

Dominican Republic

Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces Supervision Report

Main report and appendices

Mission Dates: 15 al 26 de Octubre 2018
Document Date: 30/11/2018
Project No. 1100001533
Report No. 4902-DO

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

Abbreviations and Acronyms

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
APP	Alianza Público Privada
DIGECOOM	Dirección General de Cooperación Multilateral
FEDA	Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario
JAD	Junta Agroempresarial Dominicana
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
PRORURAL	Programa de Apoyo al Desarrollo Económico Rural
OER	Organizaciones Económicas Rurales
PDN	Planes de Negocios
S&E	Seguimiento y Evaluación
UGP	Unidad de Gestión del Proyecto

A. Project Overview

Region:	Latin America and the Caribbean	Project at Risk Status:	Not at risk
Country:	Dominican Republic	Environmental and Social Category:	B
Project Name:	Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces	Climate Risk Classification:	2
Project Id:	1100001533	Executing Institution:	not available yet
Project Type:	Credit and Financial Services	Implementing Institutions:	not available yet
CPM:	Ladislao Rubio		
Project Director:	Director General DIGECOOM: Antonio Vargas; Director UGP: Emerson Vegazo		
Project Area:	Provincias del Centro y Este de la República Dominicana		

Approval Date	22/04/2010	Last audit receipt	29/06/2018
Signing Date	25/05/2010	Date of Last SIS Mission	26/10/2018
Entry into Force Date	04/09/2012	Number of SIS Missions	22
Available for Disbursement Date	04/09/2012	Number of extensions	0
First Disbursement Date	18/04/2013	Effectiveness lag	29 months
MTR Date	not available yet		
Original Completion Date	30/09/2018		
Current Completion Date	30/09/2018		
Financial Closure	not available yet		

Project total financing

IFAD Financing breakdown	IFAD	\$14,000,301
Domestic Financing breakdown	Beneficiaries	\$3,685,838
	Domestic Financing Institutions	\$9,462,000
	National Government	\$5,309,266
Co-financing breakdown,	Spanish Fund	\$16,000,280
Project total financing		\$48,457,685

Current Mission

Mission Dates:	15 al 26 de Octubre 2018
Days in the field:	3
Mission composition:	Ladislao Rubio, CPM para República Dominicana y líder de Misión; Rikke Olivera, Senior Technical Specialist on Natural Resources Management, Asesor Técnico Principal; Pietro Simoni, Experto en Desarrollo Rural y Coordinador Técnico; Ivan Cucco, Economista, Experto en M&E e Inclusión; Anabel Bueno, Experta en Asuntos Financieros; Clara Solis, Enlace FIDA en República Dominicana
Field sites visited:	La misión visitó 6 Planes de Negocio (FEMUCAMP (cacao); ASOPADELOMA (aguacate); FECAO (cebolla); MOVICAC (café); COOPALMILLA (Monte Plata); AGASAPENA (leche)) y entrevistó 18 familias en las comunidades de San José de Ocoa, Monte Plata, Bonao, San Pedro de Macorís, El Seibo y La Victoria.

B. Overall Assessment

Key SIS Indicator #1	Ø	Rating	Key SIS Indicator #2	Ø	Rating
Likelihood of Achieving the Development Objective		5	Assessment of the Overall Implementation Performance		5
Effectiveness and Developmental Focus		5	Project Management		4
Effectiveness		5	Quality of Project Management		4
Targeting and Outreach		5	Knowledge Management		4
Gender equality & women's participation		4	Value for Money		5
Agricultural Productivity		5	Coherence between AWPB and Implementation		5
Nutrition		N/A	Performance of M&E System		4
Adaptation to Climate Change		4	Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)		4
Sustainability and Scaling-up		5	Financial Management and Execution		4
Institutions and Policy Engagement		5	Acceptable Disbursement Rate		4
Partnership-building		5	Quality of Financial Management		4
Human and Social Capital and Empowerment		5	Quality and Timeliness of Audit		4
Quality of Beneficiary Participation		5	Counterparts Funds		5
Responsiveness of Service Providers		6	Compliance with Loan Covenants		5
Environment and Natural Resource Management		4	Procurement		4
Exit Strategy		5			
Potential for Scaling-up		5			
Relevance					5

C. Mission Objectives and Key Conclusions

Background and Main Objective of the Mission

Este Informe de Supervisión presenta las conclusiones, recomendaciones y acuerdos logrados durante la Misión de Supervisión Conjunta entre la DIGECOOM y el FIDA para el Proyecto PRORURAL Centro y Este que se ha realizado, entre el 15 y el 26 de octubre de 2018. EL 15 de octubre tuvo lugar la reunión de apertura de la Misión con la participación del Embajador Antonio Vargas Hernández, Director General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM), Ordenador Nacional de los Fondos Europeos y Gobernador ante el FIDA, el señor Emerson Vegazo Fanith Director del Sector Económico de DIGECOOM, Director de la Unidad de Gestión (UGP) del PRORURAL y los miembros Misión.

Los objetivos principales de la misión han sido: a) verificar los avances y los resultados acumulados por el Proyecto respecto a los objetivos establecidos por el Marco Lógico y el POA; b) corroborar el avance de cumplimiento de los acuerdos alcanzados en las misiones de supervisión anteriores; y c) colaborar con la DIGECOOM-UGP para contar en tiempo y forma con la información para la elaboración del Informe de Terminación del Proyecto (ITP) y en especial la información necesaria para: i) analizar la coherencia y alineación con las políticas y el marco institucional del país; ii) evaluar los resultados del proyecto respecto al ML; iii) evaluar el impacto y los efectos (incluyendo RIMS) y la Rentabilidad (TIR); iv) analizar los efectos del Proyecto en los temas ambientales y de cambio climático; v) evaluar los resultados de la Alianza Pública Privada DIGECOOM/JAD y de los procesos de gestión; vi) analizar los efectos del Proyecto en los procesos de inclusión y del enfoque de género y juventud; vii) evaluar la gestión y ejecución financiera del proyecto; viii) revisar el cumplimiento de los requisitos fiduciarios del FIDA; ix) evaluar la ejecución financiera del POA 2018; y x) revisar el avance en la implementación de las recomendaciones presentadas en la auditoría 2017.

Tomando en cuenta las disposiciones del Convenio de préstamo contenidas en las *Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, Sección 8.04. Informe final*, la Misión ha revisado los cronogramas y el estado de situación de las actividades para la elaboración del ITP para el cierre ordenado del proyecto y el cumplimiento de las disposiciones correspondientes.

Se revisaron los cronogramas de los cuatro estudios para el ITP acordados entre la DIGECOOM y el FIDA: i) Alianza DIGECOOM/JAD en El Marco del Proyecto PRORURAL; ii) Estudio de los resultados del Proyecto PRORURAL en la gestión ambiental y la adaptación al cambio climático; iii) El proceso de gestión del Proyecto PRORURAL y las lecciones aprendidas; iv) Efectos e Impactos del Proyecto PRORURAL en las familias; y iv) Estudio sobre Género y Juventud. La misión se reunió con las Empresas encargadas de los estudios y con el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) encargado del estudio de Impacto, habiendo identificado que existe un fuerte interés en la colaboración de esta Universidad en la implementación del próximo proyecto.

Para contar con información directa y una primera corroboración empírica de la recopilación de datos por medio de planillas, la Misión visitó 6 OERs con Planes de Negocios (PdN), aplicando nuevamente la planilla diseñada para las OERs se puso a prueba el score-card de resiliencia

Key Mission Agreements and Conclusions

Conclusiones.

La misión del FIDA y la DIGECOOM consideran como positivos los avances y logros globales del Proyecto como resultados de: a) la forma de implementación basada en una alianza público privada DIGECOOM/JAD; b) por la utilización de mecanismos eficientes y eficaces de ejecución de inversión pública como es la metodología de los PdN; y c) por la utilización de sistemas de transferencia y control de recursos (Cuenta Escrow) con fortalecimiento de las OERs. En base a las lecciones aprendidas que han surgido durante la implementación de este Proyecto, y considerando que la gestión del Proyecto PRORURAL Inclusivo y Resiliente tendrá una modalidad similar, se recomienda: a) concentrar las inversiones en los primeros dos años; b) considerar como estratégico el factor humano, que explica en buena medida el éxito del PdN, en particular en la gestión de las OERs y el enfoque de los PdN con una clara visión de inclusión productiva y resiliencia de las familias.

Principales Acuerdos:

a) El Marco Lógico presentado en este Informe de Supervisión presenta la información de la situación inicial y final relativa a 40 OERs y el relevamiento inicial de las 30 restantes. La UGP presentará a más tardar el 30 de noviembre de 2018, la actualización final de los indicadores del ML para lo cual se aplicará la metodología anexa a este Informe (Anexo Técnico: .Guía para la mediciones de los indicadores del Marco Lógico);

b) Elaborar un análisis de grado madurez (utilizando los criterios establecidos en las Planilla de las OERs) y consolidación de los PdN y de las OERs y un plan de consolidación preparado a la medida del caso, con especial atención a los temas de gerencia. Estas actividades deben incluir la gestión ambiental en las plantas y el manejo integrado de plagas, suelos y agua en las fincas.

c) DIGECOOM, preparará un documento de política, sobre la relevancia, lecciones aprendidas, enfoques y mecanismos desarrollados con el PRORURAL.

e) Durante las visitas de campo se ha podido observar que algunos bienes y obras contratados y pagados por algunas OERs con anterioridad a la fecha de terminación del proyecto, no han sido entregados por los proveedores antes de la fecha de término de ejecución del proyecto. El valor de los bienes y obras no entregados suma RD\$12,366,287.24. De acuerdo a cuánto especificado en las Condiciones Generales del FIDA, (Sección 4.08, sub-parra ii), la no elegibilidad del gasto se refiere al valor global de los contratos involucrados que asciende a un valor de RD28,747,582.81 (aprox. USD 580,759.25). Si bien dicho monto debe ser aún verificado en el proceso de cierre (finiquito de los PdN y auditoría externa del proyecto) de acuerdo a las políticas del FIDA, estos montos deberán ser reembolsados en su totalidad por el Prestatario a la cuenta del préstamo antes del cierre financiero del proyecto (30.3.2019).

f) La misión del FIDA sugiere al Prestatario considerar: a) la posibilidad de una reclasificación de gastos; o b) un reembolso por parte del FIDA de gastos cubiertos por el Gobierno. Si el Prestatario optase por una de estas dos posibilidades, la propuesta deberá ser sometida a las autoridades correspondientes del FIDA a más tardar el 30 de noviembre de 2018 para su análisis y ponderación. Sujeto a la aprobación del FIDA, en caso de que el Gobierno opte por la opción a) deberá realizar el proceso de reclasificación y someter la Solicitud de Reposición/Justificación correspondiente. Si optase por la opción b) deberá someter al FIDA una Solicitud de Reembolso. El FIDA no aceptará ninguna solicitud de reposición/justificación/reembolso posterior a la fecha de cierre del préstamo, establecida como 30 de marzo 2019.

D. Overview and Project Progress

El Proyecto, en su primera etapa de implementación, tuvo un muy lento inicio lo que llevó a un cambio de institución responsable, pasando el proyecto del Ministerio de Agricultura al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo/DIGECCOM, y el establecimiento de una alianza público-privada entre DIGECCOM y la JAD. A pesar que las inversiones en los PdN iniciaron en diciembre del 2015, en 3 años se logró invertir casi el 100% de los recursos asignados, sin extensión de fecha de terminación. Los resultados de progreso presentados en los párrafos siguientes se basan en el análisis de los datos se originan de: a) levantamiento inicial y final de datos por OER de los 40 planes implementados en la primera fase; b) levantamiento inicial de los 30 planes implementados en la segunda fase.

Alcance. Al 30 de septiembre del 2018, se habían financiado 78 PdN diseñados e implementados por un número igual de OERs, beneficiando a 17,399 productores, correspondientes a aproximadamente 76,700 personas. Según los datos disponibles, el proyecto ha generado unos 50,000 empleos incrementales (mayormente temporales) de no familiares de los productores. Dado que esta información proviene de los los primeros 40 PdNs, se pueda presumir que el alcance total del proyecto superará su meta de 24,000 familias. El total de beneficiarios alcanzados, directos e indirectos, sería de aproximadamente 129,200 personas, de las cuales 47,000 (35 %) son mujeres. El número de productores que han logrado acceder y mantenerse en cadenas de valor es de 17,400, superior a la meta de 12 000. Estas tendencias deberán ser verificadas durante la elaboración del ITP, incluyendo la eficacia en la focalización del Proyecto.

La UGP/JAD ha ido mejorando la estrategia de focalización e inclusión, que, junto con la aplicación del instrumento de PdN le dió una respuesta concreta a pequeños productores vulnerables. Las organizaciones tienen en general integración heterogénea: según información disponible, el Proyecto ha logrado apoyar a PdNs con 75 % de participación de pequeños productores (5 o menos hectáreas).

Componente Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo Aproximadamente el 20 % de las OERs (16 PdN) ya se encuentra exportando a mercados de Estados Unidos y Europa mientras que el 80 % (62 PdN) venden su producción (o estarán vendiendo de acuerdo a acuerdos formales e informales ya en marcha) a mercados formales nacionales (agroindustria, hoteles, supermercados y compras públicas). Los productos que se están exportando son Aguacates, Piñas, Cacao, Café Verde y Vegetales. Los productos destinados al mercado local son: Leche, Hortalizas, Frutales, Caña de azúcar, Café, Cacao, Arroz, Carne, Miel y Muebles de Bambú. Las condiciones que han permitido que un número importante de OERs ya se encuentren exportando, responden, entre otros factores, a los siguientes aspectos clave y determinantes:

- Conciencia en los productores de tener el producto disponible en términos de calidad y cantidad cuando el mercado lo requiera.
- Tener la capacidad, con el asesoramiento de la JAD, de correr riesgos como grupo.
- La organización debe contar con miembros que sean productores y exportadores y que exista la convicción de que con un trabajo coordinado permitirá mejorar el desempeño de la OERs como un todo y creer en la asociatividad.
- Motivar el deseo de internacionalización de su actividad productiva.
- Tener el deseo de emprender y contar con aliados que puedan ayudar en el proceso.
- Contar con los equipos y permisos requeridos y contar con conocimientos sobre empaques, inocuidad y normas de etiquetado
- Conocimientos del mercado de destino, lo que quiere el mercado, precios internacionales, aspectos de calidad y de cumplimiento con requisitos fitosanitarios de los países destino.

Los elementos que todavía condicionan el acceso a mercados de exportación a una parte de las OERs, se centran en: a) el grado de madurez del PdN; y b) el hecho de que existen condiciones y demandas en el mercado interno apropiadas para los productos ofrecidos.

Adicionalmente a estos factores, los principales elementos específicos que orientan las OERs en su acercamiento y elección de opciones de mercado son:

- Los productos pecuarios (leche, cárnicos) y procesados llevan más tiempo para internacionalizarse y han encontrado una demanda interesante en el mercado local y los requisitos sanitarios y fitosanitarios para estos productos son más estrictos en los mercados internacionales. La exportación de los subproductos lácteos aún no es competitiva en el mercado internacional.
- Actualmente la producción de los productores que trabajan en el marco de los PdN que no están exportando, está accediendo o cuenta con muy buenas opciones de venta en los canales del mercado formal, en el sector agroindustrial, y hacia los hoteles y supermercados y compras públicas.
- Otro ya utilizado por algunas OERs, con el apoyo de la JAD, es representado por empresas de los grupos internacionales como RICA, NESTLE, PARMALAT, entre otras, que compran volúmenes importantes de materia prima local.

El PRORURAL ha sabido aprovechar de un contexto de mercado y de producción favorable, marcado por los sectores dinámicos (entre ellos, lácteos, frutas tropicales y hortalizas), el comercio internacional, el aumento de los precios y la gran demanda de productos frescos, tanto para el turismo como para el consumo local. Esta dinámica ha incidido en un cambio estructural en el sector agropecuario, con nichos de mercados bien definidos (como el orgánico), derivado de la apertura económica y la firma de los tratados de libre comercio DR – CAFTA y EPA con la UE; y del interés del sector público y privado de aumentar aún más la competitividad del país y de sus empresas mediante servicios e inversiones públicas y privadas dirigidas al sector agropecuario.

La información disponible, y las vistas a campo de las misiones de supervisión, han permitido captar mejoras en la capacidad de almacenaje, procesamiento, y una atención a la calidad e inocuidad de los productos (incluyendo la certificación) lo que ha brindado mayor estabilidad a las ventas y en el incremento de ingresos. Más del 70 % de los PdN se centran en cultivos dinámicos con mercados en expansión (internos y externos).

En el caso de los 40 PdN, las OERs beneficiarias han integrado 1 600 nuevos miembros productores. Con los 30 planes de la segunda fase se podría estimar que el objetivo previsto en el ML (5 000 nuevos miembros) no se alcanzará. En cuanto a inclusión de género, el 27 % de los nuevos productores (435) son mujeres - un porcentaje solo levemente inferior a la meta (30 %).

Con la información disponible, los retrasos mayores en el componente se encuentran en relación con el tema de fortalecimiento institucional, medido a través de las tarjetas de puntuación. Comparando las puntuaciones obtenidas por las 40 OERs sólo el 69 % de las organizaciones reporta mejoras en su capacidad institucional, sólo 4 de las organizaciones atendidas consiguieron una mejora del 50 % de las debilidades detectadas, y solamente 7 organizaciones pasaron de “incipientes” a “en transición”, un número notablemente menor de las 35 previstas. Estos resultados contrastan con las observaciones directas y empíricas de las visitas de campo, en las cuales se observan importantes progresos en el fortalecimiento institucional de las OERs. Se recomienda que el Estudio de Sistematización investigue a fondo este tema, identificando las causas de las dificultades y debilidades que puedan detectarse.

Género y Jóvenes. Respecto al alcance a mujeres y jóvenes el proyecto ha logrado las metas contempladas en el diseño (20 % de participación de mujeres). De los productores beneficiados 19 % son mujeres (67 % de ellas son jefa de hogar), un porcentaje que sube a 43 % en el subgrupo de jóvenes (10,5 % de los productores son jóvenes). Entre los familiares trabajando en las fincas (unos 41 300) produciendo en el marco de los PdNs se encuentra el 36 % mujeres, figura que se incrementa al 44,6 % en el subgrupo de jóvenes (45 % de familiares son jóvenes), mientras entre los empleados no familiares la representación de mujeres es menor con solo el 13 % y este porcentaje sube al 26 % en

el subgrupo de los jóvenes (el 30,7 % de los empleados no familiares son Jóvenes). Desde el punto de vista de la contribución del proyecto a lograr las metas de los ODS de igualdad de género y participación y creación de oportunidades para mujeres y jóvenes, es necesario un mayor esfuerzo con las intervenciones futuras.

El proyecto ha logrado excelentes avances en la capacitación de los beneficiarios, tanto en aspectos de producción como en gestión comercial y fortalecimiento de las organizaciones. Los productores y sus familiares que han recibido entrenamiento y asistencia técnica son 22 800 mil (30 % mujeres), mientras que los empleados no familiares entrenados son 24 700 mil (7 % mujeres).

Componente Desarrollo de Oportunidades de Negocio Todas las organizaciones apoyadas por el proyecto están implementando planes de negocio. La preparación de los planes ha sido participativa y las visitas de las Misiones de Supervisión a una muestra de planes (un 25 % del total) verificaron la participación de los pequeños productores en planificación y decisiones. Las comisiones de adquisiciones tienen activa participación de los socios. La participación en el PRORURAL ha dinamizado procesos de participación y renovación de directivos en muchos casos. Las organizaciones incorporan a 3 388 mujeres y 643 jóvenes productores. Se verifica una activa participación de mujeres, aunque eso no se traduce aún en el acceso proporcional a cargos de dirección. Se trabaja en la integración de jóvenes en la provisión de servicios, o actividades innovadoras, puesto que el acceso a la tierra es limitado

Los resultados disponibles indican que la vinculación de productores a cadenas dinámicas orientadas a los mercados locales y en muchos casos internacionales, está favoreciendo una transición hacia modelos de producción más competitivos en términos de diferenciación de productos y adopción de estándares de calidad. Estas tendencias deberán ser confirmadas y comparadas con los objetivos del proyecto cuando se cuente con información actualizada y completa.

Componente Financiamiento de iniciativas de negocios y empleo. (Servicios Financieros Rurales). Las condiciones de contexto y las actuales políticas de financiamiento agrícola y rural han modificado favorablemente las condiciones de acceso a fuentes crediticias por parte de los beneficiarios del proyecto a través de las OERs. Dado el retraso en el inicio de las inversiones del proyecto, las actividades se focalizaron y concentraron en los primeros dos componentes, privilegiando las inversiones vía los PdNs. Como resultado, aun cuando se reconoce que no se han realizado las actividades e inversiones previstas por este componente, se lograron parcialmente los objetivos previstos por el mismo, generando condiciones para el acceso a fuentes crediticias por parte de los beneficiarios. Éstas fuentes de crédito han sido fundamentalmente las Instituciones Financieras Estatales (Banco Agrícola y el FEDA) y en algunos casos Bancos privados (BANRESEVA y ADEAMI). A la fecha, 31 OERs han accedido a crédito por un monto total de USD\$8,30 millones con un promedio de crédito del orden de USD 260 mil por OERs. Otros PdN han logrado cofinanciamiento no crediticio. Los resultados alcanzados y el apoyo en servicios de Asistencia Técnica han generado un contexto favorable para el financiamiento bancario, público y privado.

Los elementos de contexto que ayudan a comprender el buen desempeño del Proyecto incluye, entre otros, la relevancia del diseño respecto al marco de políticas, a las oportunidades del mercado y al papel activo de los socios involucrados en superar los desafíos que fueron surgiendo durante su implementación.

El marco de políticas y el PRORURAL El Gobierno posee políticas explícitas para la eliminación de la pobreza las cuales incluyen: i) la protección social y las transferencias para atender las emergencias sociales y mitigar las causas de la pobreza extrema; y ii) la inclusión social, ciudadana, y económica de la población pobre. Un aspecto particular de estas políticas, y que está directamente relacionada con el enfoque del PRORURAL, es representado por las "Visitas Sorpresa" del Presidente de la República, dirigidas a la población rural con el objeto de conocer directamente las necesidades para proponer acciones e inversiones que apuntan a favorecer su inclusión a los mercados. La presencia de la máxima autoridad del Estado en los territorios permite que se articulen las instituciones del estado, sus capacidades e instrumentos, facilitando el ordenamiento de la inversión pública dirigida a la población objetivo. La implementación del PRORURAL Centro y Este ha sido favorecida por este contexto político institucional generando las condiciones para que el enfoque, instrumentos y metodologías del proyecto sean consideradas como lecciones escalables y replicables en acciones de políticas e implementación de proyectos con el objetivo de lograr la inclusión económica de los pequeños productores.

La Alianza Público Privada para la implementación y la teoría del cambio. En el curso de la ejecución del PRORURAL, se ha constituido una Alianza Público Privada (APP) entre la DIGECOOM y la JAD para la implementación del Proyecto. Los efectos de esta Alianza se han traducido en un "Cambio cultural" que se está produciendo en los actores involucrados. El estudio sobre la APP señala que el logro de una eficiente focalización e identificación de las necesidades de las familias beneficiarias es el resultado del rol desempeñado por los socios de la APP: i) DIGECOOM. En su rol como ente del Estado, aplica los mecanismos de focalización alineados a la política nacional y al PRORURAL; ii) JAD. Es una organización privada de alcance nacional, organizada en forma regional y territorial, con un conocimiento preciso y muy actualizado de las características de cada territorio, las oportunidades en los diferentes mercados y las necesidades de los productores y sus organizaciones. Uno de los hallazgos del Estudio mencionado sobre la APP ha sido que la mecánica de ejecución ha permitido armonizar los requisitos y tiempos públicos burocráticos y administrativos con los tiempos y lógicas requeridos por los beneficiarios para organizar la producción, la comercialización y la logística y cumplir con los PdN.

Relevancia del Diseño. A la fecha de terminación del PRORURAL, los resultados alcanzados permiten reconocer que el proyecto responde y es coherente con las necesidades de las OERs y de sus asociados y responde a las políticas del Gobierno y del FIDA. Las intervenciones propuestas y las modalidades e instrumentos utilizado fueron apropiadas y relevantes para el contexto general en el cual el proyecto se ha desempeñado. La implementación del PRORURAL está demostrando la utilidad de los instrumentos y de los enfoques innovativos para el país y el Gobierno valora y considera de mucha relevancia replicar este modelo como un instrumento de participación y de involucramiento de las organizaciones de productores con una fuerte visión empresarial. Es de resaltar el interés de la DIGECOOM en establecer convenios de ejecución con la JAD, generando así la posibilidad de poner en la agenda nacional las metodologías de desarrollo rural, el rol público privado y la calidad de las inversiones que permitan dinamizar el sector y favorecer y asegurar la inclusión.

Los indicadores del Marco Lógico no sufrieron variaciones. El cambio relevante que se ha verificado, y que ha marcado positivamente el desempeño del Proyecto, es el establecimiento de una Alianza Público Privada entre la DIGECOOM y la JAD para la implementación del Proyecto. Los efectos de esta Alianza han permitido Fortalecimiento Institucional (público y privado) para reducción de pobreza rural mediante el Cambio cultural (Productores, OERs, Sector Público, JAD, FIDA) a través de los PdN y un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos.

E. Project implementation

a. Development Effectiveness

Effectiveness and Developmental Focus

Effectiveness

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

La efectividad es satisfactoria debido al cumplimiento en un 95% de los productos (outputs) más importantes del ML (vinculación a mercados, planificación adecuada, diferenciación de productos, BPA, BPM y estándares de calidad, realización y cofinanciamiento infraestructura, acceso a servicios, capacitación). La implementación ha sido marcada positivamente por el establecimiento de una Alianza Público Privada que ha fortalecido la validez de la teoría de cambio. Los recursos asignados se han ejecutado en su totalidad en los 78 PdN diseñados. Del gasto total más de un 75% fue en inversiones directas en los PdN (media de US\$ 833/beneficiario y un movilización adicional por parte de los beneficiarios de US\$ 1020/beneficiario) y solo un 10% en gastos operativos.

Log-Frame Analysis & Main Issues of Effectiveness

Alcance. Al 30 de septiembre del 2018, se habían financiado 78 PdN diseñados e implementados por un número igual de OERs, beneficiando a 17,399 productores. Se han generado unos 51 314 empleos incrementales (mayormente temporales) de no familiares de los productores. Dado que esta información proviene de los primeros 40 PdNs, se pueda presumir que el alcance total del proyecto superará su meta de 24,000 familias. El total de beneficiarios alcanzados, directos e indirectos, sería de 129 193 personas, de las cuales un 35 % son mujeres. Estas tendencias deberán ser verificadas durante la elaboración del ITP, incluyendo la eficacia en la focalización del Proyecto.

Aún con información parcial, 95% de los productos (outputs) más importantes del ML al alcanzado su meta (vinculación a mercados, planificación adecuada, diferenciación de productos, BPA, BPM y estándares de calidad, realización y cofinanciamiento infraestructura, acceso a servicios, capacitación), con un media del 154% de alcance de las metas.

Según la información disponible, los retrasos mayores se encuentran en relación con el tema de fortalecimiento institucional (parte del Componente "Fortalecimiento del capital humano y organizativo"), medido a través de las tarjetas de puntuación. Comparando las puntuaciones obtenidas por las 40 OERs sólo el 67,5% de las organizaciones reporta mejoras en su capacidad institucional, sólo 4 de las organizaciones atendidas consiguieron una mejora del 50 % de las debilidades detectadas, y solamente 7 organizaciones pasaron de "incipientes" a "en transición", un número notablemente menor de las 35 previstas.

Estos resultados contrastan con las observaciones directas y empíricas de las visitas de campo, en las cuales se observan importantes progresos en el fortalecimiento institucional de las OERs. Una posible interpretación de esta discrepancia es que el fortalecimiento de las organizaciones todavía no se haya traducido en mecanismos formales e institucionalizados. Se recomienda que el Estudio de Sistematización investigue a fondo este tema, identificando las causas de las dificultades y debilidades que puedan detectarse y extrayendo enseñanzas para el próximo proyecto.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Development Effectiveness		
Completar la información del ML y validar los datos de acuerdo a las recomendaciones y metodologías recomendadas por la AM de esta supervisión	DIGECOOM/UGP y JAD	12/2018
Consolidar los datos finales validados del ML para la preparación del ITP	DIGECOOM/UGP y JAD	12/2018

Development Focus

Targeting and Outreach

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

El proyecto ha apoyado 78 OERs en todas las provincias focalizadas. Los datos parciales a julio 2018 indican que dos de las tres metas de alcance se han superado (beneficiarios directos e indirectos: 129 193 personas, 108% de a la meta; y 68 713 familias, 286% de a la meta). El alcance de la meta de beneficiarios directos ha sido parcial: 110 038 personas (92% de la meta; 101% en el caso de hombres y 70% en el caso de mujeres). La meta del indicador de focalización del Objetivo de Desarrollo se ha cumplido parcialmente: 13 049 productores con <5has (69% de la meta total; por género y edad: 78% hombres, 40% mujeres titulares, 95% jóvenes y 96% mujeres jóvenes), de los cuales. El proyecto ha logrado una significativa generación de empleos (51 314; 16% permanentes, 29% mujeres, 45% jóvenes)

Main issues

El proyecto cumple los objetivos de su estrategia de focalización y actividades del proyecto en todos los subgrupos objetivo y se ha dado seguimiento para el cumplimiento de esta estrategia. Los resultados presentados se basan en datos parciales de PdNs actualizados a julio 2018. Se cuenta con la información final de los 40 planes (inicio y cierre de los PdN) pero de los 38 PdN restantes solo se cuenta con la información inicial. La tendencia observada en los 40 PdN permite afirmar que se cumplirán las metas de inclusión. El análisis que se presenta es suplementado con los datos más detallados disponibles (muestra de 1315 familias [MdF] beneficiarias).

Alcance total. El alcance total a **familias** (68 713) incluye 17 399 familias productoras más 51 314 familias de asalariados no familiares. Los miembros correspondientes alcanzados (129 193 **personas**) incluyen 77 879 productores y sus familiares y 51 314 asalariados no familiares. En el caso de empleados solo se contabilizó el asalariado porque el 30% de ellos son jóvenes, en muchos casos sin familia; por eso es difícil estimar el promedio de familiares en la categoría.

Las personas que han recibido servicios del proyecto son 110 030, que incluye a los productores y solo a sus familiares que trabajan en los PDN y los asalariados rurales.

Objetivo de Desarrollo y focalización. Aplicando la definición de pequeños productores [PP] del PDR (< 5ha), se ha alcanzado solo parcialmente el número de pequeños productores (PP) establecido en el Objetivo de Desarrollo. El indicador correspondiente del ML

("Pequeños productores rurales pobres...", meta 24 000) incluye, según el PDR, dos componentes:

- **19 000 PP:** De los datos parciales analizados se ha estimado que 13 049 son PP (un 75% de los 17 339 productores atendidos). El 25% restante (4 350 productores) son en su mayoría productores ganaderos con 12 hs en promedio, ubicados en tierras más pobres (al respecto ver más abajo se recomienda la revisión de la definición de PP diferenciada por rubro y calidad o valor de la tierra). Las vistas directas evidencian una tendencia positiva en el cumplimiento de la meta de inclusión en la medida que los PdN se vayan consolidando. Las PdN cumplen con la meta de que al menos un 70% de sus beneficiarios sean PP (los PdN están integrados en un 75% por PP) y han logrado resultados superiores a las metas en vinculación de productores a cadenas de valor, acceso a nichos de mercado e incremento de ventas. Parecería que las OERs, en el corto tiempo disponible, hayan construido sobre sus puntos de fuerza con una estrategia dirigida a lograr esos objetivos para sucesivamente integrar nuevos socios. El compromiso de la JAD con las OERs permite afirmar que se seguirá dando un acompañamiento aún después del cierre.
- **3.000 mujeres y 2.000 jóvenes se insertan a la actividad productiva.** El proyecto ha favorecido la creación de empleo: 51 314 asalariados no familiares, de los cuales un 16% es permanente, con alta participación de mujeres (29%) y jóvenes (45%).

Para analizar a fondo el alcance y la focalización, el Estudio de Impacto deberá:

- aplicar una definición de PP diferenciada por rubro y calidad o valor de la tierra. Por ejemplo, 5ha es un criterio adecuado para los cultivos anuales, pero no para rubros agroforestales y ganadería
- convertir los empleos temporales en empleos fijos equivalentes e incrementales.

Genero y jóvenes. Se aprecian resultados satisfactorios en: empleo de familiares en fincas (36% mujeres, 45% jóvenes); entrenamiento a familiares (30% mujeres y 30% jóvenes); resultados inferiores a las metas en cuanto a mujeres PP (19% en lugar de 30%, con mayor participación de mujeres entre los jóvenes PP, 24%) e integración de productoras no organizadas (435, 29% de la meta).

El proyecto ha alcanzado un alto número de beneficiarios en actividades de capacitación y asistencia técnica (22.800 productores y sus familiares, 30% mujeres; 24.700 no familiares, 13% mujeres).

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Development Effectiveness		
Considerar incluir en el ITP un análisis del alcance a pequeños productores usando (además de la definición del PDR de <5ha) una definición más elaborada y eventualmente diferenciada por rubro	UGP con el servicio del INTEC	02/2019
En el ITP incluir un cálculo convirtiendo los empleos temporales a equivalentes de empleos fijos	UGP con el servicio del INTEC	02/2019

Gender equality & women's participation

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

Con datos aún no finales, el alcance a mujeres y jóvenes es satisfactorio en relación a las metas globales del PDR (20% participación de mujeres y un mínimo de 8% de alcance a jóvenes < 35 años). Esas metas se han logrado (11% de jóvenes y 19% de mujeres), mientras que entre los familiares trabajando en las fincas bajo los PdNs se encuentra el 36% de mujeres y el 45% de jóvenes. La estrategia de género ha sido más exitosa en el caso de los jóvenes. En este subgrupo, las mujeres son el 45% de los familiares trabajando en las fincas; y el 19% de los no familiares trabajando empleados. Pero no todas las metas cuantitativas se cumplen íntegramente: la meta de mujeres entre los pequeños productores no se ha logrado (20% de mujeres titulares y jóvenes frente a una meta del 30%).

Main issues

Las misiones precedentes habían constatado una reducida presencia de mujeres en posiciones de titulares de fincas. El análisis de la situación, en conjunto con la UEP y la JAD, concluyó en que la forma de mejorar la participación y el empoderamiento de las mujeres era promoviendo la implementación de planes propuestos por organizaciones de mujeres, o liderados por mujeres.

En base a la información disponible esta estrategia no parece haber sido particularmente eficaz. Se señalan persistentes dificultades en alcanzar las metas de género del 30% establecidas en el Objetivo de Desarrollo con respecto a la proporción de mujeres entre los pequeños productores, logrando solo el 19%. Mientras la participación de mujeres ha sido más elevada en el caso de los nuevos productores (previamente no organizados) integrados a las OERs beneficiarias (27% de 1,600).

Además, la meta del 20% de mujeres no se ha logrado con relación a los empleados no familiares (mayormente jornaleros), en cual caso la proporción de mujeres es del 13%. Este resultado responde y se explica por las características del mercado laboral agrícola, fuertemente marcado por la presencia de inmigrantes haitianos, principalmente varones jóvenes.

Se destaca la elevada proporción de mujeres entre los empleados de las plantas (57%), aunque estos (272) representan una parte mínima de los empleos generados. La participación de mujeres en las actividades de capacitación es satisfactoria (33%). De las 78 OERs, 33 cuentan con un enlace de Género y Juventud; 93 de los contables y gerentes de las OERs son mujeres (53%).

Estos resultados sugieren la presencia de distintas dinámicas generacionales vinculadas con las dinámicas de género. Esta interacción se deberá analizar en detalle en el estudio de Género e Inclusión, obteniendo indicaciones y insumos para el diseño de estrategias diferenciadas por diferentes grupos de edad.

Aunque el Proyecto logre la meta general contemplada en el PDR de 20% alcance a mujeres, desde el punto de vista de su contribución a los ODS y los objetivos prioritarios de FIDA de igualdad de género y participación y creación de oportunidades para mujeres y jóvenes, es necesario un mayor esfuerzo en intervenciones futuras mejorando las estrategias de focalización. Es importante analizar las lecciones aprendidas del proyecto; el Estudio de Inclusión, parte del cierre del proyecto, contribuirá a este fin.

Combinando la información disponible, se observan las siguientes lecciones preliminares que puedan ayudar identificar estrategias de focalización más eficaces:

- La focalización en mujeres se logró mayoritariamente en el caso de OERs dedicadas a producciones agrícolas (excepto hortalizas), ganadería menor, apicultura o producción manufacturera. El mismo resultado se obtuvo con las organizaciones conformadas mayoritariamente por productores con escaso acceso a tierra.

- Dado que las mujeres tienen una participación muy baja (13%) en la categoría de los asalariados no familiares en fincas (principalmente jornaleros), es importante tener una estrategia de focalización diferenciada para mujeres y hombres asalariados.
- Se destaca la elevada involucración de mujeres (particularmente de mujeres jóvenes) en los empleos en plantas.

Para facilitar una investigación exhaustiva de estas indicaciones preliminares en el Estudio de Inclusión, la DIGECOOM/UGP deberá compartir con la consultoría encargada todos los datos y resultados preliminares disponibles sobre el alcance de género y juventud, junto a los documentos de diseño del proyecto actual y futuro (incluyendo las Apéndices sobre focalización y género).

Agricultural Productivity	Rating: 5	Previous rating: 5
----------------------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

Si bien aún no se posee el dato del aumento de productividad, el valor de las ventas como indicador proxi muestra un incremento del 125%, muy superior a la meta establecidas (10% anual), lo que hace suponer un aumento en la productividad. Ello se explica porque el 100% de los OERs están vinculadas a cadenas y mercados dinámicos locales y, ya un 20%, a mercados internacionales, favoreciendo una transición hacia modelos de producción más competitivos (combinación de aumento de productividad, reducción de costos y diferenciación del producto). Además, el 68% de los productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos de mercado (113% respecto a la meta), un 69% aplican BPA (86% de la meta) y el 61% cumplen con estándares de calidad para los mercados (102% de la meta)

Main issues

Si bien se realizó un relevamiento individual a una muestra de beneficiarios para conocer la productividad actual de los cultivos, aún es necesario un análisis con mayor profundidad sobre la productividad agrícola. Sin embargo, algunas indicaciones preliminares se pueden obtener de una estimación del aumento del valor de las ventas de productores/as atendidos, basada sobre los datos disponibles por 40 planes iniciales.

El incremento promedio del valor de las ventas por organización ha sido del 125%, muy superior a la meta establecidas (10% anual). A nivel agregado (valor total de las ventas anuales de los productores atendidos), el incremento estimado es del 45%; este resultado se obtuvo excluyendo del cálculo dos OERs (APRIO y COOPFEDEGANORTE) para las cuales se precisa una verificación de los datos. Estos resultados provisionales deberán ser revisados durante la elaboración del ITP utilizando la información completa de los 78 PdN.

Este análisis preliminar, además, indica que el cálculo final de los incrementos en ventas y productividad agrícola deberá tener en cuenta la heterogeneidad de escala de las organizaciones, evitando que los resultados agregados sean influenciados por los resultados de las OERs más grandes (en las cuales el impacto adicional del proyecto es probablemente menor a las de las OERs más pequeñas). Estas observaciones preliminares deberá ser compartidas con las consultorías e instituciones encargadas de los estudios preparatorios para el ITP, de modo que consideren la heterogeneidad de escala como una específica dimensión de análisis e interpretación de resultados. Un análisis particular de los efectos del proyecto en la dinámica tecnológica, productividad, de acceso a mercados y su rentabilidad constituye uno de los análisis del ITP.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
Development Effectiveness		
Análisis de los efectos del proyecto en la dinámica tecnológica, productividad, de acceso a mercados y su rentabilidad incluido en el ITP	UGP/DIGECOOM	03/2019

Nutrition	Rating: N/A
------------------	--------------------

Adaptation to Climate Change	Rating: 4	Previous rating: 4
-------------------------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

Según los datos sobre la calidad de la gestión ambiental y la adaptación al cambio climático (ACC) de las OERs levantados al inicio y al final de la implementación de los 40 PdN en el primer face, en el periodo de implementación de los planes se logró incrementar el número de OERs con productores (participando en los PdN) capacitados en prácticas de ACC de 17 (43%) a 30 (75%). También se incrementó el número de OERs de 19 (48%) a 25 (65%) las cuales reportan que tienen los riesgos del CC para su producción identificados y monitorean los efectos y 37 (93%) reportan que los productores reciban alertas tempranas de sequías y lluvias extremas. Sin embargo las OERs que reportan que > 50% de sus productores aplican prácticas de ACC en sus fincas solamente incrementó de 20 (50%) a 23 (58%).

Main issues

El relativamente bajo número de OERs (58% de 40 OERs) que reportan que > 50% de sus productores aplican prácticas de ACC en las fincas al final de la implementación de sus PdNs coincide con el muy modesto incremento en OERs de 19 (48%) a 20 (50%) que reportan que >50% de los productores produciendo bajo los PdNs aplican prácticas integradas de manejo del agua y la fertilidad y calidad de los suelos. Esto indican que el paso desde la capacitación en prácticas de ACC a la implementación en las fincas en muchos casos todavía no se ha dado. El análisis de grado madurez y consolidación de los PdN, acordado en la sección C del presente informe, debe identificar los principales obstáculos para los productores de poder aplicar las prácticas de ACC en las cuales han sido capacitados. Luego el plan de consolidación debe incluir actividades para vencer estos obstáculos.

Los datos presentados aquí de las 40 OERs no incluyen datos levantados en entrevistas directas de las familias productoras. Por esta razón es importante que el estudio ambiental y de CC, que forma parte del ITP, verifique mejor, a través de una muestra de productores, cuáles han sido las causas y efectos de la aplicación o no de prácticas de ACC en las fincas y cuáles son lecciones aprendidas para futuras intervenciones.

En el caso de las 30 OERs que implementaron sus PdNs en la segunda fase, en el levantamiento de la línea base se aplicó unas preguntas sobre factores de resiliencia de un muestreo de 1513 familias productoras entrevistadas. Los hallazgos inicialmente identificados incluyen bajas capacidades de resiliencia de las familias productoras en las siguientes áreas:

- 56% no aplican medidas de manejo sostenible de agua y suelos y 50% no tienen acceso a un fuente seguro de agua para sus terrenos cultivados;
- 61% de las mujeres y niños no consumen una dieta diversa adecuada desde el punto de vista de la salud nutricional;
- caminos de acceso al pueblo más cercano están en malas condiciones y restringen el acceso al mercado y servicios de salud en épocas de altas lluvias afectando 40% de las familias;

Un factor notable positivo para la resiliencia es la alta participación en redes sociales (78% de las familias reportan que por lo menos un miembro participa en una red social). Intercambios con familias productoras durante las misiones de supervisión ha indicado alta importancia de estas redes para las familias de poder acceder a apoyo en tiempos de crisis. Estas redes también son utilizadas para luchar por mejores caminos u otros servicios públicos importantes para las comunidades. En contraste a esta capital social al comienzo de la elaboración de los 30 PdN exista una relativamente baja participación en iniciativas asociativas que pueda mejorar el valor añadida a sus productos, salidas estables al mercado, y la generación de ingresos (58% de las familias no tienen un miembro que participa en un OER con un PdN que ha incrementado sus ingresos). Este dato pudiese indicar la relevancia del proyecto en la creación de resiliencia económica de las familias.

Los datos también muestran que 88% de las familias producen o compran localmente más que 50% de sus alimentos. Por un lado esto les da más autonomía alimentaria pero por otro lado les hacen vulnerable al riesgo de una especialización que afecta la producción y oferta de comida variada localmente. El riesgo de especialización también está relacionado a depender de solamente un cultivo como fuente de ingresos. Según lo observado durante las misiones de supervisión las familias productoras en general mantiene una producción diversa en sus huertos y las fincas. Sin embargo es importante hacer seguimiento al riesgo de especialización cuando las OERs vayan consolidando su negocio principal.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Development Effectiveness		
Estudio ambiental y de CC del ITP Asegurar que el estudio ambiental y de CC del ITP verifique mejor, a través de una muestra de productores, cuáles han sido las causas y efectos de la aplicación o no de prácticas de ACC en las fincas y cuáles son lecciones aprendidas para futuros intervenciones.	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019
Análisis de grado madurez y consolidación de los principales obstáculos para los productores de poder aplicar las prácticas de ACC Identificar en el análisis de grado madurez y consolidación los principales obstáculos para los productores de poder aplicar las prácticas de ACC en las cuales han sido capacitados. Incluir actividades en el Plan de consolidación para vencer estos obstáculos	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019

b. Sustainability and Scaling up

Institutions and Policy Engagement	Rating: 5	Previous rating: 5
---	------------------	---------------------------

Justification of rating

El proyecto, ha generado interés en actores políticos claves (en primer lugar el mismo Presidente de la República) senadores y autoridades de Gobierno, por los temas de acceso a mercado, la APP, y los instrumentos como los PdN diseñados e implementados por las OERs. La propuesta y metodología del PRORURAL ha entrado a formar parte activa de la agenda política e institucional, y un elevado nivel de prioridad asignado al proyecto (asignaciones de los presupuestos anuales) y ha alcanzado las políticas e instituciones de financiamiento rural como el Banco Agrícola que ha aportado financiamiento a las OERs. El MEPyD en general y el Viceministerio de Cooperación de dicho Min. se ha recientemente involucrado en el proyecto aportando lineamientos de políticas y orientaciones.

Main issues

Cómo reflejado en el AM de esta Supervisión, el PRORURAL en esta etapa de cierre debe profundizar el análisis de los datos y de las informaciones disponibles, avanzar en la consolidación y validación de los mismos para contar con evidencias que permitan poner al alcance de la política y de las instituciones los elementos principales de alcance, resultados y éxito. Los aspectos del proyecto que son considerados por las autoridades y con posibilidad de incidencia en las políticas nacionales se relacionan con los instrumentos y metodologías en el diseño, implementación y evaluación de los PdN para favorecer la inclusión productiva de las familias rurales más vulnerables (el país cuenta con muy importante programa de protección social pero todavía no posee una estrategia nacional para la inclusión productiva). Asociado a lo anterior se encuentra la modalidad única en el país de un acuerdo con una institución privada de la relevancia nacional como la JAD para que, junto a la DIGECOOM, se implemente el proyecto.

El interés del Gobierno de ser más eficaces y eficientes en la inclusión productiva ha motivado que las autoridades políticas e institucionales analicen esta experiencia en en el marco de un discusión más general sobre una Ley de APP a nivel nacional. Así mismo cabe destacar que la misma práctica del proyecto ha llevado a un proceso de aprendizaje por la misma JAD en sus instrumentos de focalización y atención a los productores más vulnerables, en las misma OERs, en sus instrumentos de gestión (se destaca el proceso de contratación a través de los Comité de Compras) y en la DIGECOOM/MEPyD como responsable de la planificación del desarrollo y la asignación de los recursos y la capacidad de delegar la ejecución en el terreno, en un actor privado, sin perder la autoridad sobre los recursos y la orientación sobre su aplicación. En perspectivas de la implementación del próximo proyecto son muy relevantes las recomendaciones que puedan recabarse de la implementación del PRORURAL en función de la utilización de los esquemas de APP en otras iniciativas, los avances y recomendaciones para el mejoramiento de la Gobernanza de las APP y en particular de la gobernanza de la APP DIGECOOM-JAD. Así mismo tiene mucha relevancia institucional el proceso de seguimiento a las OERs y a los PdN.

Los aspectos del proyecto que son considerados por estas autoridades y con posibilidad de incidencia en las políticas nacionales se relacionan con los instrumentos y metodologías en el diseño, implementación y evaluación de los PdN para favorecer la inclusión productiva de las familias rurales más vulnerables (el país cuenta con muy importante programa de protección social pero todavía no posee una estrategia nacional para la inclusión productiva). Asociado a lo anterior se encuentra la modalidad única en el país de un acuerdo con una institución privada de la relevancia nacional como la JAD para que, junto a la DIGECOOM, se implemente el proyecto.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
Sustainability and Scaling Up		
Consolidar la Gobernanza de la APP	DIGECOOM/JAD	03/2019
Definición y avances para los procesos de posible institucionalización de la propuesta y metodología PRORURAL	DIGECOOM/MEPyD	03/2019

Partnership-building

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

En consonancia con el resto del progreso general del proyecto, existe un importante avance en consolidación de alianzas y diálogo en los aspectos del desarrollo rural y en la contribución del PRORURAL a la creación de un marco institucional conformado por la DIGECOOM/UGP, la JAD y las OERs. Hay un efecto directo del proyecto en el "cambio cultural" e institucional de todos los actores y principalmente de las OERs. Los indicadores hasta ahora disponibles señalan los cambios en su forma de operar y de ejecutar las inversiones, de relaciones entre OERs, entre ellas y la JAD, el sector público y con el sector financiero público y privado. El marco de relaciones institucionales generado por el PRORURAL es considerado como relevante y cuenta con excelentes oportunidades de consolidación.

Main issues

Desde una perspectiva de programa país, y de acuerdo a la estrategia del FIDA para República Dominicana en el RB-COSOP 2018-2022, existen oportunidades de consolidar los efectos del PRORURAL en su incidencia en la Instituciones involucradas que, a su vez, se han fuertemente vinculadas y comprometidas en generar condiciones favorables para el éxito del proyecto. Al mismo tiempo el PRORURAL ha aportado propuestas a las políticas nacionales sectoriales que ya han sido tomadas en cuenta y en etapa de aplicación y de definición.. El cambio de instituciones ejecutoras, en 2014, y la alianza público-privada, se ha reflejado en un importante proceso de institucionalización que, ha conducido al diseño y aprobación de una nueva operación en el mismo marco institucional. El proyecto ha influido con éxito en fortalecer el rol de las OER que han sido fortalecidas y tienen un rol central en la definición y ejecución de los PdN, y por ende en influir en los procesos de políticas públicas, como demostrado por el interés de la Presidencia de la República en replicar y ampliar la experiencia del PRORURAL y de la utilización del instrumento de los PdN. La sostenibilidad de estos cambios está en proceso de consolidación.

Estas relaciones, como efecto del Proyecto, han permitido la captación de fondos adicionales y complementarios, en algunos casos como fondos no reembolsables aportados por otros programas y proyectos públicos y privados, y en el acercamiento y obtención de financiamiento crediticio público y privado.

Es necesario avanzar en fortalecer la acción y el efecto que la propuesta de partenariado aplicada por PRORURAL ha tenido en la creación de un eficiente asociación entre instituciones, adicionalmente a los logros en la implementación y ejecución de las inversiones y de las acciones de capacitación y de asistencia técnica. El proyecto satisface plenamente las expectativas en términos de socios y áreas de colaboración. Por intermedio de la JAD está implementando una estrategia para establecer vínculos y asociaciones con los actores del mercado nacional e internacional, acciones que ya han conducido a definir contratos y asociaciones (incluso entre OERs). Así mismo se han desarrollado alianzas con el sector financiero público y privado para la provisión de crédito. Esto está reportado en los informes y fichas de cada PdN.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
Sustainability and Scaling Up		
Apoyo por parte de la JAD a las OERs en el fortalecimiento de sus relaciones y vinculaciones con las otras instituciones que puedan tener responsabilidades institucionales sectoriales	JAD	03/2019
Consolidación de las relaciones con las instituciones financieras crediticias públicas y privadas	DIGECOOM/JAD	03/2019

Human and Social Capital and Empowerment

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

El proyecto ha logrado excelentes resultados en la capacitación de los beneficiarios. Los datos disponibles indican que los productores y sus familiares que han recibido entrenamiento y asistencia técnica son 22,8 mil (30% mujeres), mientras que los empleados no familiares entrenados son 24,7 mil (7% mujeres). Además de los aspectos vinculados con mercados, calidad y producción, los beneficiarios han recibido capacitación en fortalecimiento institucional (1 235 personas, 40% mujeres), administración y contabilidad (759 personas, 41% mujeres), género y juventud (771 personas, 47% mujeres).

Quality of Beneficiary Participation

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

La preparación de los planes ha sido participativa, y las visitas a una muestra de planes (un 25% del total), verificaron participación de los productores pobres en los procesos y decisiones. Las comisiones de adquisiciones tienen activa participación de los socios, quienes conocen a los proveedores y ejercen control sobre ellos. El ingreso al proyecto ha dinamizado procesos de participación y renovación de directivos en muchos casos.

Main issues

Según la información disponible por los 40 planes de la primera fase, se han incorporado a 1 600 productores no organizados, de los cuales 435 (27%) son mujeres. Proyectando estos datos a las restantes 38 OERs, se podría imaginar que el objetivo establecido en el diseño del

proyecto (5 000 nuevos integrantes) no se alcanzará. Se verifica una activa participación de mujeres en las actividades de las OERs, aunque eso no se traduce aún en el acceso proporcional a cargos de dirección: a la fecha de la misión, solo 19 OERs han incluido mujeres en cargos de dirección, en vez de las 30 previstas en el diseño.

Responsiveness of Service Providers

Rating: 6

Previous rating: 5

Justification of rating

Se considera muy satisfactoria. Servicios ofrecidos por la JAD: a) identificación y posterior diseño junto a 78 OERs de igual número de PdN en tiempos muy reducidos y de alta calidad; b) apoyo la implementación de esos PdN con un resultado muy satisfactorio: entregados el 100% de bienes, servicios y obras planificados, con un ligero atraso en (pero siempre entregados) en bienes correspondiente 1,5% del monto total; 16 OERs ya se encuentran exportando y 62 han privilegiado el mercado nacional; 31 OERs han accedido a crédito dando indicaciones de la calidad de los PdN; c) la contribución de los beneficiarios es un 211% de lo esperado y la contribución de las OERs correspondió al 55% del total invertido; d) cierre ordenado de los PdN aplicando pautas acordadas y supervisados con la UGP.

Main issues

El mecanismo de alianza público-privada ha demostrado ser muy eficiente y de buena calidad operativa, como lo demuestran el desempeño del proyecto y las evidencias indicadas en el estudio específico sobre la APP. La forma innovativa de incluir al sector privado como aliado en la inclusión productiva de las familias rurales vulnerables y la calidad de los servicios brindados por la JAD en el marco de la APP, se consideran experiencias muy valiosas para el logro de los resultados del Proyecto. Han favorecido la participación de los beneficiarios en la planificación de sus actividades, en su apropiación y compromiso como se observa por la alta contribución de los beneficiarios a los costos de los PdN (en efectivo, en especies y en crédito) y por el cumplimiento por encima de lo esperado en la calidad de servicios ofrecidos.

El atraso en la entrega de algunos bienes (1.5% del total invertido en los PdN y solo en el 5% de los PdN correspondientes a la fase final) no obedece a una falta de la calidad del servicio de la JAD. Se origina en un atraso de 2 meses por parte del Ministerio de Finanzas (MF) en el envío de las últimas solicitudes de desembolso (SD) al FIDA. La mecánica de desembolso a los OERs a través de los PDN conlleva un primer desembolso de un 50% de la inversión total y un segundo desembolso del restante 50% una vez que han justificado por lo menos el 75% del primer adelanto. Si bien todos los PdN habían cumplido con la justificación del 75% de los gastos del primer desembolso, la falta de liquidez por parte de la UGP para entregar el segundo desembolso llevo a un atraso en el pago a los proveedores de estos bienes ya en el proceso final de adquisición por parte de las ORS. El pago a los proveedores fue realizado antes del cierre de actividades pero la entrega de los bienes correspondiente a 4 de las últimos PdN sufrió un atraso de menos de un mes después del cierre de actividades del Proyecto.

La JAD, dada su membresía multisectorial y por ser una entidad privada que brinda servicios públicos, ha jugado un papel clave en el desempeño del proyecto. Se destaca la cercanía y conocimiento de los mercados, el conocimiento detallado de los requisitos, regulaciones, y mecanismos de acceso a mercados nacionales y de exportación. Los servicios ofrecidos por la JAD se pueden resumir en: (i) apoyo a las definiciones estratégicas del proyecto en cuanto a rubros a priorizar e inversiones requeridas, a partir de su conocimiento de los territorios, de los principales mercados y sus operadores, de los beneficiarios y sus organizaciones y las relaciones económico/comerciales entre ellos; (ii) análisis de interpretación del diagnóstico y ajustes del diseño durante la implementación del proyecto a través de sus instrumentos concretos (Planes de Negocio – PDN); (iii) contar con una membresía amplia y variada de carácter inter – sectorial, donde interactúan agentes comerciales, proveedores de insumos, equipos, servicios de diverso tipo; (iv) ser un espacio institucional para recibir y aún promover o motivar la presentación de iniciativas en formato PDN; (v) facilitar los flujos de información pertinente y de calidad, para la toma de decisiones de inversión; (vi) disponer de una amplia plataforma de servicios que favorecen el clima de negocios y las capacidades de las OER para su desempeño; (vii) capacidad para asistir a las OER y sus asociados en el diseño de los PDN, así como para realizar su seguimiento; (ix) vínculos comerciales directos e información actualizada disponible sobre el comportamiento de los mercados; (x) capacidad para crear un clima de negocios y confianza, aporte en la negociación para alcanzar negocios sostenibles y armonización de intereses entre las partes. La credibilidad y confianza entre los actores del sector le permite jugar un rol de “honest broker” entre las OERs y los compradores (nacionales e internacionales) debido a no tener intereses comerciales directos con ninguna de las partes, y vela con imparcialidad y capacidad técnica, por el cumplimiento de los términos en que fueron pactados los negocios.

Además la a JAD ha puesto a disposición de los beneficiarios; i) una gama amplia de técnicos en todo el ámbito nacional que dan asistencia técnica y capacitación a los productores; ii) contactos con bancos y con instituciones crediticias para facilitar el acceso a crédito; iii) departamento de Agrimensura y titulación de tierra; iv) asesoría legal en la formación de nuevas cooperativas y asociaciones; iv) asesoría administrativa y contable de cara a la DGII, IDECOOP; v) tramitación de los permisos de aduanas.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Sustainability and Scaling Up		
Finalizar el capítulo sobre “eficiencia y eficacia” del Estudio Alianza Público Privado	ITP	03/2019

Environment and Natural Resource Management

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

Según los datos sobre la calidad de la gestión ambiental de las OERs levantados al inicio y al final de la implementación de los 40 PdN, en el periodo de implementación se logró incrementar el número de OERs que cumplen con la Normativa de Inocuidad de los Alimentos frescos y procesados de 18 (45%) a 22 (55%). No se logró incrementar el número de OERs (15, 38%) que cuentan con un sistema de gestión de los residuos sólidos y líquidos cumpliendo con las normas nacionales. Se tuvo más éxito en incrementar el número que facilita asistencia técnica a los productores en manejo integral de plagas (MIP) de 28 (70%) a 34 (85%) y el número de OERs que reportan que se aplica MIP en > 60% de las fincas produciendo en el marco del PdN incrementó moderadamente de 29 (73%) a 31 (78%).

Main issues

Además del manejo de residuos sólidos y líquidos en las plantas otra área donde se debe mejorar es el manejo del agua y los suelos en las fincas. Como mencionado bajo la sección de adaptación al cambio climático se tuvo un incremento modesto en OERs de 19 (48%) a 20 (50%) que reportan que >50% de los productores (produciendo en el marco de los PdNs) aplican prácticas integradas de manejo del agua y la fertilidad y calidad de los suelos. Aún se nota un vacío entre las OERs que facilita asistencia técnica en MIP y las que reportan que los productores también aplican MIP en las fincas. Respecto a MIP también se debe mencionar que las OERs con >90% productores produciendo en forma orgánica incrementó de 6 (15%) a 7 (18%). Existe en el país buena experiencia en producción orgánica y así las prácticas de manejo de plagas no basadas en agroquímicos, que puedan ser utilizadas también en producción bajo MIP.

Para enfocar estas debilidades el análisis de grado madurez y consolidación de los PdN, acordado en la sección C del presente informe, debe identificar los principales obstáculos para las OERs de aplicar sistemas de manejo de residuos y para los productores de poder aplicar las prácticas de MIP y manejo integrado del agua y los suelos. Luego el plan de consolidación debe incluir actividades para vencer estos obstáculos.

Los datos presentados aquí de las 40 OERs no incluyen datos levantados en entrevistas directas de las familias productoras. Por esta razón es importante que el estudio ambiental y de CC, que forma parte del ITP, verifique mejor, a través de una muestra de productores, cuáles han sido las causas y efectos de la aplicación o no de prácticas de MIP y manejo integrado del agua y los suelos en las fincas y cuáles son lecciones aprendidas para futuras intervenciones. Igualmente el estudio ambiental y de ITP debe profundizar los obstáculos y factores de éxito en la implementación de los diferentes elementos de la gestión ambiental en las plantas de acopio, procesamiento y empaque.

Para ampliar un poco más la evaluación del nivel de aplicación de IPM se debe analizar si los productores: aplican pesticidas y fungicidas químicos con periódica fija o según observación de ataques y evaluación de la necesidad de tratamiento y opciones de control; ii) usan diferentes prácticas para fortalecer la defensa de los cultivos (e.g. poda, fertilizante, control genético, sombra, etc.) y prácticas de intercultivo, rotación y de plantas/arboles rodeando los cultivos que eviten la entrada de plagas; iii) acceden a consejos sobre medidas de control de plagas principalmente del vendedor de agroquímicos (poco probable que en este caso reciban consejos del manejo integrado pero más bien un sesgo al uso de químicos); iv) usan equipos de protección de la salud adecuada cuando aplican los pesticidas químicos y aplican un manejo adecuado de los envases vacíos (triple lavado y perforación y entrega para su recolección según las normas nacionales); v) aplican los agroquímicos cerca de la fecha de cosecha y post cosecha ó cuando llueve o hay vientos fuertes.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Sustainability and Scaling Up		
Estudio ambiental y de CC del ITP Asegurar que el estudio ambiental y de CC del ITP identifica los principales obstáculos para las OERs de aplicar sistemas de manejo de residuos y para los productores de poder aplicar las prácticas de manejo integrado del agua y los suelos y MIP, a través de una muestra de productores	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019
Incluir actividades en el Plan de consolidación para vencer estos obstáculos	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019

Exit Strategy

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

El PRORURAL ha encarado una estrategia de salida que toma en cuenta el buen nivel de sostenibilidad logrado por la mayoría de los PdN y al mismo tiempo prevé el análisis del nivel de madurez de los negocios y de las OERs, para prever acciones de consolidación y de sostenibilidad. Estas acciones serán ejecutadas por iniciativas y recursos propios de la DIGECOOM y de la JAD. En esta Supervisión se ha reconfirmado este compromiso y la estrategia incluye las posibles vinculaciones con el nuevo proyecto financiado por el FIDA y la definición y ejecución de acciones diferenciadas por cada caso, abarcando aspectos de gestión, de tecnología y los arreglos institucionales, jurídicos y los acuerdos para acceso a la financiación posterior al proyecto así como el acompañamiento previsto por la JAD.

Main issues

En paralelo a las actividades de finiquito de los PdN y de su cierre técnico y administrativo, se elaborará, caso por caso, un análisis del "estado" de madurez de cada PdN y respectiva OER, evidenciando las necesidades de fortalecimiento y consolidación. Este proceso permitirá contar con un "plan ad hoc" para cada PdN y OER que lo necesiten, que será ejecutado independientemente de la terminación y cierre del PRORURAL e implica actividades que cubren un amplio espectro de acciones, algunas de las cuales tienen características de aplicación técnica y práctica (tecnología, producción, calidad, volúmenes, barreras para acceso a mercado) pero sobre todo los aspectos de gestión y gerencia del "negocio" y del PdN así como de la OER). Otras se refieren a actividades más intangibles como pueden ser las vinculaciones con administración) mercado . Esto implica la identificación y asignación de recursos de fuente propia (gobierno u otras fuentes disponibles) y la estrecha y directa participación de la JAD.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Sustainability and Scaling Up		
Análisis de las necesidades de fortalecimiento y plan de consolidación caso por caso (PdN y OERs)	DIGECOOM/JAD	11/2018

Potential for Scaling-up

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

El PRORURAL ha generado un elevado interés político e institucional. Será escalado por intermedio de un nuevo proyecto ya aprobado por el FIDA y el Gobierno (actualmente a la espera de la ratificación parlamentaria). Adicionalmente la propuesta metodológica del PRORURAL será escalado por el interés del Gobierno y más directamente de la JAD y de las OERs en replicar y ampliar el modelo exitoso. En el ámbito político la Presidencia de la República asigna prioridad a la replicación de los enfoques y metodologías del PRORURAL, con especial interés en los esquemas de alianzas público-privada y la participación directas de las OERs: existe un buen potencial de escalamiento, dentro del país y a fuera del país, como observado por el estudio sobre APP.

c. Project Management

Quality of Project Management

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

El rating corresponde a una combinación de actividades y resultados de una muy buen gestión estratégica por parte del Director DIGECOOM, de la de la UGP y de la JAD para incluir al proyecto, su modalidad de implementación y la APP, en la mesa de diálogo de políticas a nivel nacional. Así mismo se observa una comprometida gestión por resultados por parte de la JAD en el apoyo al diseño, a la implementación y al levantamiento de información con un claro enfoque en negocios apropiados a la población objetivo y un enfoque adecuado para la inclusión de familias vulnerables. Sin embargo la Misión observa importantes limitaciones en la gestión del proyecto relacionado con el manejo de la información (cuantitativa y cualitativa) como herramienta de gestión.

Main issues

En el debate sobre políticas públicas e inclusión productiva, el PRORURAL es actualmente considerado como un instrumento adecuado en el esfuerzo que viene realizando el Gobierno en diseñar una estrategia de inclusión productiva de las familias rurales vulnerables. Un aporte muy importante a este debate ha sido el trabajo realizado por la APP en las personas del Director General de DIGECOOM y el Presidente de la JAD, en hacer partícipe al Presidente de la República en la implementación del proyecto, incluyendo la realización de actos públicos en el Palacio Presidencial con la presencia del Presidente de la República, las OERs, autoridades nacionales (a estos eventos, 4 en total, han participado los Ministros de Hacienda, del MEPyD, de Agricultura, de la Presidencia, Administrativo, autoridades del Banco Agrícola y del FEDA, con amplia cobertura mediática).

Así mismo se observa una comprometida gestión por resultados por parte de la JAD en el apoyo al diseño, a la implementación y al levantamiento de información con un claro enfoque en negocios apropiados a la población objetivo y un enfoque adecuado para la inclusión de familias vulnerables.

Sin embargo observamos importantes limitaciones en la gestión del proyecto relacionado con el manejo de la información (cuantitativa y cualitativa) como herramienta de gestión. Uno de los aspectos que la Misión desea destacar es la necesidad de profesionalizar la UGP a través de procesos competitivos, delegando mayores responsabilidades operativas a los responsables financieros y de M&E del Proyecto. Este asunto, junto a una formalización de la gobernanza de la APP y las funciones y responsabilidades más definidas de los distintos actores de la alianza, son elementos centrales que DIGECOOM deberá considerar para una correcta implementación del PRORURAL Resiliente e Inclusivo

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Project Management		
Formalización de los instrumentos de la gobernanza de la APP y definición de funciones y responsabilidades de los distintos actores de la alianza (Proyecto PRORURAL Resiliente e Inclusivo)	DIGECOOM y JAD	03/2019
Revisar los roles, responsabilidades y delegación de responsabilidades para para una gestión por parte de la UGP como herramienta para la gestión (Proyecto PRORURAL Resiliente e Inclusivo)	DIGECOOM y JAD	03/2019

Knowledge Management

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

El proyecto presenta carencias en el manejo del KM, en buena medida por el corto plazo de implementación "real", causado por el retraso acumulado en los primeros años el PRORURAL, no obstante el elevado interés de la DIGECOOM, así como de la JAD y de otras instituciones como Presidencia de la República y otros Ministerios: la presión para la ejecución ha limitado los sistemas de aprendizaje formales y la experiencia del proyecto no ha sido suficientemente documentada y compartida. LA DIGECOOM y la Misión acordaron que en este último semestre de vigencia, antes de su cierre, la UGP desarrollará actividades para una propuesta de planificación de las actividades de gestión del conocimiento y divulgación de informaciones directamente vinculadas a la preparación del ITP.

Main issues

Es necesario asegurar las actividades de gestión del conocimiento y divulgación de informaciones directamente vinculadas a la preparación del ITP. Estas acciones serán, además de extrema utilidad para la implementación del próximo proyecto que se espera inicie sus operaciones en el primer semestre 2019. Estas actividades deberán utilizar los informes y bases de datos de los proveedores de servicios, el trabajo y continuar y ampliar estudios especiales en asociación con instituciones públicas y privadas. Se centrarán en: i) sistematización e intercambio de experiencias exitosas; ii) diálogo entre el proyecto y las instituciones sectoriales. Adicionalmente se, fortalecerá el sistema de comunicación y divulgación siendo aconsejable valorar y revitalizar el sitio ya existente. Como parte de las actividades preparatorias del ITP del Proyecto se deben programar para el 2018 y el inicio del 2019 la identificación y sistematización de experiencias exitosas de integración a cadenas de valor y de evolución del nivel de consolidación de "Negocio" y de las organizaciones de productores. De igual manera, es necesario insistir en la necesidad de desarrollar eventos/talleres con las instituciones públicas, la JAD y las organizaciones, que permita identificar lecciones aprendidas de los procesos de focalización/selección de organizaciones, cadenas e inversiones productivas/acopio y transformación, así como de mecanismos exitosos de acceso a mercados y de sistemas/metodología de implementación del "PLAN", por ejemplo la función del gerente del plan.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Project Management		
Elaborar un plan de actividades para a gestión del conocimiento y difusión de información en perspectiva del nuevo proyecto, con similitudes al PRORURAL, que se espera poner en marcha en 2019	DIGECOOM/UGP	03/2019
Explorar las posibilidades de vinculación entre el MEPyD, la JAD y otros organismos sectoriales como por ejemplo el Ministerio de Agricultura, para avanzar en un proceso de institucionalización de metodologías (PDN) y de las APP	DIGECOOM/UGP	03/2019

Value for Money

Rating: 5

Previous rating: 4

Justification of rating

A pesar de que las inversiones iniciaron con casi 3 años de atraso, se logró un desembolso del 100% sin extensión de las fechas de cierre. Las inversiones destinadas a los beneficiarios representan el 71% del gasto total. Los costos operativos solo representan el 10%. Con los datos iniciales y finales los 40 planes se observa un incremento del 68% en infraestructura, un 38% en maquinarias en las OERs y un incremento de solo 1% en los costos operativos, demostrando los costos operativos “ociosos” antes del inicio del PdN. Ya fue indicado los beneficios económicos productos de los PdN en las familias productores y los efectos en la creación de empleo; las inversiones en infraestructuras sociales ha sido un 114% de la meta y resultados adecuados en el manejo de los RRNN

Main issues

Estimaciones adicionales sobre el uso óptimo de los recursos, deberá ser parte de ITP y deberá basarse sobre las indicaciones de la guía del FIDA sobre desempeño de los proyectos. En general se considera que el uso óptimo de los recursos es una medida de calidad que evalúa el costo monetario de los recursos con respecto a la calidad o los beneficios (económicos, sociales y ambientales) de los recursos utilizados para lograr el objetivo del proyecto. Además de la estimación de los beneficios económicos a nivel de las familias (EFA), donde su metodología de cálculo está incluida en los TDR del Estudio de Impacto, el sistema de M&E del Proyecto cuenta con instrumentos de medición de los efectos de los PdN en la inclusión de las familias vulnerables y en el medio ambiente. Sin embargo el Proyecto no ha desarrollado instrumentos de seguimiento de estos efectos a nivel de familia.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Project Management		
Definición metodológica para la estimación de “uso óptimo de los recursos” (económicos, sociales y ambientales) a nivel de OER y de familia y realizar su estimación	DIGECOOM/UGP	11/2018

Coherence between AWPB and Implementation

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

No obstante los POAs no han sido presentados puntualmente, la ejecución del POA en el 2018 muestra un desempeño satisfactorio y coherente con las actividades descritas en el PAC detallado vinculado al POA, este último fue enviado al FIDA para su revisión y no objeción en fecha 12.9.2018, y un nivel de ejecución financiera del POA elevado. Las actividades basadas en acuerdos los con la JAD presentan un nivel de desembolso adecuado. Se ha elaborado un plan de cierre el cual se está llevando a cabo en coordinación con la UGP y la JAD a partir del mes de Octubre 2018

AWPB Inputs and Outputs Review and Implementation Progress

Los desembolsos de algunas OERs de la fase 2 y 3 incluyen pagos por bienes y obras los cuales no han sido concluidos debido a una variedad de elementos, incluyendo retrasos en permisos de obras, especificaciones en compra de equipos no locales y otros que han sido reflejados durante la visita de la misión. Cómo se describe en la sección de asuntos financieros, a la fecha de la misión el avance de ejecución respecto al POA a la fecha de la misión es de 84% FIDA, 96% Fondo Español, Gobierno 60% para una ejecución global del POA de 87%. Según datos de la UGP del mes de Septiembre 2018 y otros recabados por la misión; se espera una ejecución del 100% de los fondos desembolsados a las OERs. Los fondos del Gobierno han sido desembolsados casi en su totalidad. Las OERs han continuado realizando las actividades sustantivas para la implementación de los planes de negocios. En línea con las recomendaciones de la misión de supervisión del 2017, se han impartido talleres de capacitación dirigidos a mejorar las prácticas de adquisiciones de bienes y servicios, entre otros; a cuyo desconocimiento se le atribuye en algunos casos la responsabilidad de la baja ejecución en años anteriores. Quedan por realizarse algunas metas tales como la actualización de los planes de negocios.

En este último año, el proyecto ha intensificado sus logros, así como un aceleramiento en la ejecución financiera el cual ha compensado de alguna manera por los retrasos de los primeros años de ejecución.

Las actividades relacionadas al cierre han sido y están siendo coordinadas de manera satisfactoria con una amplia participación de la UGP; la JAD y las OERs en forma de talleres para la revisión del proceso de cierre y finiquito; a las cuales seguirán visitas de campo para verificación y acompañamiento de las OERs.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Project Management		
Verificación del nivel de ejecución final de las OERs y armonizar datos entre los varios actores	UGP/JAD	12/2018

Performance of M&E System

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

El proyecto cuenta con válidos instrumentos y procesos de recolección de información sobre los indicadores del ML a nivel de OERs y familias beneficiarias. El sistema de M&E también incluye tarjetas de puntuación (calidad de gestión, manejo de riesgos ambientales y de exclusión) y permite una adecuada evaluación de la estrategia de focalización. Considerando las dificultades vinculadas con la implementación en etapas, la recolección de datos ha procedido satisfactoriamente, cubriendo las 78 OERs y un amplio muestreo de familias.

M&E System Review

Se observan debilidades y atrasos en los procesos de validación, recopilación y análisis de datos. El proyecto no ha sabido aprovechar la información disponible para alimentar un sistema de gestión del conocimiento basado en los resultados. La análisis de las bases de datos disponibles a la fecha de la misión indica que, aunque la información recolectada sea generalmente de buena calidad, no se ha puesto a

necesaria atención a la validación y depuración de los datos (por ejemplo: identificación y integración de información sistemáticamente faltante, identificación y validación de casos extremos, agregación de datos con unidades de medición diferentes etc.). Además, los retrasos observados en la actualización del Marco Lógico sugieren que el sistema de M&E aún no cuenta con procesos establecidos y regulares de recopilación, sistematización y análisis de la información disponible, que deberían ser herramientas fundamentales para la gestión del proyecto y para la alimentación del sistema de gestión del conocimiento.

La definición de mecanismos rigurosos y eficaces de manejo de la información es particularmente relevante considerando que la estrategia de implementación del proyecto (basado en el instrumento del Plan de Negocio en el marco de una APP) necesariamente implica una multiplicación de los actores involucrados en la producción, levantamiento y recopilación de datos (familias, OERs, JAD, DIGECOOM/UGP). Estos desafíos probablemente volverán a presentarse en el caso del nuevo proyecto (PRORURAL Inclusivo y Resiliente). Por eso, un análisis de las enseñanzas extraídas en el tema de M&E deberá reflexionar no sólo sobre la manera más eficiente de gestionar el flujo de datos y de información entre los beneficiarios, la JAD y la DIGECOOM, sino también sobre la definición de una estrategia de “control de calidad total” de los datos que especifique procesos, roles operativos y responsabilidades. Se precisa una mayor profesionalización y capacitación de la unidad de M&E, posiblemente a través de un proceso de acompañamiento y supervisión por parte de especialistas externos en las fases iniciales del nuevo proyecto y particularmente durante la definición de las líneas fundamentales del sistema de M&E.

La UGP presentará, a más tardar el 30 de noviembre de 2018, la actualización final de los indicadores del ML para lo cual se aplicará la metodología anexa a este Informe (“Anexo Técnico: Guía para la mediciones de los indicadores del Marco Lógico”). El ML actualizado deberá ir acompañado de una nota técnica que detalle, para cada indicador: i) la metodología de recopilación de la información; ii) las fuentes de datos y las variables utilizadas en el cálculo del indicador; iii) la base de cualquier inferencia, hipótesis o imputación utilizada para el cálculo del indicador; iv) cualquier problema pendiente relacionado con la calidad y validación de los datos.

Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)

Rating: 4

Justification of rating

El formato de PdNs utilizado incluye una sección sobre salvaguardas ambientales y sociales. El contenido de esta sección se ha aplicado en la implementación de los PdNs con las debilidades y logros mencionados en las secciones anteriores del presente informe (medio ambiente y MRN; ACC; equidad de género y participación de mujeres). En general se ha cumplido con las normas ambientales para la construcción de infraestructura y la instalación de nuevos procesos. Algunos pocos OERs todavía están en el procesamiento de su permiso ambiental lo cual ha afectado la puesta en uso de las nuevas instalaciones y procesos.

SECAP Review

Cómo detallado en secciones anteriores del presente informe el proyecto logra moderadamente satisfactorio la implementación de sistemas de gestión ambiental en las plantas de las OERs apoyadas y buenas prácticas ambientales, de manejo de recursos naturales y ACC en las fincas con necesidad de consolidación antes la terminación del proyecto e introducir mejoras en futuras intervenciones.

El Manual Operativo (MO) del proyecto menciona entre los principios de la estrategia del proyecto la sostenibilidad ambiental y equidad de género y de la juventud. El MO hace referencia a estos principios cuando relevante y más importante se incluye la sección de salvaguardias ambientales y sociales en el desarrollo e implementación de los PdNs. Sin embargo el MO no hace referencia a ó recoge el contenido principal de la Nota Ambiental y Social desarrollada durante el diseño del proyecto. No obstante, el proyecto logra implementar la mayoría de las acciones principales propuestas en la Nota con la excepción de fortalecer las Oficinas Municipales de Planificación, Medio Ambiente y Recursos Naturales y de la Mujer. Esta acción estaba propuesta para responder a debilidades en las capacidades encontradas en los municipios y para asegurar que los municipios puedan actuar como una buena contraparte a las OERs.

El estudio ambiental y del CC, que forma parte del ITP, debe entrevistar a una muestra de técnicos de municipalidades en los cuales se encuentran OERs apoyadas para analizar la calidad en los trámites ambientales implementadas en relación a las plantas de las OERs. además este análisis debe aclarar i la falta de ejecutar la capacitación ha tenido algún efecto negativo en términos de asegurar que las plantas y sus actividades cumplen con la normativa nacional.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Project Management		
El estudio ambiental y del CC debe entrevistar a una muestra de técnicos de municipalidades para analizar la calidad en los trámites ambientales implementadas en relación a las plantas de las OERs	UGP	02/2019

d. Financial Management & Execution

Disbursement by financier

Type	Name	Current Amount	Disbursed Amount	Actual Rate
Domestic Financing breakdown	Beneficiaries	\$3,685,838	\$6,795,000	184.4%
	Domestic Financing Institutions	\$9,462,000	\$2,827,000	29.9%
	National Government	\$5,309,266	\$2,652,000	50.0%
Co-financing breakdown,	Spanish Fund	\$16,000,280	\$12,473,000	78.0%

Acceptable Disbursement Rate

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

El proyecto está en su sexto año de ejecución y no ha tenido extensiones. Si se toma el Préstamo FIDA como base la tasa de desembolsos

actual es del 91%. La calificación es de un 4, siguiendo los criterios de la Guía de orientación " cuando la tasa de desembolso es igual o mayor de 70% y menor de 95%.

Main issues

Durante el 2018, el proyecto evidencia una ejecución satisfactoria. En particular, en relación a la ejecución financiera de la fuente FIDA la cual durante el 2018 evidenció un marcado aceleramiento, alcanzando un nivel de desembolso, a la fecha de la misión, de USD 11,806,436 equivalente a un 91 %, y en lo que se refiere al Fondo Español, la ejecución es de un 100 %, es decir USD 12,769,520. Considerando ambas financiaciones, el Proyecto alcanza una tasa global de desembolso del 96%. Cabe destacar, que el proyecto aún debe someter la WA no. 12 bajo el préstamo FIDA y la WA no. 9 bajo el Fondo Español. Ambas están en preparación y serán finalizadas una vez realizada una verificación en campo de parte de la UGP, como parte del cierre de actividades del proyecto.

El Proyecto sometió en el mes de Abril 2018, el Plan de Recuperación del depósito inicial a las cuentas designadas del Proyecto. El mismo fue actualizado en el mes de Julio y durante esta misión. Se enfatizó a la UGP, la necesidad de que ambos anticipos sean cancelados en su totalidad antes de la fecha de cierre del préstamo.

El proceso de aprobación de las solicitudes de desembolso es fluido y no se percibieron mayores dificultades, en este sentido el involucramiento de la JAD ha creado fluidez en el proceso de desembolso hacia las OERs pero se requiere aún de una supervisión de dichos procesos a las organizaciones con menor experiencias. Hay un nivel de delegación de firmas a las OERs para la firma de los contratos.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Financial Management & Execution		
Plan de Recuperación Enviar plan actualizado de recuperación de las cuentas designadas (hasta fecha de cierre de los préstamos)	UGP	

Fiduciary Aspects

Quality of Financial Management

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

Según el sistema de evaluación financiera; el proyecto tiene un riesgo fiduciario Medio. Esta clasificación es debido a que permanecen dificultades como: 1° la falta de respuesta del sistema UEPEX a los requerimientos del FIDA en materia de reportes financieros , 2) La falta de actualización del Manual de Operaciones del proyecto , 3) La no observación en algunos casos; de los procedimientos de licitación y 5) La presencia de algunos gastos no elegibles en la fase de cierre de ejecución del proyecto.

Main issues

La misión pudo observar que en relación al flujo de fondos, la participación de la JAD ha sido de gran aporte al proyecto - ya que se ha conseguido agilizar los desembolsos de los planes de negocios a las OERs de fase 2 y fase 3, alcanzando estas últimas tasas de ejecución por encima de un 90%.

En este sentido, el reporte presentado por la JAD en relación a la ejecución de los planes de negocio a la fecha del cierre de ejecución del proyecto, la ejecución global alcanzaba un monto de RD 414,061, 115 .(equivalente a un 99% del monto entregado a las OERs)

El sistema contable/Financiero UEPEX manejado desde la unidad de ejecución centralizada, aun presenta la imposibilidad de realizar transferencias interfondos; como observado también en la auditoría del 2017 y reportado en misiones anteriores, en las cuales tambien se recomendó dedicar una parte de recursos a coordinar el esfuerzo de ajustar el sistema UEPEX a los requerimientos del FIDA . Se sugiere a retomar esta posibilidad.

En relación al personal a nivel de la UGP, la estructura actual es satisfactoria a nivel de número de personal y cuenta con buen nivel de control interno y separación de funciones. El personal tiene la experiencia de manejo del proyecto. La persona responsable de adquisiciones se mantiene a nivel de la Oficina de Compras de la DIGECOOM . No obstante, entendemos que La UGP podría tener una mayor participación en la supervisión técnica y financiera de las organizaciones con el objetivo de apoyar a la JAD en sus funciones y contribuir con una función de monitoreo financiero.

En términos de desembolso; se ha ido cumpliendo con los plazos previstos para los desembolsos, como señalado; se ha acelerado significativamente los niveles de ejecución financiera.

Esto se evidencia en algunos desembolsos hechos por las OERs para pagos de bienes y obras contratadas pero no entregadas o ejecutadas a la fecha de cierre del proyecto por lo que resultan gastos no elegibles. El valor asciende a RD28,747,582.81 (aprox. USD 580,759.25). Si bien dicho monto debe ser aún verificado en el proceso de cierre (finiquito de los PdN y auditoría externa del proyecto) de acuerdo a las políticas del FIDA estos montos deberán ser reembolsados en su totalidad por el Prestatario a la cuenta del préstamo antes del cierre financiero del proyecto (30.3.2019).

La misión del FIDA sugiere al Prestatario considerar: a) la posibilidad de una reclasificación de gastos; b) un reembolso por parte del FIDA de gastos cubiertos por el Gobierno. La reclasificación de gastos implicaría el sometimiento de gastos incurridos por el Gobierno en el marco del proyecto y antes de la fecha de terminación, los cuales serían justificados bajo las categorías de gasto del convenio de préstamo. En el caso de reembolso por parte del FIDA, el Prestatario sometería gastos elegibles incurridos por el Prestatario en el marco del proyecto y antes de la fecha de terminación para ser reembolsado por el FIDA. Si el Prestatario optase por una de estas dos posibilidades, la propuesta deberá ser sometida a las autoridades correspondientes del FIDA a más tardar el 30 de noviembre de 2018 para su análisis y ponderación. Sujeto a la aprobación del FIDA, en caso de que el Gobierno opte por la opción a) deberá realizar el proceso de reclasificación y someter la Solicitud de Reposición/Justificación correspondiente. Si optase por la opción b) deberá efectuar el reembolso. El FIDA no aceptará ninguna solicitud de reposición/justificación posterior a la fecha de cierre del préstamo, establecida como 30 de marzo 2019.

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Financial Management & Execution		
Reclasificación y reembolso de gastos Considerar someter propuesta de: a) reclasificación de gastos o b) un reembolso por parte del FIDA de gastos cubiertos por el Gobierno.	UGP	11/2018
Gastos no elegibles Realizar una revisión detallada de los gastos no elegibles identificados durante la misión del FIDA de Octubre 2018	UGP (con apoyo JAD)	11/2018
Revisión expedientes OERS Realizar una revisión de los expedientes de las 70 OERS con el objetivo de preparar el cierre financiero de las organizaciones y ratificación de los aportes beneficiarios e instituciones financieras.	UGP (con apoyo JAD)	11/2018
Auditoría 2018 Dar inicio a la Auditoría del ejercicio fiscal 2018– incluyendo una revisión de los gastos no elegibles identificados	UGP	12/2018
Hallazgos auditorías 2017 y 2016 Seguimiento a los hallazgos de la auditoría del 2017, algunos ya señalados en la auditoría del 2016, los cuales aún no han sido atendidos.	UGP	03/2019

Quality and Timeliness of Audit

Rating: 4

Previous rating: 5

Justification of rating

Audit report received on time, FS are acceptable, Reconciled with IFAD records.

Main issues

Lista sobre las cuestiones más importantes de gestión interna:

- 1) El Proyecto sigue sin aplicar el MOP en sus procesos
- 2) Exactitud en los registro de activos fijos
- 3) Cuentas por cobrar interfondos, se ajustaron durante la auditoría y fueron pagados por Gobierno
- 4) Estados financieros no conciliados
- 5) Cargos bancarios no registrados
- 6) Reintegración de fondos
- 7) Incumplimiento con documentación para pagos a proveedores por parte de las organizaciones
- 8) Utilización de recursos de los fondos provenientes de DIGECOOM
- 9) Ejecución presupuestaria

Enumerar las principales aclaraciones para continuar con el proyecto/derivado de la revisión:

- 1) Aplicar el Manual de operaciones y las normativas vigentes, tanto para el manejo de fondos de los préstamos, como el manejo de recursos de contrapartida.
- 2) Seguimiento y mejoras en los mecanismos de supervisión a los convenios suscritos con la JAD, tanto a nivel financiero como a nivel técnico, en la ejecución de los planes de inversión.
- 3) Persisten muchas observaciones del año 2016, que no han sido atendidas y no se evidencian mejoras, lo cual preocupa.

Counterparts Funds

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

En 2018, los fondos de contrapartida desembolsados han alcanzado casi la totalidad prevista. Según datos de la UGP de 17 Millones RD, se han entregado a la fecha, 16.62 Millones RD. Para el año 2019, la asignación presupuestaria no ha sido aun confirmada a la fecha de la misión.

Compliance with Loan Covenants

Rating: 5

Previous rating: 5

Justification of rating

El PRORURAL Centro – Este ha satisfecho la mayoría de las condiciones legales de cumplimiento de las disposiciones del convenio de préstamo. Se presentaron desfases en aprobación final en POA-PAC 2018

Main issues

Las condiciones del Convenio en su mayoría han sido cumplidas. En referencia a las condiciones de cumplimiento anual el Proyecto presentó el POA/PAC en diciembre del 2017, el cual fue objeto de aclaración el 29 enero del 2018; el 21 de marzo del 2018 se presenta nueva propuesta con implementación de 8 planes de negocios con OERS, FIDA otorga no objeción a la implementación parcial, y solicita incorporar las

recomendaciones de la misiva del 29 de enero referida; la aprobación final por el FIDA se requiere formalmente por la DIGECCOOM el 21 de mayo y se otorga el 22 de mayo del 2018 para una propuesta de POA-PAC de terminación y cierre, período 2018-2019.

Procurement

Procurement

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

El POA-PAC del Programa se presentó el 21 de diciembre del 2017, a los mismos el Fondo emitió consideraciones y recomendaciones en fecha 29 de enero 2018, el POA-PAC se aprueba hasta el 22 de mayo del 2018 e incorpora actividades de terminación y cierre para desarrollarse en los años 2018 – 2019. El PAC asciende a un total de USD 385,105.30, de los cuales se ha registrado avance de adjudicaciones equivalentes al 52% del monto programado, tales adjudicaciones fueron objeto de revisión previa y emitidas consideraciones para mejorar la gestión, encontrándose los mismos sustancialmente conforme con las Directrices y manuales previstos. La incorporación de la Unidad de Compras y Contrataciones de la DIGECCOOM ha coadyuvado a una adecuada gestión de adquisiciones

Procurement Review

El PAC asciende a un total de USD 385,105.30, de los cuales se ha registrado adjudicaciones equivalentes a USD 198,792.23, es decir 52% del monto programado, tales adjudicaciones fueron objeto de revisión previa y emitidas consideraciones para mejorar la gestión, encontrándose los mismos sustancialmente conforme hasta su adjudicación.

Se han revisado de forma previa los expedientes de los procesos adjudicados, los cuales se realizaron conforme el PAC, la no objeción previa del FIDA a las etapas: a) preparatoria de términos de referencia y formulación de bases del concurso, y b) evaluación e informe de adjudicación, encontrándose un apego sustancial con las disposiciones del Manual de Operaciones y los documentos base convenidos.

Un resumen de la ejecución del PAC se adjunta en el siguiente cuadro.

Tipo de Contrato	Cantidad de Procedimientos en el PAC por tipo de contrato	Distribución por Procedimiento o Modalidad	Detalle de Montos por programación y ejecución por Tipo de contrato						
SBCC (calidad – costo)	CD (contratación Directa)	SCI (Consultor Individual)	LPN (Licitación Pública Nacional)	Monto Programado USD	Monto Contratado USD	Porcentaje de Ejecución	OBSERVACIÓN		
Consultoria	12	5	3	4		308,305.30	132,057.85	43%	Contratos en Ejecución son Estudios de Cierre e ITP
Bienes	1				1	65,000.00	66,734.38	103%	Contrato sin iniciar. Admisibilidad analizada por FMD
Servicio Capacitación	1		1			11,800.00	0	-	
Total	14	5	4	4	1	385,105.30	198,792.23	52%	

En cumplimiento a los acuerdos de misión de noviembre del 2017, la máxima autoridad de la DIGECCOOM, designó, el 2 de julio del 2018, a su Unidad de Compras y Contrataciones como encargada de tramitar, bajo las Directrices para la Adquisición de bienes en el ámbito de los proyectos financiados por el FIDA y el Manual de Operaciones, los procesos de compras y contrataciones del Proyecto PRORURAL Centro y Este, lo que ha permitido que los procesos ejecutados en este año se hayan gestionado por personal especializado y en el marco de los procedimientos institucionales de gerencia y gestión, garantizado los mecanismos de publicidad en el portal transaccional oficial de compras del Estado, y toma de decisiones bajo la responsabilidad del Comité de Compras y Contrataciones de la DIGECCOOM, superándose así la situación reportada en las misiones anteriores sobre la ausencia de un especialista que ejerciera las funciones y responsabilidades de adquisiciones.

Los estudios programados para el período 2018-2019, son actividades necesarias para el ITP, que pueden ser contratados y ejecutados en el período de cierre, por lo que, los retrasos reportados por la UGP en las certificaciones de contratos ante Contraloría General de la República, deben de considerar en la implementación de cada contrato una reprogramación de: a) plan de trabajo y cronograma de entrega, b) programación de pagos, c) garantías contractuales; d) Enmienda que modifique el plazo de ejecución y vigencia del contrato; y e) Además, cumplir con las recomendaciones emitidas por el FIDA en las comunicaciones de no objeción respectiva.

En lo que corresponde al contrato firmado de la Licitación Pública Nacional "Adquisición de Equipo de Video Conferencia" que se encuentra firmado y en trámite de certificación de registro en la Contraloría General de la República, la consultora financiera ha dictaminado sobre la condición de admisibilidad con cargo a fondos FIDA.

En relación a los reportes de avances de los planes de adquisiciones de las 70 OERS, estos no fueron presentados para análisis de la misión, sin embargo, los mismos deberán de tenerse actualizados para el proceso de cierre y finiquito de cada convenio entre la JAD-OER.

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
Financial Management & Execution		
Seguimiento a Contratos Dar seguimiento a los contratos de estudios y consultorías y notificar a FIDA requerimientos de no objeción. Verificar la reprogramación del plan de trabajo y cronograma de entrega, la programación de pagos, las garantías contractuales y la enmienda que modifique, el plazo de ejecución del contrato. Notificar a FIDA requerimiento de información establecido en cada no objeción de los contratos de estudios del ITP aprobados.	UGP	11/2018
Actualizar Planes de adquisiciones de las OER. Actualizar el estado de los planes de adquisiciones de las OER, que serán utilizados como instrumentos de cierre y finiquito de contratos.	DIGECOOM/JAD	01/2019

F. Relevance

Relevance	Rating: 5	Previous rating: 5
-----------	-----------	--------------------

Justification of rating

La implementación del proyecto es coherente con las necesidades de las OERs y de sus asociados y responde a las políticas del FIDA y del gobierno y las prioridades nacionales. Las intervenciones propuestas y las modalidades de aplicación son en gran medida apropiadas. La implementación del PRORURAL está demostrando la utilidad de los instrumentos y de los enfoques innovativos para el país y el Gobierno valora y considera de mucha relevancia replicar este modelo como instrumentos de participación y de involucramiento de las organizaciones de productores con una fuerte visión empresarial. Es de especial relevancia la capacidad de la DIGECOOM en establecer convenios de ejecución con la JAD.

G. Lessons Learned

La implementación del Proyecto PRORURAL Centro y Este ha demostrado 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 de esos instrumentos que representan las lecciones directas recabadas de la ejecución que reafirman lecciones aprendidas en otros contextos y por otros proyectos:

1. La utilización del instrumento "Planes de Negocio" para la inversión, diseñado e implementados por las OERs, con metodología y directrices que han permitido la adecuada planificación de las inversiones y el seguimiento de los procesos y la recuperación de gastos en los tiempos establecidos;
2. La aplicación de instrumentos vinculados a la apertura de cuentas bancarias "escrow" por parte de las organizaciones para las transferencias de fondos y el aprendizaje para el manejo de las mismas,
3. La introducción de buenas prácticas de adquisiciones por parte de las Organizaciones

Las principales lecciones generales y de enfoque del PRORURAL Centro y Este, a la fecha, son:

1. Para el logro de resultados positivos es relevante el contexto institucional y político favorable al desarrollo rural como el del actual Gobierno. Así mismo es relevante la existencia de un Marco Jurídico que considera la posibilidad de establecer convenios de ejecución de los proyectos financiados con fondos públicos con Instituciones del sector privado (la JAD, en este caso), la transferencia directa de recursos y un marco institucional dispuesto y en condiciones de participar activamente.
2. Las capacitaciones son esenciales para permitir un real empoderamiento de las OERs que pueden administrar los recursos y ejecutar las inversiones, así como emprender negocios y relaciones comerciales. El empoderamiento de las OERs por intermedio de su vinculación en la etapa de identificación, diseño e implementación de los PdN es determinante para la apropiación de los PdN por parte de las OERs y de los beneficiarios
3. El mecanismo de alianza público-privada ha demostrado ser muy eficiente y de buena calidad operativa, como lo demuestran el desempeño del proyecto las evidencias recabadas por el estudio específico sobre la APP. La forma innovativa de incluir al sector privado como aliado en la inclusión productiva de las familias rurales vulnerables y la calidad de los servicios brindados por la JAD en el marco de la APP, son valorados como muy satisfactorios. Han favorecido la participación de los beneficiarios en la planificación de sus actividades, en su apropiación y compromiso como se observa por la alta contribución de los beneficiarios a los costos de los PdN (en efectivo, en especies y en crédito) y por el cumplimiento por encima de lo esperado en la calidad de servicios ofrecidos.
4. Si bien la inclusión productiva es un factor determinante en la reducción de la pobreza, ésta es insuficiente si no se incluyen los otros factores que influyen en la resiliencia de las familias rurales (Ver sección "Adaptation to Climate Change"). Los servicios de la JAD deben ser fortalecidos con este nuevo enfoque dada su alta propensión a aprender sobre la misma práctica y orientaciones que han surgido de las de las Misiones de Supervisión. De igual modo (ver sección "Gender equality & women's participation"), si bien se logró la meta establecida en el ML, desde el punto de vista de su contribución a los ODS, es necesario mejorar en intervenciones futuras las estrategias de focalización.
5. Es posible lograr proceso de inclusión de la población más pobre y la aplicación de conceptos de género cuando el proyecto cuenta con estrategia para el logro de ese objetivo, definida y adaptada al contexto real de operaciones con la identificación de oportunidades y estrategias de detalle, por ejemplo: i) la focalización en mujeres se logró mayoritariamente en el caso de OERs dedicadas a producciones agrícolas ganadería menor, apicultura o producción manufacturera o con las organizaciones conformadas mayoritariamente por productores con escaso acceso a tierra; ii) en el caso de jóvenes hombres, la ganadería vacuna resultó ser una estrategia efectiva de focalización; iii) la amplia gama de rubros y sectores y la diversidad en las OERs facilita la participación de un número relevante de pequeños productores y ha generado un sensible impacto en el empleo incremental rural generado para grupos sin tierras con una alta participación de jóvenes; y iv) Dado que las mujeres jóvenes tienen menos participación en la categoría de los jóvenes asalariados, es importante tener una estrategia de focalización diferenciada para jóvenes mujeres y jóvenes hombres asalariados.
6. Las vinculaciones eficientes, sólidas y transparentes con el mercado, dependen de la capacidad de responder a las exigencias de este último y de la capacidad de los productores de conocer y responder a esa demanda. El éxito de los PdN reside en gran medida en las posibilidades de acceder y de mantenerse en el mercado por parte de las OERs y de sus asociados: es clave el papel de una Institución especializada como la JAD con amplia representatividad nacional y con una fuerte orientación al mercado. Es muy relevante contar con el apoyo de entidades como la JAD que han demostrado de tener la capacidad de desarrollar vínculos comerciales estables y transparentes.
7. Las organizaciones, en sus aspectos de fortalezas, de tamaño y de consolidación, son el elemento central que permite el acceso a mercados dinámicos y formales por parte de los pequeños productores que no tendrían posibilidad en caso de operar individualmente. Para ello las organizaciones deben contar con experiencias, conocimientos, capacidad de orientar la producción de sus socios en términos de calidad cantidad y respeto y aplicación de las BPA y demás normas, incluyendo las certificaciones.
8. Para iniciativas de cadenas de valor y de acceso a mercados internos o externos formales, la presencia de una institución como la JAD (o similares) es un elemento fundamental y necesario para que las Organizaciones cuenten con una fuente de AT, de servicios comerciales, de información y de orientación y de facilitación. Adicionalmente una Institución como la JAD permite y facilita la generación de un ambiente favorable para los negocios y para la formalización de los mismos por intermedio de asesoramiento a contratos y acuerdos.

H. Agreed Actions

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Development Effectiveness		
Completar la información del ML y validar los datos de acuerdo a las recomendaciones y metodologías recomendadas por la AM de esta supervisión	DIGECOOM/UGP y JAD	12/2018
Consolidar los datos finales validados del ML para la preparación del ITP	DIGECOOM/UGP y JAD	12/2018
Considerar incluir en el ITP un análisis del alcance a pequeños productores usando (además de la definición del PDR de <5ha) una definición más elaborada y eventualmente diferenciada por rubro	UGP con el servicio del INTEC	02/2019
En el ITP incluir un cálculo convirtiendo los empleos temporales a equivalentes de empleos fijos	UGP con el servicio del INTEC	02/2019
Estudio ambiental y de CC del ITP Asegurar que el estudio ambiental y de CC del ITP verifique mejor, a través de una muestra de productores, cuáles han sido las causas y efectos de la aplicación o no de prácticas de ACC en las fincas y cuáles son lecciones aprendidas para futuros intervenciones.	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019
Análisis de grado madurez y consolidación de los principales obstáculos para los productores de poder aplicar las prácticas de ACC Identificar en el análisis de grado madurez y consolidación los principales obstáculos para los productores de poder aplicar las prácticas de ACC en las cuales han sido capacitados. Incluir actividades en el Plan de consolidación para vencer estos obstáculos	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019
Análisis de los efectos del proyecto en la dinámica tecnológica, productividad, de acceso a mercados y su rentabilidad incluido en el ITP	UGP/DIGECOOM	03/2019
Sustainability and Scaling Up		
Análisis de las necesidades de fortalecimiento y plan de consolidación caso por caso (PdN y OERs)	DIGECOOM/JAD	11/2018
Estudio ambiental y de CC del ITP Asegurar que el estudio ambiental y de CC del ITP identifica los principales obstáculos para las OERs de aplicar sistemas de manejo de residuos y para los productores de poder aplicar las prácticas de manejo integrado del agua y los suelos y MIP, a través de una muestra de productores	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019
Incluir actividades en el Plan de consolidación para vencer estos obstáculos	UGP con el servicio del EMPARCA	02/2019
Apoyo por parte de la JAD a las OERs en el fortalecimiento de sus relaciones y vinculaciones con las otras instituciones que puedan tener responsabilidades institucionales sectoriales	JAD	03/2019
Consolidar la Gobernanza de la APP	DIGECOOM/JAD	03/2019
Definición y avances para los procesos de posible institucionalización de la propuesta y metodología PRORURAL	DIGECOOM/MEPyD	03/2019
Consolidación de las relaciones con las instituciones financieras crediticias públicas y privadas	DIGECOOM/JAD	03/2019
Finalizar el capítulo sobre “eficiencia y eficacia” del Estudio Alianza Público Privado	ITP	03/2019
Project Management		
Definición metodológica para la estimación de “uso óptimo de los recursos” (económicos, sociales y ambientales) a nivel de OER y de familia y realizar su estimación	DIGECOOM/UGP	11/2018
Verificación del nivel de ejecución final de las OERs y armonizar datos entre los varios actores	UGP/JAD	12/2018

El estudio ambiental y del CC debe entrevistar a una muestra de técnicos de municipalidades para analizar la calidad en los trámites ambientales implementados en relación a las plantas de las OERs	UGP	02/2019
Formalización de los instrumentos de la gobernanza de la APP y definición de funciones y responsabilidades de los distintos actores de la alianza (Proyecto PRORURAL Resiliente e Inclusivo)	DIGECOOM y JAD	03/2019
Revisar los roles, responsabilidades y delegación de responsabilidades para una gestión por parte de la UGP como herramienta para la gestión (Proyecto PRORURAL Resiliente e Inclusivo)	DIGECOOM y JAD	03/2019
Elaborar un plan de actividades para la gestión del conocimiento y difusión de información en perspectiva del nuevo proyecto, con similitudes al PRORURAL, que se espera poner en marcha en 2019	DIGECOOM/UGP	03/2019
Explorar las posibilidades de vinculación entre el MEPyD, la JAD y otros organismos sectoriales como por ejemplo el Ministerio de Agricultura, para avanzar en un proceso de institucionalización de metodologías (PDN) y de las APP	DIGECOOM/UGP	03/2019
Financial Management & Execution		
Seguimiento a Contratos Dar seguimiento a los contratos de estudios y consultorías y notificar a FIDA requerimientos de no objeción. Verificar la reprogramación del plan de trabajo y cronograma de entrega, la programación de pagos, las garantías contractuales y la enmienda que modifique, el plazo de ejecución del contrato. Notificar a FIDA requerimiento de información establecido en cada no objeción de los contratos de estudios del ITP aprobados.	UGP	11/2018
Reclasificación y reembolso de gastos Considerar someter propuesta de: a) reclasificación de gastos o b) un reembolso por parte del FIDA de gastos cubiertos por el Gobierno.	UGP	11/2018
Gastos no elegibles Realizar una revisión detallada de los gastos no elegibles identificados durante la misión del FIDA de Octubre 2018	UGP (con apoyo JAD)	11/2018
Revisión expedientes OERS Realizar una revisión de los expedientes de las 70 OERS con el objetivo de preparar el cierre financiero de las organizaciones y ratificación de los aportes beneficiarios e instituciones financieras.	UGP (con apoyo JAD)	11/2018
Auditoría 2018 Dar inicio a la Auditoría del ejercicio fiscal 2018– incluyendo una revisión de los gastos no elegibles identificados	UGP	12/2018
Actualizar Planes de adquisiciones de las OER. Actualizar el estado de los planes de adquisiciones de las OER, que serán utilizados como instrumentos de cierre y finiquito de contratos.	DIGECOOM/JAD	01/2019
Hallazgos auditorías 2017 y 2016 Seguimiento a los hallazgos de la auditoría del 2017, algunos ya señalados en la auditoría del 2016, los cuales aún no han sido atendidos.	UGP	03/2019
Plan de Recuperación Enviar plan actualizado de recuperación de las cuentas designadas (hasta fecha de cierre de los préstamos)	UGP	

Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces

Logical Framework

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Outreach	1.b Estimated corresponding total number of households members							Linea Base OERs	Anual	JAD-UGP	
	Household members	0		120 000	46 225	129 193	107.7				
	1.a Corresponding number of households reached							Linea Base OERs	Anual	JAD-UGP	
	Households	0		24 000	47 645	68 713	286.3				
	1 Persons receiving services promoted or supported by the project							Linea Base OERs	Anual	JAD-UGP	
	Males	0		84 000	37 572	84 790	100.9				
	Total number of persons receiving services	0		120 000	39 663	110 038	91.7				
	Females	0		36 000	2 091	25 248	70.1				
	Groups receiving project services							Linea Base OERs	Anual	JAD-UGP	
	Groups			78	8	78	100				
Goal Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en áreas rurales de la República Dominicana	Reducción en la malnutrición infantil							Estudio de base del proyecto y encuesta RIMS		UPSEA	
	Reduccion	4		0							
	Hogares que han incrementado el índice activos							Evaluación de medio término		UPSEA	
	Households	0		24 000							
	Hogares que han aumentado el nivel de ingreso monetario (desagregado por sexo, región y categoría de beneficiarios)							Evaluación final y encuesta final RIMS		UPSEA	
	Households	0		24 000							
	Empleos rurales generados: permanentes y temporales							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	

	Empleos rurales generados	0		32 400	51 314	51 314	158.4				
Objective Incrementar los niveles de ingresos y los activos de hombres, mujeres y jóvenes pobres atendidos por el Proyecto en 20 provincias del Centro y Este, a través de su inserción permanente y de mutuo beneficio en encadenamientos dinámicos ambientalmente sostenibles	Los productores/as beneficiarios/as del proyecto (50%) logran acceder y mantenerse en cadenas de valor							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	Productores/as beneficiarios/as	0		12 000	14 599	17 399	145				
	Las ventas anuales totales de productores/as atendidos aumentan en al menos 10%							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	Aumento de ventas anuales	0		10	45	45	450				
	Planes de negocios aprobados son ejecutados satisfactoriamente (más del 90% de ejecución técnica y financiera)							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	Ejecución técnica y financiera	0		90	96	96	106.7				
	Microempresas (OERs) poseen instalaciones de acopio, almacenamiento, transformación de la producción y mercadeo							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	Instalaciones	0		102	35	67	65.7				
	Productores/as atendidos/as expresan satisfacción con los bienes y servicios entregados por el proyecto							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	Productores/as	0		80							
	Aumento en el número de organizaciones que cuenta con mujeres en la directiva							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	% Aumento			100	100	100	100				
	Pequeños productores rurales pobres (30% mujeres), mujeres jefas de hogar y jóvenes (30% mujeres) se benefician directa o indirectamente de las acciones del proyecto										
	Mujeres			5 200	1 235	2 059	39.6				
	Jóvenes hombres			1 100	243	1 049	95.4				
	Productores rurales			19 000	2 585	13 049	68.7				
	Jóvenes mujeres			500	272	482	96.4				
	Hombres			12 200	6 693	9 467	77.6				
Outcome											
Output Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	Productores No Organizados se integran a OERs beneficiarias, de los cuales al menos 30 % son mujeres							Sistema de S&E	Anual	UPSEA	
	Mujeres	0		1 500	435	435	29				

	Productores	0		5 000	1 600	1 600	32			
	Organizaciones atendidas vinculadas a cadenas productivas y a mercados							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones	0		100	100	100	100			
	Organizaciones de primer nivel vinculadas a organizaciones de segundo nivel.							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones	0		30	28	100	333.3			
	Organizaciones atendidas realizan diagnósticos y análisis sistematicos de las cadenas de valor a las que están integradas							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones	0		80	11	100	125			
	Organizaciones atendidas evidencian mejoras en Fortalecimiento institucional, superando cada año al menos el 50% de las debilidades diagnosticadas.							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones	0		90	37.5	67.5	75			
	Organizaciones apoyadas pasan de nivel de fortalecimiento (de 'incipientes a 'en tránsito' y de 'en tránsito' a 'consolidadas')							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones que pasan a nivel 'en tránsito'	0		35	7	7	20			
	Organizaciones que pasan a nivel 'consolidadas'	0		8	4	4	50			
Output Desarrollo de Oportunidades de Negocio.	Aumento de la productividad de la tierra en predios atendidos							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Aumento	0		20						
	Mujeres jefas de hogares y jóvenes que se insertan a la actividad productiva							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Mujeres jefa de hogar			8 700	2 289	3 388	38.9			
	Jóvenes			2 000	31	643	32.2			
	Productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos del mercado							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Productores			60	35	68	113.3			
	Productores atendidos aplican buenas prácticas agrícolas (BPA), de manufactura (BPM), normas de calidad e inocuidad, según cultivos.							Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Productores			80	36	69	86.3			
	A partir del tercer año del proyecto al menos 2 alianzas estrategicas se generan cada año dentro de las cadenas de valor seleccionadas							Sistema de S&E	Anual	UPSEA

	Alianzas	0	4	2	3	75			
	A partir del cuarto año del proyecto, cada organizacion atendida forma parte de un Plan de Negocio en ejecución						Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones	0	70	8	78	111.4			
	Productores atendidos cumplen estándares de calidad e inocuidad requeridos por el mercado						Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Productores		60	35	61	101.7			
Output Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo (Servicios Finanzas Rurales)	Infraestructuras cofinanciadas concluidas, funcionando y administradas por Organizaciones beneficiarias del FOCAP						Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Infraestructuras	0	59	34	61	103.4			
	Ratio de inversión US\$ (FOCAP) por Socios beneficiados (menor o igual)						Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Inversión por socio (US\$/Socio Beneficiado)		1 500	1 373	1 373	91.5			
	Organizaciones Accesando a Crédito (30% mujeres)						Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Organizaciones		41	16	31	75.6			
	Productores		1 640	640	1 240	75.6			
	Mujeres		492	192	372	75.6			
	Microempresas rurales iniciadas (y/o 3000 beneficiarios/as)						Sistema de S&E	Anual	UPSEA
	Productores		3 000	0					
	Microempresas		150	0					
Output RIMS- Rural financial services	Financial institutions participating in project								
	Institutions		30	4	10	33.3			
	1.1.5 Persons in rural areas accessing financial services								
	Total persons accessing financial services - credit		2 800	640	1 240	44.3			
	Other social infrastructure/facilities constructed/rehabilitated								
	Infrastructure/facilities		59	35	67	113.6			
	2.1.1 Rural enterprises accessing business development services								

	Rural enterprises			70	48	78	111.4				
Output RIMS - institutional support	Government officials and staff trained										
	Officials and staff trained			25	0	10	40				
	Females			7	0	3	42.9				
	Males			18	0	7	38.9				
Output RIMS -Business development	1.1.4 Persons trained in production practices and/or technologies										
	Men trained in crop			1 000	1 023	1 944	194.4				
	Women trained in crop			500	9	661	132.2				
	Total persons trained in livestock					38					
	Men trained in livestock			87		93	106.9				
	Women trained in livestock			38		8	21.1				
	Total persons trained in crop					1 573					
	People trained in post-production, processing and marketing										
	Males			350	607	700	200				
	Females			250	330	421	168.4				
	People accessing facilitated advisory services										
	Females			200	93	301	150.5				
	Males			400	85	663	165.8				
	People trained in income generating activities										
	Males			150	132	231	154				
	Females			100	94	198	198				
	Agricultural/livestock production groups formed/strengthened										
	Groups			70	8	78	111.4				
	2.1.2 Persons trained in income-generating activities or business management										

	Females				65	133				
	Males				53	213				
	Persons trained in IGAs or BM (total)				118	346				
	People trained in business/entrepreneurship									
	Females			100	7	75	75			
	Males			250	20	180	72			
	Marketing groups formed/strengthened									
	Marketing groups			70	43	78	111.4			
	Marketing groups with women in leadership positions									
	Marketing groups with women in leadership positions			30	7	79	263.3			
	People in marketing groups formed/strengthened									
	Males			250	20	180	72			
	Females			100	7	75	75			

Dominican Republic

Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces Supervision Report

Appendix 1: Financial: actual financial performance; by financier by component and disbursements by category

Mission Dates: 15 al 26 de Octubre 2018
Document Date: 30/11/2018
Project No. 1100001533
Report No. 4902-DO

Apéndice 2: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

Cuadro 2A: Ejecución financiera por financiador

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)	Porcentaje desembolsado
Préstamo FIDA	14 000	11 806	84%
Préstamo Español	16 000	12 769	80%
Gobierno	5 309	2 689	51%
Instituciones Nacionales	9 462	3 561	38%
Financieras			
Beneficiarios	3 686	7 758	210%
TOTAL	48 457	38 583	80%

Nota 1: La tasa oficial de desembolso es la presentada en la tabla 2C en DEG. Las diferencias con la tasa de desembolso en el Cuadro 2ª son debidas a fluctuaciones de la tasa de cambio

Nota 2: La misión relevó diferencias en los datos provistos por la JAD y la UGP en lo que se refiere a los aportes de los beneficiarios y créditos. Se recomienda una revisión de la documentación de soporte para definir los montos definitivos durante la misión de cierre y finiquito.

Cuadro 2B: Ejecución financiera por financiador y componente (en miles de USD)

Componente	Préstamo FIDA			Préstamo Fondo ESP			Gobierno			Total		
	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%	Estimación	Efectivo	%
Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	2 575	1 007	39%	34	-	0%	620	706	114%	3 229	1 713	53%
Desarrollo de Oportunidades de Negocio	2 085	633	30%	68	-	0%	1 281	185	14%	3 434	818	24%
Financiamiento de Iniciativas de Negocio y Empleo	7 045	8 308	118%	14 986	12 185	81%	3 129	112	4%	25 160	20 605	82%
Gestión del proyecto	2 295	1 623	71%	912	522	57%	279	1 686	604%	3 486	3 831	109%
Totales	14 000	11 571	83%	16 000	12 707	79%	5 309	2 689	51%	35 309	26 967	76%

Cuadro 2C:

Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA 811-DO (DEG, al 15/11/2018)

Categoría	Descripción de la categoría	Asignación revisada	Desembolso	Saldo	Porcentaje desembolsado
I	VEHÍCULOS	62 286.00	62 285.53	0.47	99.99%
II	CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN	291 798.00	104 058.67	187 739.33	35.66%
III	CONVENIOS Y CONTRATOS DE SERVICIOS	1 806 872.00	2 931 718.13	-1 124 846.13	162.25%
IV	FONDOS DE COFINANCIAMIENTO DE SERVICIOS DE APOYO A PRODUCCIÓN Y DE INNOVACIONES DE SERV. FIN.RURALES	5 517 237.00	3 022 767.56	2 494 469.44	54.78%
V	SALARIOS	1 311 807.00	1 109 986.20	201 820.80	84.61%
VI	COSTOS DE OPERACIÓN	260 000.00	180 504.74	79 495.26	69.42%
	SIN ASIGNACIÓN	-	-	-	
	Depósito inicial		1 015 414.96	(1 015 414.96)	
Total		9 250 000.00	8 426 735.70	823 264.21	91.09%

Desembolsos con cargo al préstamo del Fondo Español ESP-1-DO (EUR, al 15/11/2018)

Categoría	Descripción de la categoría	Asignación revisada	Desembolso	Saldo	Porcentaje desembolsado
I	VEHÍCULOS Y EQUIPOS	13 402.00	12 376.20	1 025.80	92.34%
II	FONDOS DE COFINANCIAMIENTO DE ACTIVOS PRODUCTIVOS AGRICOLAS Y DE AGROINDUSTRIA, Y MER	10 966 030.00	10 704 647.30	261 382.70	97.61%
III	COSTOS DE OPERACIÓN	450 568.00	450 567.95	0.05	99.99%
	Depósito inicial		262 408.55	(262 408.55)	0.00%
Total		11 430 000.00	11 430 000.00	0.00	100.00%

Dominican Republic

Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces Supervision Report

Appendix 2: Physical progress measured against AWP&B

Mission Dates: 15 al 26 de Octubre 2018
Document Date: 30/11/2018
Project No. 1100001533
Report No. 4902-DO

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

PROYECTO PRORURAL CENTRO Y ESTE
DIGECOOM – UGP

Apéndice 1: Progresos físicos medidos respecto del POA

Período: Octubre, 2018

Acumulativo

Estimación

Componente	Subcomponente o Producto	Indicador	Dependencia	POA	Efectivo	%	Efectivo	Objetivo	%
Componente 1: Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo									
	Capacitación y transferencia de capacidades a productores beneficiarios en actividades de Fortalecimiento organizacional (Capacitaciones impartidas por la JAD)	Organizaciones atendidas evidencian mejoras en Fortalecimiento institucional, superando cada año al menos el 50% de las debilidades diagnosticadas.		200	149	75%	149	350	43%
Componente 2: Desarrollo Oportunidades de Negocio									
2.1	Capacitación y transferencia de capacidades a productores beneficiarios en actividades de Gestión Ambiental.	(CAPACITACIONES IMPARTIDAS POR LA JAD PARA LA GESTION AMBIENTAL)		200	276	138%	221	350	63%
	Capacitación y transferencia de capacidades a productores beneficiarios en temas de Mercado. (Capacitaciones impartidas por la JAD)	Organizaciones atendidas vinculadas a cadenas productivas y a mercados		100%	100%	100%	100%	60%	167%
	Capacitación y transferencia de capacidades a productores beneficiarios en temas de gestión de la calidad para el sector agropecuario.	Productores atendidos aplican buenas prácticas agrícolas (BPA) y de manufactura (BPM) según cultivos.		60%	69%	115%	69%	80%	86%
2.2	Capacitación y transferencia de capacidades a productores beneficiarios en cadenas de Valor.	(CAPACITACIONES IMPARTIDAS POR LA JAD PARA PRODUCCION)		250	233	93%	233	350	67%
2.3	Acuerdo específico No. 4 con la JAD para la Implementación y Administración de 30 Planes de Negocio.	(A partir del cuarto año del proyecto) cada organización atendida forma parte de un Plan de Negocio en ejecución		30	30	100%	38	38	100%
2.4	Acuerdo específico No. 2 con la JAD para la Implementación y Administración de 8 Planes de Negocio.			8	8	100%			
Componente 3: Finanzas Rurales									
3.1	Capacitación, transferencia de capacidades e inducción en finanzas rurales para microempresarios. (Capacitaciones impartidas por la JAD)	Productores y Organizaciones accesando a crédito		200	274	137%	274	350	78%

Componente 4: Gestión y Administración del Proyecto									
4.1	Misión ITP del Proyecto. Consultor individual para la coordinación y elaboración del Texto principal del Informe de Terminación de Proyecto.			1	0	0%			
4.2	Misión ITP del Proyecto. Consultor individual para la elaboración de los informes de la encuesta RIMS, del Informe de Costos y de los apéndices del ITP (4, 5, 6, 8, 9, y 12).			1	0	0%			
4.3	Misión ITP del Proyecto. Consultor individual para la realización de la Evaluación Ambiental requerida en el apéndice 11 del Informe de Terminación de Proyecto.			1	0	0%			
4.4	Misión ITP del Proyecto. Consultor individual para los temas de Género y Juventud como aspectos transversales para el Informe de Terminación de Proyecto.			1	0	0%			
4.5	Auditoría año 2017			1	1	100%	1	1	100%
	Auditoría año 2018			1	1	100%	1	1	100%
	Auditoría año 2019			1	0	0%			
4.6	Convenio con el Ministerio de Hacienda para realizar mejoras al Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF)			1	0	0%			
4.7	Estudio sobre Medio Ambiente y Cambio Climático.			1	1	100%	1	1	100%
4.8	Estudio sobre La Alianza Pública Privada. Este estudio deberá incluir el impacto y consecuencias que ha tenido sobre las políticas públicas en las siguientes dimensiones: institucional; jurídica; implementación en el campo, organizacional, entre otras.			1	1	100%	1	1	100%
4.9	Estudio para el Análisis y sistematización de todo el proceso y la historia de gestión del proyecto.			1	1	100%	1	1	100%
4.10	Estudio para el Análisis de Impacto y Efectos del Proyecto. El mismo deberá incluir la Encuesta final RIMS, Caracterización de Hogares y Rentabilidad (TIR).			1	0	0%			
4.11	Estudio socioeconómico sobre el desafío de la inclusión, conteniendo el tema de género y jóvenes			1	1	100%	1	1	100%
4.12	Adquisición e instalación Equipo de Videoconferencia			1	1	100%	1	1	100%
4.13	Capacitación en temas financieros para la UGP			1	0	0%			

Dominican Republic

Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces Supervision Report

Appendix 3: Compliance with legal covenants: status of implementation

Mission Dates: 15 al 26 de Octubre 2018
Document Date: 30/11/2018
Project No. 1100001533
Report No. 4902-DO

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

Apéndice 3: Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación

CGF de abril de 2009, enmendadas en septiembre del 2010

Sección	Cláusula	Fecha prevista del objetivo/medida	Situación/fecha del cumplimiento	Observaciones
Sección 4.01	Se abrirá una cuenta del préstamo a nombre del Prestatario donde se acredita el monto del capital del préstamo a las cuentas respectivas		13 de agosto del 2014	Cumplida. Confirmación del BCRD abierta y activa cuenta especial No. 226231011000143 y 226231011000142 relativa al Proyecto PRORURAL CENTRO Y ESTE.
Sección 4.02	No se realizarán retiros de fondos de la Cuenta del Préstamo y/o de la Cuenta de la Donación hasta que el Fondo haya aprobado el primer POA y haya determinado que se han cumplido todas las demás condiciones especificadas en el Convenio de Financiación como condiciones generales adicionales previas para el retiro de fondos		23 de mayo del 2016	Cumplida, FIDA dio no objeción al POA.
Sección 4.04 b)	Presentación de poderes de personas autorizadas para firmar solicitudes de retiros de fonos, adjuntando ejemplar autenticado de cada persona		18 de julio 2014	Cumplida, mediante comunicación 00947 se solicitó la tramitación y expedición de la certificación de poderes para firmar solicitudes de retiro de fondos y declaraciones de gastos ante el FIDA en el marco de los convenios de préstamos No. 811-D, Sr. Antonio Vargas Hernández y Sr. Emerson Segundo Vegazo Fanith
Sección 4.08	Los gastos cumplen con las condiciones de admisibilidad de: a) cubrir el costo razonable de los bienes, obras y servicios previstos en el proyecto en el POA y conforme las directrices convenidas; c) Los gastos se efectúan por una de las partes en el proyecto.		Auditoria periodo 31 diciembre 2017	Cumplida, conforme informe de auditoría del período 1 de enero al 31 de diciembre del 2017, presentado a FIDA 26 de junio 2018
Sección 7.01 literal b)	Presentación del POA PAC para la ejecución del proyecto, que identifica las actividades, fuente de fondos y su utilización por el período	01 de noviembre 2017	Cumplida 21 de diciembre 2017	Cumplido, el POA presentado fue objetado en enero 2018, el POA-PAC fue aprobado parcialmente en marzo 2018. Y aprobada propuesta de actividades de terminación y cierre

	de un año, con aceptación del Fondo			el 22 de mayo 2018
Sección 7.02/7.03 b)	Para la ejecución del proyecto se han dispuesto fondos de contrapartida nacional, conforme convenio y procedimientos nacionales.	Conforme POA	Cumplido	En 2018, los fondos de contrapartida desembolsados han alcanzado casi la totalidad prevista. Según datos de la UGP de 17 Millones RD, se han entregado a la fecha, 16.62 Millones RD.
Sección 7.05	Adquisiciones de bienes, obras y servicios de conformidad con los Acuerdos del Convenio. Plan de Adquisiciones determina procedimientos que garanticen la compatibilidad de las directrices	01 de noviembre 2017	16 de mayo 2018	Plan de Adquisiciones se presenta el 16 de mayo 2018 junto al POA. Versión final aprobada el 22 de mayo 2018
Sección 7.06	Bienes, servicios e instalaciones financiados con recursos de la financiación se utilizan exclusivamente para los fines del proyecto.	30 junio 2018	26 de junio del 2018	Si, las actividades de operación están con cargo al POA y destinados al proyecto, conforme el informe de auditoría 2017.
Sección 8.03 a)	Presentación al FIDA, por parte del Programa, informes semestrales periódicos sobre la marcha del proyecto	31 de abril 2018	19 de abril 2018	Recibidos en FIDA el 19 de abril de 2018, dentro del plazo del 30 de abril
Sección 8.03 b)	Presentada Revisión de medio término del Proyecto	30 septiembre 2015	Cumplida	Documento de Diseño para la Enmienda del 11 de junio de 2014, suscrita entre la República Dominicana y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), al Convenio de Préstamo No. 811-DO, del 25 de mayo de 2010.
Sección 9.02	Presentación al FIDA de Estados financieros	30 abril 2018	19 de abril del 2018	Cumplido dentro del plazo previsto por el FIDA
Sección 9.03 b)	Informes de auditoría presentado al FIDA dentro de los seis meses siguientes al ejercicio financiero.	30 junio 2018	26 junio del 2018	Cumplida en tiempo

Dominican Republic

Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces Supervision Report

Appendix 4: Technical background analysis

Mission Dates: 15 al 26 de Octubre 2018
Document Date: 30/11/2018
Project No. 1100001533
Report No. 4902-DO

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

PRORURAL CENTRO Y ESTE
ANEXO TÉCNICO: GUÍA PARA LA MEDICIONES DE LOS INDICADORES DEL MARCO LÓGICO
AYUDA MEMORIA DEL 25 OCTUBRE 2018
OCTUBRE 2018

Nota: Los nombres de las variables se refieren a los códigos reportados en el "*Boleto para la recolección de datos de un plan de negocio (PdN) - para el seguimiento al efecto de los PdNs*" (véase más adelante)

Results Hierarchy	Indicators					
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Total	NOTAS
Outreach	1.b Estimated corresponding total number of households members					
	Household members - Number of people	0		120000	129193	<p>Calculado según la definición del AM de noviembre 2017: "a) Beneficiarios Directos que se conforman por: i) N de "Titulares" de los PdN; ii) Miembros de las familias que trabajan en las fincas produciendo bajo los PdN; iii) Asalariados incrementales en plantas por efectos del PdN; iv) Empleados no familiares incrementales en finca (es necesario definir los criterios para calcular los "nuevos empleos" generados por el PdN); v) Personas capacitadas no incluidas en las cuatro categorías antes mencionadas; b) Todos los miembros de las familias de los titulares y de los asalariados incrementales, excluyendo los Beneficiarios Directos definidos en el punto (a) de este párrafo."</p> <p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • # de productores/as participando en el PDN [D11 + D21 + D31 + D41] • # de personas por familias del productor participando en el PdN [D13 + D23] • # de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas [D16 + D26 + D36 + D46; incremental] • # de personas empleadas en las plantas bajo el PdN [D18 + D28 + D38 + D48; incremental] • # de personas que trabaja en las construcciones y rehabilitaciones [D10 + D20 + D30 + D40]
	1.a Corresponding number of households reached					

	Households - Number	0		24000	68713	<p>Calculado según la definición del AM de noviembre 2017: ("a) N° de "Titulares del Plan"; b) N° de asalariados incrementales no familiares")</p> <p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • # de productores/as participando en el PDN [D11 + D21 + D31 + D41] • # de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas produciendo bajo el PdN [D16 + D26 + D36 + D46; valor incremental, obtenido restando del total del segundo levantamiento el total del primero levantamiento]
	1 Persons receiving services promoted or supported by the project					<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • # de productores/as participando en el PDN [D11 + D21 + D31 + D41] • # # de personas familiares que trabajan en las fincas produciendo bajo el PdN [D14 + D24 + D34 + D44] • # de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas [D16 + D26 + D36 + D46; incremental] • # de personas empleadas en las plantas bajo el PdN [D18 + D28 + D28 + D48;
	Males - Number	0		84000	84790	
	Females - Number	0		36000	25248	

	Total number of persons receiving services - Number of people	0		120000	110038	incremental] • # de personas que trabaja en las construcciones y rehabilitaciones [D10 + D20 + D30 + D40]
	Groups receiving project services					
	Groups - Number			78	78	
Project Goal Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en áreas rurales de la República Dominicana	Reducción en la malnutrición infantil					
	Reduccion - Percentage (%)	4		0		
	Hogares que han incrementado el índice activos					
	Households - Number	0		24000		
	Hogares que han aumentado el nivel de ingreso monetario (desagregado por sexo, región y categoría de beneficiarios)					
	Households - Number	0		24000		
	Empleos rurales generados: permanentes y temporales					
Development Objective Incrementar los	Empleos rurales generados - Number	0		32400		
	Los productores/as beneficiarios/as del proyecto (50%) logran acceder y mantenerse en cadenas de valor					

niveles de ingresos y los activos de hombres, mujeres y jóvenes pobres atendidos por el Proyecto en 20 provincias del Centro y Este, a través de su inserción permanente y de mutuo beneficio en encadenamientos dinámicos ambientalmente sostenibles	Productores/as beneficiarios/as - Number	0	12000	17399	<p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • # de productores participando en el PDN (se asume que todos lo productores socios están viniendo a través de las OERs) [D11 + D21 + D31 + D41] <p>PROBLEMA: En las planillas por OERs de los 40 planes, faltan datos sobre las siguientes variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • # de productores no socios los cuales ya vendían y siguen vendiendo [Q11, Q21, Q31] • # de nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PDN [Q14, Q24, Q34] <p>Por ambas las variables, el numero calculado "después de entregados los equipos" es 100 (total: 200). Si se considera el numero de productores "antes de la implementación del PDN", el numero sería 1138 (ya vendían) + 53 (nuevos NO socios que venden), total 1191</p>
	Las ventas anuales totales de productores/as atendidos aumentan en al menos 10%				

Aumento de ventas anuales - Percentage (%)	0		10	45.00%	<p>Incluye:</p> <p># Valor de la venta anual de los productos incluidos en el PdN [I21, incremental; el aumento en porcentaje de la ventas se calculó según la formula</p> <p>$[(I21 \text{ final} - I21 \text{ inicial}) / I21 \text{ inicial}] * 100.$</p> <p>NOTA: Calculado excluyendo las dos organizaciones más grandes (valor de venta > 1.20e+07; APRIO y COOPFEDEGANORTE). Incluyendo las dos organizaciones, el resultado baja al 4%. El incremento promedio (por OER, calculado incluyendo todas las organizaciones) es 134%.</p> <p>NOTA 2: Sería más preciso utilizar la formula por la tasa de crecimiento anual compuesta, considerando que la duración de los PDNs es diferente</p>
Planes de negocios aprobados son ejecutados satisfactoriamente (más del 90% de ejecución técnica y financiera)					
Ejecución técnica y financiera - Percentage (%)	0		90		
Microempresas (OERs) poseen instalaciones de acopio, almacenamiento, transformación de la producción y mercadeo					
Instalaciones - Number	0		102		
Productores/as atendidos/as expresan satisfacción con los bienes y servicios entregados por el proyecto					
Productores/as - Percentage (%)	0		80		

	Aumento en el número de organizaciones que cuenta con mujeres en la directiva					
	% Aumento - Percentage (%)			100		
	Pequeños productores rurales pobres (30% mujeres), mujeres jefas de hogar y jóvenes (30% mujeres) se benefician directa o indirectamente de las acciones del proyecto, desagregados por zona y tipo de actividad					
	Productores/as rurales - Number	0		24000	17399	• # de productores/as participando en el PDN [D11 + D21 + D31 + D41]
	Hombres - Number	0		15400	12610	• # de productores/as participando en el PDN (hombres > 35 años) [D11]
	Mujeres titulares	0		6600	2745	• # de productores/as participando en el PDN (mujeres > 35 años) [D21]
	Jovenes - Number	0		1400	1399	• # de productores/as participando en el PDN (hombres < 35 años) [D31]
	Mujeres jovenes - Number	0		600	643	• # de productores/as participando en el PDN (mujeres < 35 años) [D41]
Outcome						
Output Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	Productores No Organizados se integran a OERs beneficiarias, de los cuales al menos 30 % son mujeres					Incluye: • # de productores/as participando en el PDN [D11 + D21 + D31 + D41; incremental]
	Productores - Number	0		5000	1600	Mujeres: [D21 + D41; incremental]
	Mujeres - Number	0		1500	435	
	Organizaciones atendidas vinculadas a cadenas productivas y a mercados					
	Organizaciones - Percentage (%)	0		100		
	Organizaciones de primer nivel vinculadas a organizaciones de segundo nivel.					
	Organizaciones - Percentage (%)	0		30		

	Organizaciones atendidas realizan diagnósticos y análisis sistematicos de las cadenas de valor a las que están integradas				
	Organizaciones - Percentage (%)	0		80	
	Organizaciones atendidas evidencian mejoras en Fortalecimiento institucional, superando cada año al menos el 50% de las debilidades diagnosticadas.				

	Organizaciones - Percentage (%)	0	90	67.5	<p>Calculado como: "Porcentaje de organizaciones que incrementaron sus puntaje total (calidad de gerencia, manejo de los riesgos ambientales, manejo del riesgo de exclusión)"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntaje, calidad de gerencia [J11 + J12 + J13 + J14 + J15 + J16 + J17 + K11 + K12 + K13 + K14 + K15 + L11 + L12 + L13 + L14 + L15 + L16 + L17] • Puntaje, manejo de riesgos ambientales [M11 + M12 + M13 + M14 + M15 + M16 + M17 + M18 + M19 + M20] • Puntaje, manejo del riesgo de exclusión [N21] • Puntaje total: suma de los tres puntajes precedentes • Valor del indicador: porcentaje de organizaciones por las cuales el puntaje total en el segundo levantamiento es mayor que el puntaje obtenido en el primero levantamiento <p>NOTA: aplicando el criterio establecido en el ML (superamento de al menos el 50% de las debilidades), el porcentaje de organizaciones que lograron este resultado sería solo del 12,5% (5 organizaciones). El índice, según el ML, se basaría en este calculo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • debilidades diagnosticadas: puntaje total - puntaje maximo (19) • mejoría: puntaje final - puntaje inicial • porcentaje de cambio: mejoría / debilidades * 100 • Valor final del indicador: porcentaje de OERs por las cuales la 'porcentaje de cambio' calculada es mayor o igual al 50% <p>NOTA 2: en la base de datos, las variables agregadas L19 y M21 están equivocadas. Se recomienda utilizar las variables individuales mencionadas arriba.</p>
--	---------------------------------	---	----	------	--

	Organizaciones apoyadas pasan de nivel de fortalecimiento (de 'incipientes a 'en tránsito' y de 'en tránsito' a 'consolidadas')				<p>Calculado partiendo del siguiente puntaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntaje, calidad de gerencia [J11 + J12 + J13 + J14 + J15 + J16 + J17 + K11 + K12 + K13 + K14 + K15 + L11 + L12 + L13 + L14 + L15 + L16 + L17] <p>Cada organización se asignó a un grupo en base a su puntaje de calidad de gerencia, según los siguientes criterios de clasificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incipiente: 0 - 6 puntos • En tránsito: 7 - 13 puntos • Consolidadas: 14 - 18 puntos <p>Los intervalos propuestos fueron contruidos utilizando los cuantiles al momento inicial (0-25%; 25 - 75%; 75 - 100%).</p> <p>Los números de organizaciones se obtienen comparando la clasificación de cada organización al momento inicial y final</p>	
	Organizaciones que pasan a nivel 'en tránsito' - Number	0		35	7	
	Organizaciones que pasan a nivel 'consolidadas' - Number	0		8	4	
Output Desarrollo de Oportunidades de Negocio.	Aumento de la productividad de la tierra en predios atendidos					
	Aumento - Percentage (%)	0		20		
	Mujeres jefas de hogares y jóvenes que se insertan a la actividad productiva					
	Mujeres `titulares - Number			8700	3388	• # de productores/as participando en el PDN (mujeres) [D21 + D41]
	Jóvenes - Number			2000	643	• # de productores/as participando en el PDN (mujeres juvenes) [D41]
	Productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos del mercado					
	Productores - Percentage (%)			60		

	Productores atendidos aplican buenas prácticas agrícolas (BPA), de manufactura (BPM), normas de calidad e inocuidad, segun cultivos.				
	Productores - Percentage (%)			80	
	A partir del tercer año del proyecto al menos 2 alianzas estrategicas se generan cada año dentro de las cadenas de valor seleccionadas				
	Alianzas - Number	0		4	
	A partir del cuarto año del proyecto, cada organizacion atendida forma parte de un Plan de Negocio en ejecución				
	Organizaciones - Number	0		70	
	Productores atendidos cumplen estándares de calidad e inocuidad requeridos por el mercado				
	Productores - Percentage (%)			60	
Output Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo (Servicios Finanzas Rurales)	Infraestructuras cofinanciadas concluídas, funcionando y administradas por Organizaciones beneficiarias del FOCAP				
	Infraestructuras - Number	0		59	
	Ratio de inversión US\$ (FOCAP) por Socios beneficiados (menor o igual)				
	Inversión por socio (US\$/Socio Beneficiado) - Ratio (%)			1500	
	Organizaciones Accesando a Crédito (30% mujeres)				

	Organizaciones - Number			41		
	Productores - Number			1640		
	Mujeres - Number			492		
	Microempresas rurales iniciadas (y/o 3000 beneficiarios/as)					
	Microempresas - Number			150		
	Productores - Number			3000		
Output RIMS- Rural financial services	Financial institutions participating in project					
	Institutions - Number			30		
	1.1.5 Persons in rural areas accessing financial services					
	Total persons accessing financial services - credit - Number of people			2800		
	Other social infrastructure/facilities constructed/rehabilitated					
	Infrastructure/facilities - Number			59		
	2.1.1 Rural enterprises accessing business development services					
	Rural enterprises - Number			70		
Output RIMS - institutional support	Government officials and staff trained					
	Males - Number			18		
	Females - Number			7		

	Officials and staff trained - Number of people			25		
Output RIMS -Business development	1.1.4 Persons trained in production practices and/or technologies					
	Men trained in crop - Number			1000		
	Women trained in crop - Number			500		
	Men trained in livestock - Number			87		
	Women trained in livestock - Number			38		
	Total persons trained in crop - Number of people					
	Total persons trained in livestock - Number of people					
	People trained in post-production, processing and marketing					
	Males - Number			350		
	Females - Number			250		
	People accessing facilitated advisory services					
	Males - Number			400		
	Females - Number			200		
	People trained in income generating activities					
	Males - Number			150		
	Females - Number			100		
	Agricultural/livestock production groups formed/strengthened					

Groups - Number			70		
2.1.2 Persons trained in income-generating activities or business management					
Males - Number					
Females - Number					
Persons trained in IGAs or BM (total) - Number					
People trained in business/entrepreneurship					
Males - Number			250		
Females - Number			100		
Marketing groups formed/strengthened					
Marketing groups - Number			70		
Marketing groups with women in leadership positions					
Marketing groups with women in leadership positions - Number			30		
People in marketing groups formed/strengthened					
Males - Number			250		
Females - Number			100		

Boleto para la recolección de datos de un plan de negocio (PdN) - para el seguimiento al efecto de los PdNs

El boleto tiene que ser completado tres veces: 1) al final de la formulación del PdN; 2) 1 año después el comienzo de la implementación del PdN; y 3) al final de su implementación y antes del cierre del proyecto.

Nombre de la asociación:

Actividad productiva:

Nombre del presidente:

Teléfono:

Correo electrónico:

Estado de la implementación del PdN (para calificar ingresar 1 si cumple, 0 si no cumple y - si no aplica)	PdN aprobado y primer desembolso transferido	Equipos entregados	Infraestructuras construidas o rehabilitadas	> 80% de la asistencia técnica y capacitación prevista en el PdN proporcionada (ver tabla de capacitaciones y asistencia técnica)
Estado de implementación del PdN	A1	A2	A3	A4

Estatus Legal de la asociación/cooperativa (a/c) (para calificar ingresar 1 si cumple, 0 si no cumple y - si no aplica)	Antes del Plan de Negocio	Al comienzo de la implementación del Plan de Negocio	Al cierre del Plan de Negocio
Cuenta con estatutos adscritos a la ley	B11	B21	B31
Tiene RNC	B12	B22	B32
Bancarizada (cuantas de ahorro, planillas)	B13	B23	B33
Apalancamiento de Fondos (RD\$) (las casillas indican las sumatorias de todos los PdN en cada una de las fases)	Antes del PdN	Al comienzo de la implementación del PdN	Al cierre del PdN

Fondos que Aportan los Socios al Plan de Negocio RD\$	C11	C21	C31
Fondos de Crédito gestionados para el Plan de Negocio RD\$	C12	C22	C32
Fondos de Otros instituciones gestionados para el Plan de Negocio RD\$ (donaciones, contribuciones, otros proyectos, entre otros)	C13	C23	C33

ALCANCE DEL PdN (BENEFICIARIOS DIRECTOS) DATOS A RECOLECTAR AL MOMENTO DE LA RECOLECCION	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Observaciones
	> 35 años	> 35 años	< 35 años	< 35 años	
Beneficiarios participando en el PdN por género y edad (ingresar el número correspondiente al caso en cada una de las casillas) (Posteriormente, utilizar tablas A y F para validacion de informacion)					
# de productores/as participando en el PdN (confirmar con listado recolectado)	D11	D21	D31	D41	
# de familias que participan en el PdN	D12				
# de personas por familias del/a productor/a participando en el PdN	D13	D23	D33	D43	
# de personas familiares que trabajan en las fincas produciendo bajo el PdN	D14	D24	D34	D44	
# de productores/as y sus familiares que han recibido entrenamiento y asistencia técnica bajo el PdN	D15	D25	D35	D45	
# de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas produciendo bajo el PdN	D16	D26	D36	D46	
# de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas que han recibido entrenamiento bajo el PdN	D17	D27	D37	D47	

# de personas empleadas asalariadas en las plantas de acopio, procesamiento, empaquetado y/o mercadeo bajo el PdN	D18	D28	D38	D48	
# de personas empleadas asalariadas en las plantas de acopio, procesamiento, empaquetado y/o mercadeo que han recibido entrenamiento bajo el PdN	D19	D29	D39	D49	
# de personas que trabaja en las construcciones y rehabilitaciones nuevas	D10	D20	D30	D40	
Valor de activos de las familias productoras (recolectar la información de cada familia y calcular e ingresar el valor promedio). Mantener los datos por familia para los cálculos para la tabla de manejo de riesgos sociales) (Posteriormente, utilizar tabla B para validacion de informacion)					Observaciones
Activos	# de familias		Valor promedio		
# de familias con posesion de tierra	F11		F21		
# de familias con titulo de tierra	F12		F22		
Valor promedio de la tierra	F13		F23		
Sistemas de riego	F14		F24		
Equipos	F15		F25		
Instalaciones	F16		F26		
Animales	F17		F27		
Total valor de activos	F18		F28		
Ingresos de las familias productores (recolectar la información de cada familia e calcular e ingresar el ingreso promedio). (Posteriormente, utilizar tablas C y D para validacion de informacion)					Observaciones
# tareas cultivadas con los cultivos incluidos en el PdN	G11				
# de ganado/animales del rubro	G12				

incluido en el PdN			
Valor de la venta anual de los productos incluidos en el PdN	G13		
Volumen de la venta anual de los productos incluidos en el PdN	G14		
Costo anual de la producción de los productos incluidos en el PdN (mano de obra, insumos y servicios)	G15		
Otros ingresos agrícolas y no agrícolas totales anuales de las familias productoras participando en el PdN (ver tabla aparte)	G16		
Valor de activos de la asociación/cooperativa (a/c) (ingresar el valor en RD\$)	Antes de la implementación del PdN	Despues de entregados los equipos y concluidas las infraestructuras	Al cierre del proyecto.
Infraestructuras	H11	H21	
Maquinarias de procesamiento	H12	H22	
Equipos de servicios en las fincas (tractores etc.)	H13	H23	
Total valor de activos	H14	H24	
Ingresos de la a/c (ingresar el valor en RD\$. En el caso que el PdN incluye más cultivos pueda ser necesario presentar los datos desagregado por producto)	Antes de la implementación del PdN	Despues de entregados los equipos y concluidas las infraestructuras	Al cierre del proyecto.
Valor de la venta anual de los productos incluidos en el PdN	I11	I21	
Volumen de la venta anual de los productos incluidos en el PdN	I12	I22	
Costo anual del funcionamiento de la planta	I13	I23	

CALIDAD DE LA GERENCIA	SI	NO	Comentarios
Para calificar las sistemas y herramientas de gestión de la a/c ingresar 1 punto bajo 'SI' en el caso que la a/c tiene el ítem o 0 punto bajo 'NO' en el caso que no tiene el ítem. Se puede eventualmente ingresar una explicación bajo 'comentarios'			
Se ejecuta el cronograma de las inversiones y asistencia técnica contemplado en el PdN	J11		
Requerimientos de ingreso a la a/c claros (incluyendo el pago de la cuota de membresía) y libro de miembros actualizado	J12		
Sistema contable Funcional			
Emite reportes periódicos (semanal, mensual, trimestral, anual) del Balance de la empresa	J13		
Empresa es auditable (han recibido o reciben auditoria contable externa)	J14		
Emite facturas y realiza retenciones de impuestos	J15		
Elabora rendiciones periódicas (semanal, mensual, trimestral, anual) de ejecución de fondos	J16		
Estrategia de Manejo de Liquidez (planificación anual de gastos, incluyendo comercialización, pagos a socios, pagos fijos, entre otros)	J17		
Total puntaje sistema contable - máximo posible 5 puntos (sumar los puntos bajo 'SI')	J18		
Sistema de gestión de calidad:			
La a/c asesora y controla la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en las fincas produciendo bajo el PdN	K11		
> 60% de las fincas produciendo bajo el PdN aplican Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)	K11		

Ingresar numero de fincas produciendo bajo el PdN con certificación de BPA

Aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en la planta	K13	
Cumplimiento con estándares de calidad, fitosanitarios e inocuidad requeridos por la ley nacional y los mercados a los cuales se quiere acceder	K14	
Total puntaje sistema de gestión de calidad - máximo posible: 4 puntos (sumar los puntos bajo 'SI')	K15	
Gerencia de la transformación y/o comercialización del Producto		
Reglamentos de operación de maquinarias y equipos los cuales prestan servicios en las fincas	L11	
Normas de entrega del producto a la planta	L12	
Sistema de pagos al productor (precios, regularidad de pagos)	L13	
Reglamento y sistema de compras y adquisiciones	L14	
Reglamento de Uso, mantenimiento y reposición del activo (refiriéndose a bienes comunes a los beneficiarios del Proyecto, como maquinaria, infraestructura, vehiculos, entre otros)	L15	
Normas de operación de la planta (recibo, procesamiento, salida)	L16	
Programación de la comercialización en base a contratos y reglas comerciales	L17	
Total puntaje gerencia de la transformación y/o comercialización - máximo posible 7 puntos (sumar los puntos bajo 'SI')	L18	
TOTAL PUNTAJE CALIDAD DE LA GERENCIA - máximo posible: 18 puntos (sumar todos los puntos bajo 'SI' en esta tabla)	L19	

MANEJO DE RIESGOS AMBIENTALES Y DE CAMBIO CLIMÁTICO	SI	NO	Comentarios
La planta de acopio, procesamiento y empaque tiene un sistema de gestión de los residuos sólidos y líquidos cumpliendo con las normas nacionales	M11		
Se cumple con la Normativa de Inocuidad de los Alimentos, frescos y procesados (incluyendo control periódico de residuos de agroquímicos en los productos)	M12		
La a/c facilita asistencia técnica a los productores miembros en manejo integrado de plagas (MIP) y el buen manejo de agro-químicos para disminuir el uso, los costos, los riesgos para la salud humano y para la contaminación del ambiente (agua, suelos, hábitats de la vida silvestre y especies beneficiosas para la misma agricultura)	M13		
Se aplica MIP en > 60 % de las fincas produciendo bajo el PdN	M14		<i>Ingresar numero de fincas produciendo bajo el PdN los cuales aplican MIP</i>
Se produce en forma orgánica (sin aplicación de agro-químicos) en > 90% de las fincas produciendo bajo el PdN	M15		<i>Ingresar numero de fincas produciendo en forma orgánica bajo el PdN</i>
Se aplica prácticas integradas de manejo del agua y la fertilidad y calidad de los suelos (incluidas en las BPAs) en > 50 % de las fincas produciendo bajo el PdN	M16		<i>Ingresar numero de fincas produciendo bajo el PdN los cuales aplican buenas prácticas de manejo de agua y suelos solo hacen análisis de agua para los invernaderos</i>

Los riesgos y vulnerabilidad de la producción frente a los efectos de la variabilidad y el cambio climático están identificados y exista un mecanismo de monitoreo real de indicadores de estos riesgos	M17		
Los productores participando en el PdN han sido capacitados en medidas de adaptación a la variabilidad y el cambio climático incluidas en el manejo de suelos y agua, MIP, planes de diversificación y rotación de cultivos y decisiones sobre el uso de variedades y el material genético.	M18		<i>Ingresar numero de productores participando en el PdN los cuales han sido capacitados en adaptación al cambio climático</i>
Se aplica medidas de adaptación a la variabilidad y el cambio climático en > 50 % de las fincas produciendo bajo el PdN	M19		<i>Ingresar numero de productores participando en el PdN los cuales aplican medidas de adaptación al cambio climático (de manera empírica)</i>
Los productores tienen acceso a información sobre el tiempo y variaciones climáticas incluyendo alerta temprana de sequías y lluvias extremas.	M20		<i>Ingresar numero de productores participando en el PdN los cuales han utilizado información de alerta temprana para tomar decisiones sobre cuales cultivos y variedades a utilizar y cuando sembrarlos</i>
TOTAL PUNTAJE MANEJO DE RIESGOS AMBIENTALES Y DEL CAMBIO CLIMÁTICO - máximo posible: 10 puntos (sumar todos los puntos bajo 'SI' en esta tabla)	M21		

MANEJO DE L RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL Y POCA INCIDENCIA EN EL ALIVIO DE LA PROBREZA RURAL	Antes de la implementación del PdN	Despues de entregados los equipos y concluidas las infraestructuras	Al cierre del proyecto.
Cumplimiento con las normas de higiene y seguridad laboral (BPM) en todas las plantas de acopio y procesamiento de la as/cs (ingresar 'SI' o 'NO' en cada casilla según si	N11	N21	N31

se cumple o no en cada fase del PdN)			
--------------------------------------	--	--	--

--	--	--	--

	Numero de productores	Valor promedio de activos en RD\$	Numero de productores	Valor promedio de activos en RD\$	Numero de productores	Valor promedio de activos en RD\$
--	-----------------------	-----------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	-----------------------	-----------------------------------

Productores miembros participando en el PdN cuando se aprobó y el valor promedio de sus activos por pequeños, medianos y grandes productores en cada fase del PdN (información recolectada y registrada bajo el indicador de activos en la tabla de alcance del plan)

Pequeños Productores (numero y valor promedio de activos)	O11	O21	O31	O41
Medianos Productores (numero y valor promedio de activos)	O12	O22	O32	O42
Grandes Productores (numero y valor promedio de activos)	O14	O23	O33	O43

Nuevos productores ingresados como miembros participando en el PdN después su aprobación y el valor promedio de sus activos por pequeños, medianos y grandes productores en cada fase del PdN (información recolectada y registrada bajo el indicador de activos en la tabla de alcance del plan)

Pequeños Productores (numero y valor promedio de activos)	P11	P21	P31	P41
Medianos Productores (numero y valor promedio de activos)	P12	P22	P32	P42
Grandes Productores (numero y valor promedio de activos)	P14	P23	P33	P43

	Antes de la implementación del PdN	Después de entregados los equipos y concluidas las infraestructuras	Al cierre del proyecto.
# de productores no socios los cuales ya vendían y siguen vendiendo sus productos a través de la actividad del PdN (ingresar # de productores)	Q11	Q21	Q31

Volumen de productos comprados a productores no socios los cuales ya vendían y siguen vendiendo sus productos a través de la actividad del PdN (ingresar volumen en la unidad relevante kg, tonelada, quintal, litro, etc.)	Q12	Q22	Q32
Precio al que se le compra a productores no socios los cuales ya vendían y siguen vendiendo sus productos a través de la actividad del PdN (ingresar precio por la unidad de medida utilizada arriba)	Q13	Q23	Q33
# de nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PdN (ingresar # de productores)	Q14	Q24	Q34
Volumen de productos comprados a nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PdN (ingresar volumen en la unidad relevante kg, tonelada, quintal, litro, etc.)	Q15	Q25	Q35
Precio al que se le compra a nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PdN (ingresar precio por la unidad de medida utilizada arriba)	Q16	Q26	Q36
Salario promedio (ingresar el salario promedio en RD\$ por categoría laboral y nacionalidad en cada fase del PdN (utilizar tablas E, Ea y Eb para validacion de datos)			
Trabajador en la fase agraria (trabajo en los predios) nacional	R11	R21	R31
Trabajador en la fase agraria (trabajo en los predios) extranjero/a	R12	R22	R32
Trabajador en la fase agroindustrial (trabajo en planta o centro de acopio) nacional	R13	R23	R33
Trabajador en la fase agroindustrial (trabajo en planta o centro de acopio) extranjero/a	R14	R24	R34

Trabajador en administración/gestión/mercadeo nacional	R15		R25		R35	
Trabajador en administración/gestión/mercadeo extranjero/a	R16		R26		R36	
Inclusión de cobertura médico y pensiones en los contratos laborales por tipo de contrato (ingresar el número de contratos que incluye bajo 'S', y el número que no incluye bajo 'N' en cada fase del PdN) (utilizar tablas E, Ea y Eb para validación de datos)						
	S	N	S	N	S	N
# de contratos temporales que incluyen cobertura de seguro médico	S11		S21		S31	
# de contratos permanentes que incluyen cobertura de seguro médico	S12		S22		S32	
# de contratos temporales que incluyen cobertura de seguro médico y pensiones	S13		S23		S33	
# de contratos permanentes que incluyen cobertura de seguro médico y pensiones						