contingencias (US\$ '000)						Regla de financiamiento		
		2018	2019	2020	2021	2022	2023		Total	2018	2019	2020	2021	2022		2023	Total
<b>I. Costos de inversión</b>																	
<b>A. Diálogo de políticas a nivel nacional</b>																	
Rutas de aprendizaje- Cooperación Sur Sur	Monto									29	30	-	-	-	-	59	IFAD GRANT ( 100% )
Encuentros/Mesas de trabajo de diálogo de política	Encuentros	2	2	2	2	2	2	12	10.000	20	21	22	23	24	25	135	IFAD GRANT ( 100% )
Panel de Expertos	Monto	5	5	5	5	5	5	30	2.450	12	13	14	14	15	15	83	GOVT
<b>Subtotal</b>										62	64	36	37	38	40	277	
<b>B. Mesas de diálogo a nivel territorial</b>																	
Encuentros/Mesas de diálogo	Encuentros	10	10	10	10	10	10	60	1.000	10	11	11	11	12	12	68	IFAD GRANT ( 28% )
Consultoría preparatoria de los intercambios	Numero	1	1	1	1	1	1	6	2.300	2	2	3	3	3	3	16	GOVT
<b>Subtotal</b>										13	13	14	14	15	15	83	
<b>Total</b>										75	77	49	51	53	55	361	

### Componente 3. PSEA y Gestión del Proyecto

	Unidad	Cantidades						Total	Costo Unitario (US\$)	Totales incluyendo contingencias (US\$ '000)						Total	Other Accounts Regla de financiamiento
		2018	2019	2020	2021	2022	2023			2018	2019	2020	2021	2022	2023		
<b>I. Costos de inversión</b>																	
<b>A. Sistema de Monitoreo, Evaluación y Gestión de</b>																	
<b>1. Talleres y capacitaciones</b>																	
Talleres (de arranque y cierre)	Numero	1	-	-	-	-	1	2	8.000	8	-	-	-	-	10	18	IFADLOAN ( 100% )
Reuniones anuales de planificación del POA	Numero	1	1	1	1	1	1	6	800	1	1	1	1	1	1	5	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										9	1	1	1	1	11	24	
<b>2. Estudios</b>																	
Linea de Base (y RIMS)	Monto									153	-	-	-	-	-	153	IFADLOAN ( 100% )
Evaluación de impacto	Monto	-	-	-	-	-	1	1	150.000	-	-	-	-	-	186	186	IFADLOAN ( 100% )
Estudios temáticos de gestión del conocimiento	Numero	-	-	-	1	1	1	3	13.500	-	-	-	15	16	17	48	IFADLOAN ( 100% )
Auditorías Externas	Numero	1	1	1	1	1	1	6	25.000	26	27	28	29	30	31	169	IFADLOAN ( 100% )
Informes de Medio Termino y de Terminación	Numero	-	-	1	-	-	1	2	30.000	-	-	33	-	-	37	70	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										179	27	61	44	46	271	627	
<b>Subtotal</b>										187	27	62	45	47	282	650	
<b>B. Equipamiento y vehículos</b>																	
Camionetas	Kit	-	2	-	-	-	-	2	43.667	-	100	-	-	-	-	100	IFADLOAN ( 100% )
Equipos y software	Kit	1	-	-	-	-	-	1	89.697,6	100	-	-	-	-	-	100	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										100	100	-	-	-	-	200	
<b>C. Servicios de consultoría- Honorarios</b>																	
Apoyo estadístico	Mes	6	6	6	6	6	6	36	2.167	13	14	14	15	16	16	88	IFADLOAN ( 100% )
Apoyo informático	Mes	6	6	6	6	6	6	36	2.167	13	14	14	15	16	16	88	IFADLOAN ( 100% )
<b>Subtotal</b>										27	28	29	30	31	32	176	
<b>Total Investment Costs</b>										314	155	90	75	78	314	1,026	
<b>II. Recurrent Costs</b>																	
<b>A. Salarios y viáticos</b>																	
Coordinador General	Mes	12	12	12	12	12	12	72	5.000	61	64	66	69	72	74	406	IFADLOAN ( 100% )
Coordinador financiero/Administrativo	Mes	12	12	12	12	12	12	72	4.333	53	55	57	60	62	65	352	IFADLOAN ( 100% )
Coordinador de Seguimiento y Evaluación	Mes	12	12	12	12	12	12	72	4.333	53	55	57	60	62	65	352	IFADLOAN ( 100% )
Contador General	Mes	12	12	12	12	12	12	72	2.167	27	28	29	30	31	32	176	IFADLOAN ( 100% )
Subcontador	Mes	12	12	12	12	12	12	72	1.625	20	21	22	22	23	24	132	IFADLOAN ( 100% )
Gerente de Adquisiciones	Mes	12	12	12	12	12	12	72	2.167	27	28	29	30	31	32	176	IFADLOAN ( 100% )
Asistente técnico CG	Mes	12	12	12	12	12	12	72	1.500	18	19	20	21	21	22	122	IFADLOAN ( 100% )
Oficial de Apoyo de S&E	Mes	12	12	12	12	12	12	72	2.167	27	28	29	30	31	32	176	GOVT
Auxiliar	Mes	12	12	12	12	12	12	72	813	10	10	11	11	12	12	66	GOVT
Choferes de la UGP	Mes	24	24	24	24	24	24	144	542	13	14	14	15	16	16	88	GOVT
<b>Subtotal</b>										308	321	333	347	361	375	2,045	
<b>B. Costos operativos</b>																	
Costos de mantenimiento de edificios	Monto	1	1	1	1	1	1	6	75.000	77	80	83	86	89	93	507	GOVT
Costos de movilidad y mantenimiento de vehículos	Monto	1	1	1	1	1	1	6	35.000	36	37	39	40	42	43	237	GOVT
Seguros	Monto	1	1	1	1	1	1	6	28.000	29	30	31	32	33	35	189	GOVT
Materiales y consumibles	Monto	1	1	1	1	1	1	6	10.000	10	11	11	11	12	12	68	GOVT
Viáticos	Monto	1	1	1	1	1	1	6	15.000	15	16	17	17	18	19	101	GOVT
<b>Subtotal</b>										166	173	180	187	195	202	1,103	
<b>Total Recurrent Costs</b>										475	494	513	534	555	577	3,148	
<b>Total</b>										789	649	604	609	633	892	4,174	