



Invertir en la población rural

## **República Dominicana**

---

### **PRORURAL CENTRO Y ESTE**

#### **Informe de supervisión**

#### **Informe principal y apéndices**

Fechas de la misión: 13-24 de noviembre de 2016  
Fecha del documento: 9-Dec 2016  
N.º del proyecto: 1533-DO  
N.º de informe: 4304-DO



## Índice

A.	Introducción	1
B.	Evaluación general de la ejecución del Proyecto	1
C.	Productos y efectos directos	2
D.	Marcha de la ejecución del Proyecto	4
E.	Aspectos fiduciarios	8
F.	Otros	11

### **Anexo 1: Instrumentos para Seguimiento y Evaluación de los Planes de Negocios y del Proyecto**

## Apéndices

Apéndice 1:	Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas	13
Apéndice 2:	Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos	19
Apéndice 3:	Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos	27
Apéndice 4:	Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS	33
Apéndice 5:	Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría	35
Apéndice 6:	Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación	47
Apéndice 7:	Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación	49

## **A. Introducción <sup>1</sup>**

1. Este Memorando presenta conclusiones, recomendaciones y acuerdos logrados entre la Misión de Supervisión Conjunta a los proyectos en la República Dominicana y los representantes del Organismo Responsable del PRORURAL OESTE y PRORURAL CENTRO Y ESTE. La misión de supervisión se llevó a cabo entre el 13 y el 24 de noviembre de 2016, con los objetivos de verificar los avances en la ejecución de los dos proyectos, contribuir a mejorar su ejecución y resultados y, en particular analizar: a) el avance del PRORURAL CENTRO y ESTE respecto a sus objetivos y POA 2016, empleando para ello información cualitativa, y los cuadros de resultados generados por el Programa; b) analizar con las autoridades de la Unidad de Gestión Prorural-DIGECOOM los avances en la implementación con énfasis en el manejo de información para una ejecución efectiva y rápida, considerando las metas acordadas por la Misión de Supervisión anterior registradas en la AM firmada el 12 de diciembre de 2015; c) el diseño de Planes de Negocio e Inversión en base a aprendizajes de la ejecución de Planes del período y la sostenibilidad de los mismos; d) analizar los avances en la elaboración del POA 2017; e) revisar los logros alcanzados en la implementación del PRORURAL OESTE; f) discutir los planes generales de ejecución para 2017 en comparación con los logros actuales y las metas globales del Programa; g) verificar las acciones realizadas por los proyectos para asegurar la sostenibilidad de los resultados logrados; g) proponer medidas para mejorar el cierre del Prorural Oeste y la gestión del Prorural Centro y Este, tanto a nivel de la Unidad de Gestión Prorural-DIGECOOM como de las JAD; h) valorar la efectividad y avances del proceso de tercerización de las operaciones en el territorio que lleva a cabo la Junta Agroempresarial Dominicana, JAD, en función de los objetivos y metas del Prorural Centro y Este; i) presentar recomendaciones para incorporar en Planes de Negocios: gestión empresarial, inclusión social y enfoque de género y a jóvenes, certificaciones, y buenas prácticas agrícola y de manufactura e innovaciones tecnológicas.
2. En los puntos siguientes se presentan recomendaciones y acuerdos alcanzados para mejorar el desempeño global del PRORURAL CENTRO y ESTE para asegurar buenos niveles de implementación en el 2017, y para el cierre del PRORURAL OESTE. Las principales medidas acordadas en esa ayuda memoria están reportadas en el Anexo 1.
3. La Misión agradece el apoyo recibido de las Autoridades Dominicanas, de UGP/DIGECOOM, de la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD), del Instituto Agrario Dominicano (IAD) y de los respectivos especialistas que mantuvieron contactos y colaboraron con la Misión, así como de las organizaciones rurales y familias visitadas como parte de la misma.

## **B. Evaluación general de la ejecución del Proyecto**

4. El PRORURAL CENTRO y ESTE ha sido aprobado en abril del 2010 y entró en vigor en septiembre del 2012. La fecha de cierre está establecida para septiembre de 2018. El costo total del PRORURAL CENTRO y ESTE es de aproximadamente USD 35 millones de los cuales el FIDA aporta USD 14 millones y el Fondo Especial Español USD 12,1 millones y el resto es contrapartida nacional y aportes de los beneficiarios. Sucesivamente a la ratificación de la correspondiente enmienda de 2014, se produjo un cambio de ejecutor del Ministerio de Agricultura a la DIGECOOM del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, creándose por resolución ministerial una Unidad de Gestión Prorural. Para agilizar la ejecución del Proyecto, superar el retraso del Programa y asegurar la calidad de la formulación e implementación de PdN, de común acuerdo entre las autoridades nacionales y el FIDA se firmaron Acuerdos de Cooperación Interinstitucional entre DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana, JAD, un Acuerdo General de Cooperación Interinstitucional y Acuerdos específicos, para la formulación e implementación de 40 PdN. En diciembre de 2015

---

<sup>1</sup> Integrantes de la misión: Ladislao Rubio, Gerente de Programas en la República Dominicana (CPM), Jefe de la Misión; Pietro Simoni, Coordinador Técnico de la Misión; Antonio Vadell, Especialista en Desarrollo Rural y Organizaciones; Erayda Briceño, Especialista Fiduciaria; Francisco Pérez, Economista y Especialista en Seguimiento y Evaluación; Rikke Grand Olivera, Especialista en Recursos naturales del FIDA; Jorge Rodríguez, Especialista en Medio Ambiente y Cambio Climático; Clara Solís, Enlace FIDA en el país

la UGP/DIGECOOM, transfirió a la JAD un monto equivalente a USD 5 060 000 correspondiente al 50% de monto total del convenio. En noviembre del 2016 la JAD presentó un primer informe técnico financiero, registrando actividades que son respaldadas por un monto de RD\$ 164 944 483 equivalente aproximadamente a USD 3,660,105 que corresponde al 85% del monto entregado a las Organizaciones.

5. La presente Misión constató, por medio del análisis de la información disponible, de las reuniones técnicas y de las visitas de campo, un sustantivo avance en la implementación, en los desembolsos y en la inversión ejecutada en el marco de los 40 PdN implementados. Se visitaron 5 organizaciones y grupos apoyados por Proyectos Especiales ejecutados por el IAD para evaluar la pertinencia de los inversiones incluidas en el reconocimiento de gastos a cargo del PRORURAL OESTE (además de un Plan de Negocio ejecutado en la primera etapa de implementación del proyecto a cargo de la OEP/MA) en las Provincias de Independencia, Barahona, Pedernales y 12 Planes de Negocio, y las respectivas Organizaciones, a cargo de la ejecución, en las provincias de Altagracia, el Seibo, Santo Domingo Norte, San Cristóbal, San Pedro Macoris y Hermanas Miraval, cubriendo el 30% de los Planes de Negocio actualmente en ejecución en el marco de la implementación del PRORURAL CENTRO y ESTE.

## C. Productos y efectos directos

6. A la fecha de la misión, el estado de avance y los principales logros de actuaciones relativas a los **Planes de Negocio** del PRORURAL CENTRO y ESTE pueden resumirse como sigue:
  - a) En las visitas realizadas a 12 PdN (30% de los PdN implementados) se comprobó que hay importantes avances en la construcción de la infraestructura física que permitirá alcanzar los estándares de calidad e iniciar el proceso de integración a cadenas de valor dinámicas.
  - b) Desde la asistencia técnica productiva, es necesario incorporar los requerimientos que establecen los estándares de calidad del canal de mercado seleccionado. De manera, que se garantice una cadena de control de calidad que incluya la selección de insumos, las características de las variedades/razas, los procesos productivos, de cosecha y de acopio.
  - c) La ejecución realizada en los últimos meses por la JAD y las visitas de esta misión a 12 distintas organizaciones con PdN, dan cuenta de lo oportuno y pertinente del proceso de tercerización de las operaciones en el territorio de la ejecución del proyecto. La JAD está obteniendo resultados positivos con un grupo técnico joven, calificado y comprometido en la actividad del desarrollo rural.
  - d) La ejecución de 40 PdN comprende 12 rehabilitaciones de infraestructura, 7 construcciones nuevas, 9 centros de acopio, 5 centros de procesamiento, 6 viveros, y adquisición de maquinaria y equipamiento productivo. De estas estructuras 3 se encuentran terminadas de las cuales una está en funcionamiento. Se espera que en los primeros meses de 2017 se concrete la terminación del resto y su inmediata puesta en funcionamiento. Varios PdN han comprado tractores y vehículos los cuales ya están en actividad productiva.
  - e) Sobre la meta de 19 000 productores pobres los 40 PdN alcanzarían ya 14 613 (esta cifra contabiliza los beneficiarios socios de las organizaciones participantes en los PdN) logrando un 77% de la cantidad objetivo.
  - f) Todas las OER participantes cuentan con estatutos y poseen cuenta bancaria activa. El 100% de las OER disponen de personal administrativo y el servicio de un contador, de sistemas contables instalados, y de disponen de referentes de género y juventud.
  - g) Se observó que el entrenamiento y/o capacitación a distintos grupos pertenecientes a sectores de administración, trabajos en planta o en el campo fortalecen el capital humano en la zona de influencia del PdN. Las personas que reciben esas capacitaciones logran posicionarse mejor frente al mercado laboral y acceden a trabajos más estables y con probabilidades de mejor salario.
  - h) La capitalización de las organizaciones realizada por medio de inversiones de los PdN en la cadena de valor que generan transformación del producto, por un lado tienden a mejorar su precio, y por otro generan nuevos puestos de trabajo en el medio rural. Así se favorecen sectores de trabajadores sin empleo o subempleo los cuales acceden a trabajos en el nuevo

proceso originado. Se acuerda con la DIGECOOM que estos nuevos puestos de trabajo ofrezcan condiciones dignas para los trabajadores. Se acuerda registrar el número de nuevos puestos de trabajo originados por los PdN en el sector administrativo/gestión, en la fase agraria y en el nuevo proceso industrial desarrollado.

*La misión considera necesario reiterar la recomendación de fortalecer las iniciativas o planes para incorporar y facilitar el ingreso de al menos un 10% de nuevos productores pobres a la organización. Se recomienda el apoyo de la JAD a la implementación de planes de ingreso de familias pobres a las organizaciones y a los beneficios de los PdN.*

*Elaborar y utilizar tablas de indicadores para hacer el seguimiento a la calidad de la implementación de los planes de negocios (PdN). Un "score card" y fichas de recolección de información desde cada asociación/cooperativa y PDN.*

7. La misión detectó riesgos de sostenibilidad en las organizaciones en temas como comercialización, análisis de riesgos propios de la cadena en la cual están trabajando o en la ausencia de mecanismos propios de capitalización para implementar fondos factibles de reposición de maquinaria. Se recomienda realizar actividades de capacitación en esas áreas, que permitan a las organizaciones asumir la conducción en esos aspectos adquiriendo experiencia y autonomía. De estos avances de las OER dependerá en gran parte la sustentabilidad de los PdN. Los PdN, en la etapa actual, tienen un fuerte sesgo dirigido a la inversión en infraestructura productiva y maquinaria, dejando pendientes temas como: a) fortalecimiento organizacional; b) asistencia técnica y producción; c) comercialización; d) medio ambiente. Adicionalmente se observan retos en las actividades dedicadas a asuntos de género, juventud y de adaptación climática.
8. *Al respecto se acuerda: analizar por cada PdN las necesidades específicas y puntuales en cada una de las áreas mencionadas de acuerdo a las recomendaciones presentadas. Acordar con la JAD un mini-plan de acción para cada PdN para cada uno de los temas mencionados, estimando los costos necesarios para emprender las acciones recomendadas. Esto implica un costo adicional a los convenios establecidos entre la UGP/DIGECOOM y la JAD, que, en una primera aproximación se acerca al 5% del costo de cada PdN implementado. Las acciones deben centrarse en: a) fortalecimiento de las organizaciones; b) producción y asistencia técnica; c) acceso a mercados, cadenas de valor, desarrollo de negociaciones comerciales y técnicas de comercialización y d) medio ambiente. Género, juventud y cambio climático también deberán ser tomados en cuenta y contar con actividades específicas.*
9. *La misión recomienda y acuerda con la UGP/DIGECOOM que la JAD realice esfuerzos en la implementación por parte de las organizaciones de reglamentos propios sobre uso de la maquinaria agrícola (tractores y sus herramientas de labranza) y otros vehículos adquiridos por la organización. También es necesario que acuerden normas de funcionamiento y mantenimiento de las plantas físicas, cámaras de frío y maquinaria fija. La posible contratación a terceros de servicios pertenecientes a OER deberá estar debidamente reglamentada. Este proceso debe tener un debate participativo de todos los miembros de la organización. El ejercicio de tomar decisiones colectivas por parte de los socios genera condiciones de fortalecimiento y empoderamiento de la misma.*
10. *Se acuerda con UGP/DIGECOOM implementar un método de clasificación de las organizaciones participantes en los PdN que permita obtener un índice de las más débiles a las más consolidadas, como forma de medir el impacto sobre ellas al final del proyecto. Esta clasificación permitirá conocer el estado inicial de las OER y el desarrollo alcanzado durante el PdN. También permitirá aumentar los esfuerzos de la JAD en aquellas más débiles y con necesidades concretas de fortalecimiento.*
11. *Se acuerda que el diseño de los nuevos proyectos deberán contemplar recursos de asistencia técnica para atender las áreas de: a) fortalecimiento de las organizaciones; b) producción y asistencia técnica; c) acceso a mercados, cadenas de valor, desarrollo de negociaciones*

*comerciales y técnicas de comercialización y d) medio ambiente. Género y cambio climático también deberán ser tomados en cuenta y contar con actividades específicas.*

## **D. Marcha de la ejecución del Proyecto**

### **Gestión**

12. La misión constató que la Dirección General de Cooperación Multilateral del Ministerio de Economía y Planificación (DIGECOOM) se consolidó como Organismo Ejecutor responsable de los referidos proyectos, y pudo alinear la implementación del PRORURAL CENTRO Y ESTE a la Estrategia Nacional de Desarrollo y a las prioridades de la Política del Presidente de la República dirigidas al desarrollo rural del país. La capacidad de trabajo y ejecución demostrada por la DIGECOOM, se ha consolidado en los últimos seis meses y la JAD, bajo la permanente coordinación y acompañamiento de la UGP, ha demostrado una alta eficiencia y capacidad de ejecución de las inversiones.
13. La misión valora como positiva la capacidad de la DIGECOOM en establecer convenios de ejecución tercerizada de las operaciones en el territorio, con la JAD, para agilizar y aplicar condiciones de eficiencia y de manejo técnico de la ejecución de los Planes de Negocio con dicha Institución especializada. Estos avances han permitido lograr el desembolso del 55% de los fondos FIDA y el 61% de los fondos del Fondo Especial Español. El PRORURAL CENTRO Y ESTE sigue registrando una ejecución significativamente menor respecto a lo esperado, afectado por retrasos que se han venido acumulando. No obstante los logros muy satisfactorios alcanzados en 2016 y contando con aproximadamente un año y medio para su terminación, es relevante avanzar en una mejor definición de roles y responsabilidades que permitan una ejecución eficiente y eficaz:
  - a) Mayor integración y apropiación del proyecto en el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. A criterios de la misión la UGP/DIGECOOM debería fortalecer y ajustar su papel como ente rector, de canalización de los recursos, de coordinación, articulador y de supervisión de la implementación del proyecto 811-DO.
  - b) Reequilibrio del personal de la UGP/DIGECOOM. En 2016 la UGP contó con un promedio de nómina 17 personas cargo al proyecto y un costo anual de aproximadamente USD 600 mil. De acuerdo a lo expresado en el punto (a), habiéndose superado una etapa crítica de “arranque” intenso del proyecto que ha necesitado de un esfuerzo extraordinario para todo el 2016, es recomendable proceder a una racionalización de los cargos en la UGP, tendiendo a limitar la nómina de funcionarios a lo necesario (gestión, soporte administrativo, finanzas, seguimiento y evaluación).
  - c) El papel, roles y responsabilidad de la JAD está establecido por los convenios vigentes que se están desarrollando normalmente. Bajo la coordinación y acompañamiento de la UGP ha demostrado alta eficiencia en el diseño, en la implementación de los PdN y en los procesos de transferencia de recursos a las Organizaciones encargadas de ejecutar los PdN, así como en desarrollar en la organizaciones un sistema de adquisiciones transparente y eficiente, basado en la constitución y funcionamiento de un Comité de Adquisiciones conformado en el seno de la Organización correspondiente.
  - d) La misión constata que, existe buena calidad en el diseño e implementación de los PdN y tareas pendientes, justificadas principalmente por el corto tiempo transcurrido y por la prioridad asignada a las inversiones en los PdN, en los temas que representan el “valor agregado” más relevante que puede y debe aportar la JAD: i) la vinculación de los PdN con el mercado, ii) la comercialización, iii) la visión empresarial del negocio, iii) la gestión empresarial y operacional de las actividades vinculadas a la inversión y la planificación de corto, medio y largo periodo de los PdN. Se esperan, además, aportes relevantes de la JAD en el manejo financiero y el acceso a fuente crediticias y de financiamiento. Adicionalmente la JAD puede aportar conocimientos y asistencia técnica para el fortalecimiento organizacional.



- e) Es necesario que la UGP/DIGECCOM, acompañe la JAD y desarrolle actividades para que los PdN, o mejor dicho las organizaciones, incorporen y apliquen en la implementación de los PdN los enfoques y conceptos del proyecto en términos de reducción de la pobreza, de género y de medio ambiente.

*Se acuerda una readecuación del número de personal a aproximadamente 10 funcionarios, más personal de apoyo. Responsables DIGECCOM/UGP. Fecha enero 2017*

*Se acuerda que la UGP/DIGECCOM mantenga un estrecho vínculo de trabajo con la JAD para asegurar la calidad y la "puesta en valor" de la inversión en: a) los aspectos técnicos, financieros, operativos y comerciales; b) acciones y actividades específicas, previstas por el proyecto, de reducción de la pobreza por incorporación de los pequeños y pobres; b) la generación de puestos de trabajos dignos; c) la aplicación de los enfoques de género; d) respeto del medio ambiente y adaptación al cambio climático. Responsables DIGECCOM/UGP y JAD; Fecha, permanente 2017.*

14. **PRORURAL OESTE.** El PRORURAL OESTE terminó sus operaciones en junio del 2016 y se encuentra actualmente en etapa de cierre. Se inició la elaboración del ITP y se están elaborando cuatro estudios complementarios que se espera puedan contribuir a la elaboración del ITP que deberá estar disponible antes de mediados de diciembre para su envío al FIDA. En el segundo semestre del 2016 se ha procedido a la revisión y análisis de elegibilidad de gastos presentados por el Instituto Agrario Dominicano (IAD) por un monto de gasto reconocido por el FIDA, equivalente al saldo disponible de aproximadamente USD 6 millones. El Ministerio de Hacienda ha enviado la solicitud de desembolso al FIDA con lo cual se alcanzará el desembolso de prácticamente el 100% de los recursos FIDA asignados al PRORURAL OESTE. Dicha solicitud está en proceso de trámite.
15. La misión ha mantenido conversaciones con la DIGECCOM para explorar la posibilidad de lograr que el Gobierno asuma el compromiso para destinar los fondos reembolsados por el FIDA a actividades de desarrollo rural. La misión ha notado una buena recepción de la propuesta que debería ser analizada en detalle y se espera contar con una respuesta positiva.

#### **Desempeño del Sistema de Monitoreo y Evaluación <sup>2</sup>**

16. Aunque se recopila información de la ejecución a lo largo del año, no se puede plantear que existe un sistema de monitoreo y evaluación. El criterio fundamental para evaluar la existencia o no, de un SME es la generación de información para la toma de decisión. En este caso, la misión se vio abocada a completar información de los avances físicos logrados en el año. De acuerdo a los procedimientos, esta debió estar preparada previo a la misión. Un elemento diferenciador en la ejecución del proyecto 811 es la tercerización de la ejecución a través de la Junta Agro empresarial Dominicana (JAD Inc.), lo cual demanda el establecimiento de un mecanismo eficiente y sistemático de entrega, y supervisión de la calidad de la información respecto a los indicadores de avances físicos del proyecto.
17. La AM del 10/12/15 establece que la UGP deberá diseñar el concepto del SME, con un esquema sistemático que permita informar regularmente y a diferentes niveles de toma de decisión desde el nivel de implementación de actividades por parte de los técnicos, hasta el de toma de decisiones estratégicas o gerenciales. De igual manera, la AM de 10/12/15 establecía que el sistema de generación de reportes para el seguimiento de parte de FIDA debería ser trimestral, de manera que la interacción entre la UGP y la JAD para la gestión de la información debería ser muy estrecha. Doce meses después, este requerimiento de FIDA no se ha alcanzado con las características explícitamente, pero además, no se han encontrado evidencias de que haya un proceso de desarrollo de este mecanismo de gestión de la información.

<sup>2</sup> Se anexa a este Memorando una propuesta de recolección de información por Planes de Negocios de los datos físicos así como la planificación para evitar los riesgos relacionados con el manejo de los tiempos de recibimiento, transformación, comercialización del producto y la liquidez del negocio relacionado con este flujo de productos, el riesgo ambiental y el riesgo de exclusión de los productores más pobres.

18. Es imprescindible avanzar en los compromisos de poner en marcha un sistema de M&E con la generación de reportes mensuales de avances físicos de manera periódica. De igual manera, y tal a como se acordó hace un año, debe incluir la información generada tanto por las encuestas RIMS y Línea de base, así como de la requerida en esta ayuda memoria respecto al avance de cada uno de los planes en los aspectos de alcance, gestión de la inversión y la gestión de los riesgos ambientales y de exclusión social.

#### **Planificación Operativa Anual.**

19. La AM del 10/12/15 señala que en esa fecha se presentó un POA 2016 que no tenía claramente definido los productos y actividades específicas del año. Esto tiene como resultado que las metas a insertar en la Matriz de Seguimiento del avance de los POAs, Anexo 4 no quedan definidas y por lo tanto la factibilidad de evaluar el desempeño anual (RIMS primer nivel) y el acumulado del proyecto sea limitada. La UGP debe presentar antes del 31 de Diciembre del 2016 un POA que incluya claramente las metas anuales establecidas para cada uno de los indicadores RIMS y de Marco Lógico establecidos para el proyecto. Para ello se deberá organizar una jornada de planificación entre la UGP y la JAD estableciendo el avance al cierre del año, las metas pendientes para el periodo 2017-2018 y la planificación operativa de ambos años.
20. *Se ha acordado que UGP/DIGECCOM presente antes del 31 de Diciembre del 2016 un POA que incluya claramente las metas anuales establecidas para cada uno de los indicadores RIMS y de Marco Lógico establecidos para el proyecto. Para ello se deberá organizar una jornada de planificación entre la UGP y la JAD estableciendo el avance al cierre del año, las metas pendientes para el periodo 2017-2018 y la planificación operativa de ambos años.*  
*Responsables DIGECCOM/UGP/Planificación y Seguimiento; Fecha diciembre 2017*
21. *Se acuerda con la UGP/DIGECCOM, solicitarle a la JAD que los próximos PdN cuenten con una planificación del ingreso de nuevos socios pobres, que contenga la forma a implementarse y el número de familias propuesto.*
22. *Se acuerda con la UGP/DIGECCOM la realización de una tabla que registre el número de puestos de trabajo por sexo y rangos de edad, tanto permanentes como temporales, creados a partir de la puesta en marcha de los PdN en tres áreas: en la fase agrícola, en la fase industrial y en la administrativa.*

#### **Gestión del Conocimiento.**

23. Como parte de las actividades preparatorias del ITP del Proyecto 811, se deben programar para el cuarto trimestre del año 2017, la identificación y sistematización de experiencias exitosas de integración a cadenas de valor y de evolución de nivel de las organizaciones de productores. Este proceso facilitará el debate inicial para el diseño de políticas de fomento de inclusión económica de hogares rurales pobres.
24. De igual manera, se renueva el requerimiento de la AM del 10/12/15 acerca de la necesidad de establecer una jornada entre 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 de diferenciación y acceso a mercados implementados por las 32 organizaciones que completan sus inversiones entre Diciembre 2016 y Marzo 2017.

#### **Enfoque de género.**

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

26. El 100% de las directivas expresaron interés en integrar más mujeres a las OER y en los órganos de decisión, sin embargo, muchos dirigentes mostraron actitudes negativas y bajo interés para desarrollar acciones concretas para lograr estos resultados, aludiendo falta de motivación de las mujeres o la ausencia de productoras en las zonas.
27. *La UGP PRORURAL acordó con la JAD trabajar con cada OER en la elaboración de un plan de trabajo para aplicar la estrategia de género que tiene el PRORURAL.*
28. *Se acuerda con UGP/DIGECOOM y JAD la elaboración de planes (incluidos en el POA 2017), que contengan medidas concretas en materia de género. Estas deberán abarcar a productoras rurales y a trabajadoras asalariadas en las distintas fases de la cadena de valor en la cual la Organización se desempeña.*
29. **Focalización del PRORURAL CENTRO y ESTE en la pobreza.** El proyecto, en su Marco Lógico, establece que el grupo objetivo está conformado por: i) *los pequeños productores/as semi tecnificados*; ii) *los pequeños productores pobres y muy pobres sin tecnificación*, y iii) *los pobres rurales sin tierra, asalariados temporáneos o permanentes*. La misión, por medio de la vista de campo y por medio de la revisión de la información disponible, observa que el proceso de focalización, guiado por la UGP/DIGECOOM y aplicado por la JAD, respeta, en términos generales, la definición del grupo objetivo del proyecto. No se dispone de información detallada respecto a las características y de las condiciones, o no, de pobreza de los beneficiarios, sin embargo la observación directa en el campo, indica que los PdN descansan fundamentalmente en organizaciones conformadas por *“pequeños productores/as semi tecnificados”* y, en menor medida, por *“pequeños productores pobres y muy pobres sin tecnificación”*. No se cuenta con evidencia de los procesos de incorporación al proceso de *“los pobres rurales sin tierra, asalariados temporáneos o permanentes”*. Sin embargo los PdN están generando un muy relevante número de empleos calificados, semi calificados y no calificados que no se registran y no se está aplicando una estrategia específica para el registro. Situación similar se observa en el caso de mujeres y jóvenes. Mayores detalles se presentan en los puntos más adelante en este Memorando.
30. *Se recomienda, y se acuerda, revisar el proceso de focalización y profundizar la acciones estratégicas que permitan la inclusión de la población rural pobre, visibilizando ya sea por la incorporación en los PdN de un mayor número de pequeños productores pobres no tecnificados, ya sea en la generación de puestos de trabajo dignos permanentes o temporarios, así como acciones y actividades puntuales y específicas para mujeres y jóvenes. Este enfoque debe ser aplicado bajo la responsabilidad de la UGP/DIGECOOM con la directa participación de la JAD. Las acciones y actividades previstas deben estar reflejadas en el POA 2017 y contar con presupuesto. Responsable: UGP/DIGECOOM, Fecha: permanente.*

#### **Cambio climático y el medio ambiente**

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

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

32. *Se acuerda incorporar en las actividades del PRORURAL CENTRO y ESTE las siguientes recomendaciones:*
33. *Para los planes en implementación y los futuros de ser preparados las recomendaciones para las plantas de agregación de valor son: i) asesorar que las sistemas e instalaciones de control y manejo de residuos se implementan de acuerdo con la normativa nacional; y ii) en particular en el caso de productos de vegetales y frutas no orgánicas asesorar la aplicación de sistemas de control fitosanitaria y de inocuidad.*
34. *Para la parte productiva se recomienda apoyar a los productores en mejorar el análisis e identificación de riesgos ambientales y las vulnerabilidades frente al cambio climático tomando en cuenta un incremento en la producción y así en el uso de recursos naturales (principalmente agua y suelos) e insumos de agroquímicos.*
35. *Se recomienda fortalecer la capacitación de los productores y los trabajadores agrícolas en: i) manejo del agua y sistemas eficientes del riego incluyendo protección del fuente y conservación de la fertilidad y calidad de los suelos (abonos orgánicos y rotación con cultivos de abonos verdes); ii) manejo integrado de plagas (no solamente basándose en agro químicos si no también otras medidas agronómicas de bajar y manejar la presión) y buen manejo de agro-químicos para disminuir el uso y los riesgos para la salud humana y para la contaminación del ambiente en particular para los trabajadores y productores de vegetales y frutas no orgánicas; iii) monitoreo y manejo de riesgos y vulnerabilidad de la producción frente a los efectos del cambio climático e incorporación de medidas de adaptación en el manejo de suelos y agua, el manejo integral de plagas, planes de diversificación y rotación de cultivos y decisiones sobre el uso de variedades y material genético. Además facilitar acceso para los productores a información sobre el tiempo incluyendo alerta temprana de sequías y lluvias extremas, lo cual pueda ser brindado como un servicio de las asociaciones y cooperativas mismas.*
36. **Innovación y aprendizaje.** La implementación del 811-DO está demostrando la utilidad de los instrumentos y de los enfoques innovativos para el país en la implementación de proyectos de desarrollo rural. Se ha constatado la eficiencia en la utilización del instrumento “Planes de Negocio” para la inversión, la introducción del concepto de cadena de valor y la aplicación de instrumentos vinculados a la apertura de cuentas bancarias por parte de las organizaciones para las *transferencias* de fondos, el aprendizaje para el manejo de las mismas, la introducción de buenas prácticas de adquisiciones por parte de las Organizaciones, La mayor innovación reside en el mecanismo de tercerización de la ejecución por intermedio de JAD. La misión pudo observar que, hasta la fecha este proceso se ha demostrado muy eficiente y de buena calidad operativa. La experiencia acumulada a la fecha se refiere a un periodo todavía demasiado corto (menos de un año) para poder expresar una evaluación completa del proceso.

## **E. Aspectos fiduciarios**

37. **Desembolsos y fuentes financieras.** A la fecha el PRORURAL CENTRO y ESTE desembolsó un acumulado de USD 7.7 de los fondos FIDA (55%) y USD 7,4 millones de los fondos Españoles (61 %). A la fecha de la misión, se ha desembolsado USD 400 735 correspondientes solamente al 8% de lo previsto en el financiamiento, según datos registrados por el Proyecto. Las categoría I, III y IV del FIDA han desembolsado casi todos los recursos asignados originalmente (la I y III están levemente sobregiradas), mientras resulta con 0

recursos desembolsados la categoría II (capacitación), con un saldo de USD 2,8 millones. De los fondos españoles resulta levemente sobregirada la categoría III, mientras la categoría II (cofinanciamiento de activos) cuenta con un saldo de más de Euros 8,4 millones.

38. *Se recomienda que la UGP/DIGECCOOM prepare una estimación de los costos por categoría para el periodo que resta de ejecución del proyecto (un año y medio) de acuerdo a las inversiones (PdN) previstos por los POAs y a las proyecciones de acciones estratégicas del proyecto, para su tramitación en las instancias nacionales y su posterior envío al FIDA. Responsables: UGP/DIGECCOOM, Fecha mayo 2017.*
39. *Se recomienda acelerar los desembolsos de los fondos de contrapartida, actualmente muy limitados en relación a los compromisos asumidos. Responsables UGP/DIGECCOOM, Fecha mayo 2017.*

### Gestión financiera

40. A la fecha de esta misión el Proyecto ha ejecutado el 40% del financiamiento del Préstamo FIDA, donde el 22% son gastos recurrentes y 78% inversión, en las categorías de capacitación, convenios y contratos y fondos de cofinanciamiento. Del financiamiento de Fondos Españoles, ha ejecutado el 20% del financiamiento, donde el 18% son gastos recurrentes y 82% inversión en la categoría de fondos de coinversión a grupos de beneficiarios.
41. El software del sistema contable utilizado, continúa generando reportes que presentan debilidades y limitaciones, se mantienen las inconsistencias entre la balanza de comprobación y los reportes que genera UEPEX, esto debido a que el Ministerio de Hacienda no actualiza oportunamente los asientos contables registrados por la DIGECCOOM en dicho sistema. El sistema UEPEX continúa generando información en PDF, lo que limita las pruebas de integridad y exactitud de los reportes que se generan desde el sistema. En la misión de diciembre 2015, se recomendó la posibilidad de evaluar si se podían realizar modificaciones al sistema UEPEX, con el fin de agilizar el proceso de cierres contables para la elaboración de los estados financieros; sin embargo a la fecha de esta misión el sistema no ha presentando ninguna de las mejoras recomendadas.
42. Se actualizó la “guía de evaluación de riesgo financiero del FIDA” identificándose que el sistema utilizado aplicado a los PRORURAL son de riesgo medio, esto debido a la falta de un sistema de seguimiento y evaluación de la UGP adecuado y al no ajuste del sistema UEPEX, que incluya dentro de sus reportes la generación de: a- solicitudes de desembolso y b- estados financieros.
43. Ejecución presupuestaria 2016: En general se evidencia una ejecución presupuestaria eficiente a pesar de las limitaciones de espacio fiscal, como se consigna en la tabla siguiente con corte al 31 de octubre del 2016.

Fuente	Programado 2016	Ejecución 2016 al 31 Octubre	Saldo por ejecutar	% de ejecución
FIDA	5 455 303	3 028 662	2 426 641	56
FONDO FIDUCIARIO	7 660 000	2 400 000	5 260 000	31
GOBIERNO	210 749	197 609	13 140	94
TOTAL	13 326 052	5 626 271	7 699 781	42

44. El monto aprobado del POA fue de USD 13 326 052, de los cuales de fondos FIDA el presupuesto fue de USD 5 455 303 y de fondos españoles de USD 7 660 000; a la fecha de la misión el avance de ejecución respecto al POA es de 56% FIDA, 31% Fondo Español, Gobierno 94%, para una ejecución global del POA de un 42%.
45. Para lo que resta del año, se espera ejecutar con fondos FIDA hasta un 10% más del POA, que correspondería a USD 630 500, siempre y cuando el FIDA autorice cargar parte del

convenio N°2 de la JAD a la categoría de capacitación por un monto de USD 460 000, con lo que se podrían cerrar en un 61%. Con fondos españoles se llegaría a una ejecución de hasta un 53% más correspondiente a USD 4 094 000; se estaría tramitando una WA por USD 2 500 000 y se reciben los recursos antes de finalizar el año, se podría tramitar una última WA por USD 1 594 000 y así se podría entregar a la JAD el 90% del 50% restante del convenio, completando así una ejecución de hasta el 85%.

#### **Desembolsos**

46. En el año 2016, el Proyecto sigue enfrentando la baja asignación de espacio fiscal por parte del Gobierno. Los desembolsos realizados por el FIDA corresponden a USD 7 733 577 equivalente al 55%, que incluye la WA6; es necesario resaltar que el Ministerio de Hacienda a pesar de no contar con espacio fiscal autorizó al Proyecto a presentar solicitudes de desembolso en este año que permitieron mejorar la tasa de a la fecha de esta misión.
47. Está en proceso la preparación de una WA7 por un monto de USD 239 969, que se espera enviar a FIDA antes del 31 de diciembre, la misión destaca que para poder registrar esta solicitud con fecha valor 2016 debe llegar a FIDA antes del 30 de noviembre.

#### **Fondos de Gobierno.**

48. Al la fecha de la misión, se ha desembolsado USD 400 735 correspondientes al 8% de lo previsto en el financiamiento, según datos registrados por el Proyecto.
49. Para el año 2017, se asignó un presupuesto equivalente a USD 5.9 millones al Prorural Centro Este, según página Web de la DIGEPRES, adicionalmente se asigna un monto de USD 2.3 millones para el Prorural Centro Oeste (que es un error de nombre de la categoría en el SNIP).
50. En misión de julio 2016, la Vice Ministra de Crédito Público del Ministerio de Hacienda, informó al FIDA que la asignación realizada bajo el nombre Prorural Centro Oeste, corresponde al Prorural Centro Este. Esto requiere un seguimiento por parte de la DIGECOOM

#### **Fondos Españoles.**

51. A la fecha de la misión, se ha desembolsado el equivalente a USD 5 515 994 94, correspondiente al 43.45%. Destacar para se esta preparando una WA5 por un monto de USD 2 500 000, que se espera remitir a FIDA antes de finalizar el año.

#### **Cumplimiento de las cláusulas de los convenios de préstamo FIDA.**

52. La misión indica que la UGP/DIGECOOM debe asegurar que todas las actividades contempladas en el POA y su PAC deben ajustarse a la normativa establecida, con base en los convenios de financiamiento de los préstamos 811-DO y ESP-1.
53. El informe del I° semestre del año 2016, a la fecha de esta misión no ha sido enviado formalmente al FIDA, incumpliendo así con la fecha de presentación que correspondía al 31 de Julio del 2016.
54. El informe de Auditoria 2015: Fue presentado el 27 de abril del 2016, en tiempo y forma.

#### **Adquisiciones y contrataciones.**

55. Respecto a la ejecución del Plan de Adquisiciones y Contrataciones por un monto de USD 2 424 371, correspondiente al 18% del POA, a la fecha de la misión se ha ejecutado el 9% de FIDA que corresponde a un monto de USD 2 064 053, 0% Fondos Españoles, por un monto de USD 200 000 y USD 160 318 de Gobierno de los cuales se ha ejecutado un 3%. El 9% corresponde a 11 procesos previstos para este año, incluyendo la contratación de la firma de auditores para el 2016, de Fondos españoles solo tenía prevista la adquisición de un sistema de seguimiento y evaluación el cual no se ha ejecutado.
56. La misión hace notar que, la modalidad de contratación directa no esta contemplada en el Manual de Operaciones y solo puede ser adoptada con la no objeción previa del FIDA, en

situaciones de emergencia o que sea un único proveedor, según lo establecen las Directrices de adquisiciones del FIDA, por lo que insiste en la necesidad de realizar los ajustes correspondientes al Manual específicamente en la sección de adquisiciones y contrataciones, compromiso que fue acordado en la misión de apoyo a la implementación de octubre 2016. Igualmente indica que debe incluirse en esa modificación, un apartado sobre la suscripción de convenios, respecto al proceso que debe seguirse. El cual se describe: “antes que se someta a no objeción del FIDA cualquier convenio, previamente debe presentarse una justificación del porque se recomienda adoptar esa figura, indicando la experiencia de la empresa u organización en el campo y la disminución en costos. La solicitud de no objeción a un convenio debe incluir como anexo: una propuesta técnica y financiera enviada por el Instituto u organización que prestará el servicio, con un cronograma de actividades relacionadas con el plan de inversión y plan de desembolsos, además de la metodología que utilizará y equipo técnico con que ejecutará dicho convenio”.

#### Auditoría

57. Respecto al periodo 2016, ya han sido remitidos al FIDA para No Objeción los TDR para iniciar el proceso de contratación trianual (2016 al 2018) con base en evaluación de cada periodo, el FIDA emitió la No Objeción el 14 de noviembre, por lo que se espera que se realice el proceso antes de finalizar diciembre 2016 y arrancar la evaluación a principios del 2017, cumpliendo en tiempo y forma con la presentación del informe antes del 30 de junio del 2017.

#### F. Otros

58. Con base en la suscripción del acuerdo realizado entre DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana para la administración e implementación de los planes de negocio, la misión recomienda que se realice una revisión general del Manual Operativo a fin de normar los procedimientos e instrumentos que respalden la operatividad de los planes de negocio y acuerdos o contratos relacionados con las organizaciones de beneficiarios, respecto a su administración, implementación y supervisión.
59. La misión recomienda que la revisión propuesta incluya una revisión general de los procedimientos e instrumentos establecidos en el Manual vigente, ya que el mismo es descriptivo, más que normativo.
60. En noviembre del 2016 la JAD presentó un primer informe técnico financiero, registrando actividades que son respaldadas por un monto de RD\$ 164 944 483 80 equivalente aproximadamente a USD 3 660 105 49 que corresponde al 85% del monto entregado a las OERS; el informe según fue indicado a la misión, está siendo revisado por parte de la UGP.
61. La misión indica que debe revisarse el monto del convenio N°2 sobre la base de la solicitud de ajuste a los 40 planes de Negocio, que fue recibida por FIDA en el mes de octubre 2016 para No Objeción.

Medida convenida en misiones anteriores	Responsable	Nueva Fecha convenida
Ajuste al Manual Operativo, medida no atendida desde el 2015	UGP	Febrero 2017
Asegurar el 100% de la asignación presupuestaria indicada en DIGEPRES al Prorural Centro Este	Dirección UGP	Diciembre 2016

## Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

### Proyecto 1533 [1100001533] Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este - Borrador

#### Información básica

País	República Dominicana			No. ID del proyecto	1533 [1100001533]	No. de préstamo/donación DSF	1000003707
Proyecto	Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este					Préstamo/donación DSF suplementario	1000004013
Fecha de la actualización	07/12/2016						
Institución de supervisión	IFAD						
No. de supervisiones	3	No de misiones de implem/seguimiento	14				
Última supervisión	24/11/2016	Última misión de implem/seguimiento	08/07/2016				

					Millones USD	% Tasa de desembolso
Aprobación	22/04/2010			Costos totales	48.46	
Convenio	25/05/2010	Retraso en la efectividad	28.9	Total FIDA	14.00	
Entrada en vigor	04/09/2012	Valor de PAR	-----	Préstamo FIDA	14.00	58
Primer desembolso	18/04/2013			Donación DSF		
Revisión a mitad de período		Última enmienda	09/04/2014	Donación FIDA		
Terminación original	30/09/2018	Última auditoría		field_asap_grant	0.00	0
Terminación actual	30/09/2018			Financiación nacional	18.46	
Cierre actual	31/03/2019			Beneficiaries	3.69	3
No. de prórrogas	0			National Govern	5.31	8
				Dom. Fin. Inst.	9.46	0
				Total cofinanciación externa	16.00	
				Spanish Fund	16.00	43

#### Calificaciones del desempeño del proyecto

B.1 Aspectos fiduciarios	Última	Actual	B.2 Avances en la implementación del proyecto	Última	Actual
1. Calidad de la gestión financiera	3	4	1. Calidad de la gestión del proyecto	4	4
2. Tasa de desembolso aceptable	3	4	2. Desempeño del SyE	3	4
3. Fondos de contrapartida	4	3	3. Coherencia entre el POA y la implementación del proyecto	3	5
4. Cumplimiento de las cláusulas del convenio de financiación	3	4	4. Enfoque de género	4	3
5. Cumplimiento de las normas sobre adquisiciones	3	4	5. Focalización en la pobreza	4	4
6. Calidad y puntualidad de las auditorías	3	5	6. Eficacia de los criterios de focalización	4	4
			7. Innovación y aprendizaje	5	5



8. Enfoque en el clima y el medio ambiente	5	4
--	---	---

B.3 Productos y Resultados	Última	Actual	B.4 Sostenibilidad	Última	Actual
1. Fortalecimiento del capital humano	3	4	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc.)	3	4
2. Desarrollo de oportunidades de negocios	3	4	2. Empoderamiento	3	4
3. Financiación de iniciativas de negocios y empleo	2	4	3. Calidad de la participación de los beneficiarios	3	4
			4. Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	5	5
			5. Estrategia de retirada (grado de preparación y calidad)	3	4
			6. Potencial de ampliación de la escala y repetición	4	4

**B.5 Justificación de la calificación**

Luego de un muy lento inicio, a partir del 2016 se constata un sustantivo avance en inversiones, recuperación de gastos y desembolsos y en la inversión (US\$ 10 millones en 40 PdN para 14 mil familias) y el cumplimiento en 100% de las metas del POA 2016 (Ver apéndice 2 y 4). Sin contar el monto autorizado, en 2016 se desembolsó el 78% del total hasta la fecha de los cuales el 63% corresponden a inversiones. Antes de fin de año se espera una WA de US\$ 2.8 en inversiones. La misión visitó el 30% de los planes. Se ha mejorado la gestión y coordinación general. La JAD ha respetado completamente con eficiencia y eficacia los compromisos. La participación e implementación de los 40 PdN ha permitido un proceso de fortalecimiento y de empoderamiento de las organizaciones y un activo y buen cumplimiento de las contrataciones a través de Comités específicos que permiten asegurar buenas perspectivas de sostenibilidad. La focalización en aspectos de género y de pobreza, es aplicada correctamente pero debe ser profundizada. Los temas de medio ambiente y adaptación al CC necesitan mayor esfuerzo y acompañamiento. La estrategia de consolidación y de salida es todavía una tarea pendiente que se espera será contemplada a partir de la superación de la fase actual, esencialmente concentrada en las inversiones e implementación de los PdN. SyE sigue manifestando debilidades. La Misión elaboró una boleta de seguimiento por planes y agregado el cual será puesto en operación en enero 2017 (Ver Anexo 1). A la fecha, la misión de supervisión ha sido informada de la firma entre la DIGECOOM y la JAD de un nuevo acuerdo para el diseño e implementación de 30 PdN adicionales asegurando el uso del 100% del espacio fiscal aprobado (US\$ 8 millones)

**Evaluación general y perfil de riesgo**

	Última	Actual
C.1 Activos físicos/financieros	2	5
C.2 Seguridad alimentaria	2	4
C.3 Calidad de la mejora de los activos naturales y adaptación al cambio climático	2	3
C.4 Avance en la implementación (Secciones B1 y B2)	3	4

**Justificación de la calificación del avance en la implementación**

En el campo, la implementación eficiente de los 40 PdN, hasta la fecha, centrados principalmente en inversiones para la realización de infraestructuras y en la adquisición de maquinarias y equipos, ha permitido generar una sólida plataforma para avanzar en la real concreción de los negocios. La UGP/DIGECOOM, a partir de los logros alcanzados en el 2016, deberá profundizar su rol de conducción y de articulación y coordinación de la implementación del proyecto, asegurando la gestión financiera eficiente y un sistema de seguimiento y Evaluación puntual y eficaz. La JAD, por su naturaleza de Institución privada dedicada a los negocios agro empresariales es un socio estratégico que, superada la etapa de la concreción de las inversiones, en la próxima etapa, debe acompañar las organizaciones con el apoyo al fortalecimiento de las organizaciones, el acceso a los mercados, la comercialización, la gestión de las plantas, la eficiente utilización de la maquinaria y la gestión de los negocios, acompañando las Organizaciones que, por primera vez, tienen la posibilidad y oportunidad de agregar valor a la producción agropecuaria y mejorar los ingresos. El proyecto prevé generar mecanismos de inclusión de los pobres rurales en cadenas de valor y el proceso de inclusión es todavía una tarea pendiente y en proceso. Al mismo tiempo quedan pendientes las tareas de mejorar los aspectos de manejo de los aspectos ambientales y de adaptación al cambio climático. Los avances globales del proyecto en la implementación han sido muy concretos en el 2016, y aun que no han podido recuperar los atrasos acumulados, se considera moderadamente satisfactorios

C.5 Probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo (Secciones B3 y B4)	4	4
--	---	---

**Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo**

El proyecto, sucesivamente a los logros alcanzados en 2015 y de acuerdo a los acuerdos interinstitucionales vigentes, además de los compromisos políticos/institucionales, cuenta actualmente con las condiciones para lograr, en el periodo que resta para la implementación, un desempeño alineado a lo previsto y esperado. A partir de fines del 2016 están dadas las condiciones institucionales y el espacio presupuestario de aproximadamente USD 8 millones para el 2017. La UGP/DIGECOOM se ha comprometido en ajustar su estructura operacional tomando en cuenta la necesidad de evitar duplicaciones de personal, habida cuenta de los convenios de ejecución en el terreno firmados con la JAD. El marco institucional y la estructura operativa, así como los acuerdos de ejecución tercerizada en el terreno, responden a las necesidades y a las tareas planificadas. Existe un acuerdo por medio del cual el POA del 2017 deberá tomar en cuenta y poner en primera plana acciones de fortalecimiento institucional de las organizaciones, acciones de asistencia técnica para el funcionamiento de los PdN, la gestión financiera y técnica de los mismos, la producción, el mercado y la comercialización

**C. Riesgos** Breve descripción de los principales riesgos para cada sección y su impacto en el logro de los objetivos de desarrollo y la sostenibilidad

Aspectos fiduciarios	El presupuesto y espacio fiscal del 2016 ha sido, por primera vez, utilizado en su totalidad, aunque el POA del proyecto fuera de mayor tamaño. El riesgo, muy modesto en la actualidad, para el 2017, es de que, frente a un presupuesto aprobado de aproximadamente USD 8 millones, no se autorice el correspondiente espacio fiscal lo que generaría retrasos. Existe un riesgo relacionado con los aportes de contrapartida que no resultan correctamente contabilizados y es necesario mejorar el desempeño de la gestión financiera global del proyecto
Avances en la implementación del proyecto	El retraso acumulado en los años anteriores genera presión para la ejecución y esta presión genera una priorización de actividades concentrada en las inversiones que pueden ser impulsadas sin el necesario tiempo de maduración y de asimilación por parte de las organizaciones, así como pueden generar una carga de trabajo excesiva en las operaciones en el terreno con posible pérdida de calidad y de eficiencia
Productos efectivos/componente	La calidad de los productos y de los resultados esperados pueden estar condicionados por el proceso de aprendizaje de la JAD en la implementación de proyectos de desarrollo rural y de lucha contra la pobreza, así como por limitaciones en la comunicación y coordinación entre la DIGECOOM y la JAD. Este riesgo es muy reducido y puede ser mitigado con un constante apoyo y seguimiento del FIDA. Es relevante que se ponga especial atención al sistema de seguimiento y de evaluación, además de un puntual seguimiento de la labor en el terreno.
Sostenibilidad	Además de la calidad intrínseca en el diseño y elección de los PdN que deben ser aseguradas, las perspectivas de sostenibilidad están supeditadas a la calidad de los servicios y de las actividades de fortalecimiento de las organizaciones, de la asistencia técnica, de la capacitación y del acompañamiento para la consolidación técnica y comercial de los negocios. El corto tiempo que resta para la implementación del proyecto puede ser un factor de riesgo para la sostenibilidad en especial de la aplicación de los enfoques de género, de pobreza, de medio ambiente y de adaptación al cambio climático.

### Medidas de seguimiento

Cuestión/Problema	Acción recomendada	Plazo	Situación
Ejecución de otros componentes, subcomponentes y actividades, por ejemplo Servicios Financieros rurales) previstas por el proyecto y hasta la fecha no ejecutadas	Acuerdos subsidiarios de co-ejecución con instituciones públicas y privadas	1er trimestre de 2017	En Progreso
Ampliación de las responsabilidades del ente prestador de servicios de ejecución tercerizada en el terreno (JAD) para los servicios de AT, capacitación, acompañamiento y consolidación de los PdN	Acuerdos y convenios específicos firmados	1er trimestre de 2017	En Progreso
Gestión eficiente, fluida y eficaz de los acuerdos de ejecución en el terreno DIGECOOM/JAD	Seguimiento y Evaluación funcionando	Continuo	En Progreso
Profundización del rol de conducción, articulación y coordinación de la UGP/DIGECOOM: estructura operativa, funciones y acciones	Fortalecer la capacidad de ejecución sectorial por parte de DIGECOOM y acelerar la participación de socios terceros en la ejecución del proyecto.	Continuo	En progreso

### Observaciones adicionales

Las calificaciones generales del proyecto han mejorado notablemente en los últimos 12 meses, porque la velocidad de recuperación del PRORURAL Centro y Este en el 216 han sido considerables. El proceso de ratificación en los cambios institucionales se ha cumplido y la UGP/DIGECOOM ha podido consolidar su rol y su papel. El Existo de los convenios de ejecución tercerizada en el terreno con la JAD ha abierto perspectivas concretas para el logro de los objetivos del proyecto. Dado el corto tiempo de funcionamiento de los convenios quedan pendientes tareas en los aspectos de mayor inclusión de pobres rurales en los procesos de PdN, de focalización en género y juventud, de medio ambiente y adaptación al cambio climático. La modalidad de implementación tercerizada, además, plantea importantes desafíos en términos de seguimiento y evaluación. La innovación relevante de una ejecución del proyecto que implica un acuerdo público/privado, está produciendo lecciones y retos que, hasta la fecha, demuestran la validez de la aplicación de este modelo, que parece adaptarse eficientemente a un proyecto basado en la aplicación de un mecanismo de PdN y de inserción en cadenas de valor. El próximo futuro confirmará, o pondrá en discusión, los resultados alcanzados.

## Proyecto 1479 [1100001479] Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera - Borrador

### Información básica

País	República Dominicana		No. ID del proyecto	1479 [1100001479]	No. de préstamo/donación DSF	1000003382
Proyecto	Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera				Préstamo/donación DSF suplementario	
Fecha de la actualización	02/12/2016					
Institución de supervisión	IFAD					
No. de supervisiones	4	No de misiones de implem/seguimiento	12			
Ultima supervisión	05/12/2015	Ultima misión de implem/seguimiento	24/02/2016			

					Millones USD	% Tasa de desembolso
Aprobación	30/04/2009			Costos totales	29.83	
Convenio	29/06/2009	Retraso en la efectividad	13.0	Total FIDA	13.80	
Entrada en vigor	26/05/2010	Valor de PAR	-----	Préstamo FIDA	13.80	58
Primer desembolso	18/01/2012			Donación DSF		
Revisión a mitad de período	06/12/2013	Ultima enmienda	09/04/2014	Donación FIDA		
Terminación original	30/06/2016	Ultima auditoría		field_asap_grant	0.00	0
Terminación actual	30/06/2016			Financiación nacional	6.03	
Cierre actual	31/12/2016			Beneficiaries	1.03	0
No. de prórrogas	0			National Govern	5.00	11
				Total cofinanciación externa	10.00	
				OFID	10.00	0

### Calificaciones del desempeño del proyecto

B.1 Aspectos fiduciarios	Última	Actual	B.2 Avances en la implementación del proyecto	Última	Actual
1. Calidad de la gestión financiera	3	3	1. Calidad de la gestión del proyecto	4	4
2. Tasa de desembolso aceptable	3	5	2. Desempeño del SyE	3	3
3. Fondos de contrapartida	4	2	3. Coherencia entre el POA y la implementación del proyecto	3	3
4. Cumplimiento de las cláusulas del convenio de financiación	4	4	4. Enfoque de género	4	4
5. Cumplimiento de las normas sobre adquisiciones	3	4	5. Focalización en la pobreza	4	4
6. Calidad y puntualidad de las auditorías	3	4	6. Eficacia de los criterios de focalización	4	4
			7. Innovación y aprendizaje	3	4
			8. Enfoque en el clima y el medio ambiente	4	4

B.3 Productos y Resultados	Última	Actual	B.4 Sostenibilidad	Última	Actual
1. Market Access	3	4	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc.)	4	4
2. Strengthening Economic Organizations	4	4	2. Empoderamiento	3	4
3. Technological innovation and diversification	4	4	3. Calidad de la participación de los beneficiarios	4	4
4. Rural Finance	2	2	4. Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	4	4
			5. Estrategia de retirada (grado de preparación y calidad)	3	3
			6. Potencial de ampliación de la escala y repetición	4	4

## B.5 Justificación de la calificación

Entre el 2010 y el 2013 la implementación ha sido extremadamente lenta debido a las limitaciones presupuestales del Ministerio de Agricultura, lo que se tradujo en una tasa de desembolsos del 20%. En el 2013 se implementaron 5 PdN y se completaron con resultados positivos. A fines del 2013 el Gobierno y el FIDA acordaron que el organismo responsable será DIGECOOM aunque la UGP/DIGECOOM estuvo operativa a mediados del 2015. Se reconocieron gastos del IAD en apoyo a asentamientos de reforma agraria en el área del Proyecto y para paliar daños de inundaciones cumpliendo con objetivos del proyecto de atender pequeños productores pobres. Se reconocieron gastos de inversión en 2014 y en 2015, alcanzando el 100% de desembolsos FIDA y aproximadamente el 50% del número de beneficiarios inicialmente previstos, dada la cancelación del fondo OPEP. Para la preparación del ITP se ha realizado un estudio del resultado de las inversiones en los cinco PdN y en los 14 asentamientos atendidos. Una misión conformada por el CPM y la LA de PTA ha visitado en noviembre 2016, 5 asentamientos y 2s PdN para corroborar directamente el destino de las inversiones previo a una revisión por FMD de elegibilidad de gastos. El sistema de SyE presentó debilidades, compensado en parte a fines 2016 por estudios de análisis de resultados para los 5 PdN y los 20 asentamientos. Estos estudios permiten considerar como “moderadamente satisfactorio” el enfoque de pobreza, la efectividad de la focalización, el enfoque de género, la innovación y la posibilidad de replicación (en particular la metodología en los aspectos de BPA). Los estudios señalan adicionalmente un buen avance en el fortalecimiento de las organizaciones y en el empoderamiento, en particular para las organizaciones involucradas en los 5 PdN

## Evaluación general y perfil de riesgo

	Última	Actual
C.1 Activos físicos/financieros	3	3
C.2 Seguridad alimentaria	3	3
C.3 Calidad de la mejora de los activos naturales y adaptación al cambio climático	4	4
C.4 Avance en la implementación (Secciones B1 y B2)	4	4

## Justificación de la calificación del avance en la implementación

A la fecha de conclusión del proyecto (junio 2016) la ejecución de los PdN y las inversiones ejecutadas en los asentamientos atendidos por el IAD, de acuerdo a los estudios de análisis de los resultados e impacto que se están concluyendo, permiten reconocer que las inversiones físicas y financieras han sido ejecutadas de manera moderadamente satisfactoria y han permitido, según los casos, mejorar la producción, los ingresos y el acceso a los mercados y, solo en parte la seguridad alimentaria en los asentamientos. La aplicación de buenas prácticas agrícolas y la certificación de producción orgánica de banano y de café para exportación, indica un apoyo y resultados moderadamente satisfactorios en este tema. La implementación “accidentada” del proyecto no ha permitido lograr resultados más sólidos así como no se han cumplido los objetivos de financiamiento crediticio rural. Con respaldo en los estudios mencionados, se puede considerar como moderadamente satisfactorio el desempeño global del proyecto. La DIGECOOM está terminando la elaboración del Informe de Terminación del Proyecto, cuyas conclusiones preliminares son alineados con las calificaciones presentadas en este PSR

C.5 Probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo (Secciones B3 y B4)	3	3
--	---	---

## Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo

El logro de los objetivos del proyecto ha sido parcial: los cinco PdN han realizado importantes aportes al cumplimiento de los objetivos generales del proyecto, sin embargo han incluido aproximadamente solo el 11% de los beneficiarios previstos por el proyecto. En el caso de las inversiones ejecutadas en los asentamientos de reforma agraria, a cargo del IAD, se han contado con una cobertura superior a los 7 mil beneficiarios, pero solo se han cumplido objetivos vinculados a la lucha contra la pobreza y respuesta a emergencia y daños causados por inundaciones. La ausencia del financiamiento al proyecto con fondos de la OPEP, sugiere la necesidad de acotar el número de beneficiarios que han podido ser atendidos a aproximadamente 10 mil en lugar de los 19 mil previstos inicialmente

## C. Riesgos Breve descripción de los principales riesgos para cada sección y su impacto en el logro de los objetivos de desarrollo y la sostenibilidad

Aspectos fiduciarios	El proyecto ha concluido sus actividades en junio 2016 y a la fecha se encuentra en etapa de cierre administrativo. E espera que la DIGECOOM cumpla con todas las indicaciones y recomendaciones, incluyendo las auditorías, previstas por el FIDA para este proceso. El cambio de ejecutor acordado en noviembre-diciembre de 2013 no es garantía de asegurar los espacios fiscales requeridos para ejecutar el Proyecto tal como estaba previsto, aunque la nueva institución tiene interés manifestado en el proyecto y mayores posibilidades de decisión en la determinación de los espacios presupuestales
----------------------	---

Avances en la implementación del proyecto	
Productos efectivos/componente	
Sostenibilidad	Las perspectivas de sostenibilidad de los PdN son moderadamente positivas, de acuerdo a los resultados de los estudios, mientras la sostenibilidad de las inversiones en los asentamientos presenta algunas criticidades que deberán ser atendidas con la acción continua del IAD.

### Medidas de seguimiento

Cuestión/Problema	Acción recomendada	Plazo	Situación
Cierre del Proyecto	Acompañar la DIGECOOM en la finalización de los estudios de impacto que se encuentran en la etapa final. Acompañar la DIGECOOM en la preparación del ITP y en el proceso de cierre administrativo del proyecto	31 enero 2017	en proceso

## Apéndice 2: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos

Resumen Narrativo	<a href="#">Indicadores[1]</a>	Avances a la Fecha	Fuente de	Comentarios
<b>FIN Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en áreas rurales de la República Dominicana</b> <b>Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en áreas rurales de la República Dominicana</b>	% de reducción en la malnutrición infantil	No se ha completado la Encuesta RIMS y Encuesta de Línea de Base.	ENCUESTA RIMS	La fase de campo de la encuesta está concluida, hace falta el reporte final. Esto debería estar listo antes del 31/12/2016
	# de hogares que han incrementado el índice activos	No se ha completado la Encuesta RIMS y Encuesta de Línea de Base.	ENCUESTA RIMS Y EVALUACION	Se ha diseñado una herramienta alternativa para que se aplique en cada uno de los PdN, de manera que se cuente con información de base y final de los participantes en los mismos.
	# de hogares que han aumentado el nivel de ingreso monetario (desagregado por sexo, región y categoría de beneficiarios)	No se ha completado la Encuesta RIMS y Encuesta de Línea de Base.	ENCUESTA RIMS Y EVALUACION	La fase de campo de la encuesta está concluida, hace falta el reporte final. Esto debería estar listo antes del 31/12/2016
	# de empleos rurales generados: permanentes y temporales	EN PROCESO DE COMPLETAR LAS OBRAS Y COMPRA DE EQUIPOS PARA COMENZAR EL PROCESO DE PRODUCCION Y CONTRATACIONES PARA EL 2017	SME, Monitoreo de PdN	Hay que incluir empleos permanentes y temporales en las diferentes fases. El reporte actual se refiere a los empleos en procesamiento y no refiere al empleo en producción agrícola. Se ha diseñado una herramienta para obtener esta información de cada PdN

<b>PROPOSITO</b> <b>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</b>	<b>Al final del proyecto:</b>			
	<b><u>Indicadores[1]</u></b>	<b>Avances a la Fecha</b>	<b>Fuente de Verificación</b>	<b>Comentarios</b>
	Las ventas totales de productores/as atendidos aumentan en al menos 10% anual	EN PROCESO DE COMPLETAR LAS OBRAS Y COMPRA DE EQUIPOS PARA COMENZAR EL PROCESO DE PRODUCCION Y VENTA	SME, Estudio de Impacto, Monitoreo de PdN	El SME debe incorporar este indicador de seguimiento por ciclos de producción. Aun no hay datos de LB.
	No menos del 90% de los planes de negocios aprobados son ejecutados satisfactoriamente (más del 90% de ejecución técnica y financiera)	JAD trabaja con 40 planes de negocio aprobados y los 40 están en ejecución, con una ejecución económica del 85%. Actualmente se están comprando la compra de equipos, infraestructuras y maquinarias. De igualmente, se están implementando capacitaciones y adquisiciones de sistemas contables, mercados, calidad, genero, juventud y fortalecimiento organizacional	SME	Se ha alcanzado una importante ejecución, con un 85 % de los 40 planes iniciales aprobados. Se espera que las infraestructuras estén completadas en el primer trimestre del 2017 y sean funcionales en el primer semestre 2017. En el primer trimestre 2017 se iniciaría la implementación de 30 nuevos PdN, por lo que el proyecto lograría 70 PdN de los 110 estimados inicialmente.
	102 microempresas poseen instalaciones de acopio, almacenamiento, transformación de la producción y mercadeo.	Se están realizando 32 obras entre las remodelaciones y rehabilitaciones y obras nuevas. Rehabilitaciones: 12 infraestructuras; Obras nuevas: 7 infraestructuras; Centros de acopios: 9; Centros de procesamientos: 5; Viveros: 6	SME	
	La mayoría de productores/as atendidos/as expresan satisfacción con los bienes y servicios entregados por el proyecto	Se establecerá una metodología de evaluación para medir el nivel de satisfacción de los productores.	SME	Metodología debe ser diseñada en el primer trimestre del 2017, debe incluir sistema de muestreo, boleta y esquema de análisis. Satisfacción de los productores debe hacerse desde el enfoque de provisión de servicios de parte de la organización.

	<b>Indicadores[1]</b>	<b>Avances a la Fecha</b>	<b>Fuente de Verificación</b>	<b>Comentarios</b>
<b>PROPOSITO</b>	<i>Aumento en el número de organizaciones que cuenta con mujeres en la directiva</i>	Hay aumento en el número de mujeres en las directivas, para diciembre se tendrá este dato.	SME	LB a partir de Planes de Negocio, monitorear cambios de juntas directivas.
	<i>19,000 pequeños productores rurales pobres (30% mujeres), 3000 mujeres jefas de hogar y 2 000 jóvenes (30% mujeres) se benefician directa o indirectamente de las acciones del proyecto, desagregados por zona y tipo de actividad</i>	Al 31 de octubre, se reporta un número total de 14,613 beneficiarios (miembros de las OERs) en el proyecto. De los cuales: Hombres: 11,761, Mujeres: 2.852, Jóvenes: 1,015	SME, Monitoreo de PdN	Incluye los socios totales de las organizaciones, hay que hacer un trabajo de definir claramente los beneficiarios directos. Los datos solo se refieren a productores, hay que trabajar en los datos de los otros grupos beneficiarios, la herramienta de monitoreo de planes ya lo incluye
<b>RESULTADO 1: Fortalecimiento del capital Humano y Organizativo</b>	<b>5,000 productores no organizados se integran a organizaciones, de los cuales al menos un 30% son mujeres</b>	Este año se han integrado a las OERs beneficiarias: Hombres: 650; Mujeres: 450; Jóvenes: 340	SME, Monitoreo de PdN	Es necesario segmentar los nuevos integrantes por tipo de grupo meta.
<b>Hombres, mujeres y jóvenes beneficiarios del proyecto manejan sus actividades productivas con criterio empresarial y sus organizaciones se articulan para aprovechar mejores oportunidades de generación de ingreso</b>	El 100% de las organizaciones atendidas se vinculan a cadenas productivas y a mercados	Actualmente todas las organizaciones del proyecto están siendo atendidas en su componente de mercados y se están integrando en cadenas de valor. Se han establecido 19 alianzas entre las OERs y compradores para mercados. 14 Oers de las 40, ya se encuentran en integradas, negociando en su respectiva cadenas de valor	SME, Monitoreo de PdN	Las 40 organizaciones atendidas están vinculadas a la JAD, cada una de ellas ha hecho un análisis de cadena de valor, para identificar las inversiones necesarias, para alcanzar los mercados y las calidades requeridas. De igual manera, se ha iniciado un proceso de acuerdos comerciales que permitirán garantizar las ventas de productos. 30 nuevas organizaciones iniciaran este proceso en el 2017. Se alcanzara un total de 70 organizaciones de 110
	30% de organizaciones de primer nivel se vinculan a organizaciones de segundo nivel	La mayoría de oers de 3 niveles están vinculadas a organizaciones de 1 o 2 nivel. Ya sean en federaciones, cooperativas o dentro de juntas agropecuarias	SME, Monitoreo de PdN	



	<b>Indicadores[1]</b>	<b>Avances a la Fecha</b>	<b>Fuente de Verificación</b>	<b>Comentarios</b>
<b>RESULTADO 1: Fortalecimiento del capital Humano y Organizativo</b>	Al menos el 80% de las organizaciones atendidas que realizan diagnósticos y análisis sistemáticos de las cadenas de valor a que están integradas	El 100% de las OERs atendidas (40) han sido diagnosticadas y tienen una cadena de valor identificada y analizada y con base a este análisis se identificaron las inversiones en el PdN.	SME, Monitoreo de PdN	Las 40 organizaciones atendidas están vinculadas a la JAD, cada una de ellas ha hecho un análisis de cadena de valor, para identificar las inversiones necesarias, para alcanzar los mercados y las calidades requeridas
	No menos del 90% de las organizaciones atendidas evidencia mejoras en su fortalecimiento institucional, superando cada año al menos el 50% de las debilidades diagnosticadas	En el año 2016 se han detectado y superado las siguientes dificultades en las OERs: - El 100% de las OERs cuentan con estatutos adscritos a la nueva ley o están en proceso de culminación (depositada la documentación en la oficina correspondiente) - El 100% de las OERs tienen RNC (están incorporadas) - El 100% de las OERs tienen cuenta bancaria activa - El 90% de las OERs tienen sistema contable instalado y se han capacitado en manejo contable - El 100 % de las OERs cuentan con gerente y contable - El 100% de las OERs cuentan con comités de compras y adquisiciones - El 80% de las organizaciones cuentan con un representante de género y juventud	SME, Monitoreo de PdN	Se realiza el tema de la regularización de las organizaciones, un tema que ha demandado esfuerzos y que es básico para la incorporación económica de las organizaciones y de los socios mismos. Además, se ha avanzado en temas de administración y contabilidad en las 40 organizaciones. Para el 2017 será un importante reto completar los procesos en los 40 primeras y de las 30 nuevas.
	Variación del número de organizaciones apoyadas según las tres categorías de fortalecimiento: incipientes, en transición y consolidadas	Las 40 Oers están en proceso de consolidación, 25 han adquirido software y formación en contabilidad.	SME, Monitoreo de PdN	Hay un avance importante, 25 de las 40 organizaciones se ha fortalecido con software contable y con personal entrenado. Hay organizaciones que ya contaban con sistemas contables. Hay que aclarar cuantas organizaciones necesitaban este tipo de apoyo.

<b>RESULTADO 2: Desarrollo de Oportunidades de Negocios</b>	<b>Indicadores[1]</b>	<b>Avances a la Fecha</b>	<b>Fuente de Verificación</b>	<b>Comentarios</b>
	<b>La productividad de la tierra aumenta en un 20% en predios atendidos</b>	Este año se trabajara en establecer las unidades de medida para dar respuesta a este indicador	SME, Monitoreo de PdN	Monitoreo de la producción, ventas, costos e ingresos para el cálculo. Se podrá hacer desde el monitoreo de los PdN y se confirmara con la Encuesta de LB y de Evaluación
Organizaciones de pequeños productores han establecido relaciones comerciales con el sector privado para acceder a mercados e insertarse en encadenamientos más dinámicos mediante el mejoramiento y especialización de sus actividades productivas y económicas en empresas competitivas y sostenibles	3,000 mujeres jefas de hogar y 2,000 jóvenes (30% mujeres) se insertan a la actividad productiva	Este año se han integrado a las OERs beneficiarias: Mujeres: 450, Jóvenes: 340	SME, Monitoreo de PdN	Hace falta segmentar los nuevos integrantes de las organizaciones por tipo, de manera que se realce la integración de los pequeños productores.
	60% de los productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos de mercado	Todos los beneficiarios del proyecto han seleccionado los productos eligiendo un producto de especialización para satisfacer un nicho del mercado según las exigencias del mismo (según su plan de negocio)	SME	Una vez definidos los beneficiarios directos de los PdN, se tendrá esta estadística.

<b>RESULTADO 2: Desarrollo de Oportunidades de Negocios</b>	60% de los productores atendidos cumplen con estándares de calidad e inocuidad requeridos por el mercado	Actualmente tenemos 3 organizaciones Clúster de Cambita, Asocaes y Coopalmilla que cumplen con estándares de calidad y poseen certificaciones en este sentido. Actualmente se han realizado en 5 grupos capacitaciones en Global GAP, BPA y BPG y en las 40 OERs sensibilizaciones en normativas de calidad. Además se ha establecido una alianza estratégica con AENOR INTERNACIONAL-JAD-OERs para dar servicio especializado económico y técnico a las OERs beneficiarias del proyecto PRORURAL	SME	Se ha iniciado con el proceso de capacitación. De manera general, se esperaría que los PdN con inversión en infraestructuras y equipos de acopio y transformación se certifiquen con BPM.
	80% de productores atendidos aplica buenas prácticas agrícolas (BPA) y de manufactura (BPM), según cultivo			

	<u>Indicadores[1]</u>	Avances a la Fecha	Fuente de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO 2: Desarrollo de Oportunidades de Negocios</b>	A partir del 3er año del proyecto al menos dos alianzas estratégicas se generan cada año dentro de las cadenas de valor seleccionadas	<p>En el año 2016 se estable:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una alianza AENOR-JAD para dar servicio a las OERs del proyecto Prorural</li> <li>- Convenio entre CTM Altromercato y Federación de Caficultores de la Región Sur (FEDECARES). Estos últimos se comprometen a proveer cafés especiales provenientes de NUACABA y ASOCAES.</li> <li>- Carta de intención de comercialización entre la empresa HILLFRESH International y Clúster de cambita y Abapromango</li> <li>- Acuerdo de venta entre Clúster de Cambita y FRESH DIRECTIONS DOMINICANA para la compra de sus productos.</li> <li>- Acuerdo de intención entre Nestlé y la Unión para la compra de harina de arroz y Unpaproda y los inolvidables para la compra de cebolla deshidratada</li> <li>- Agani y Agampta contrato con el desayuno escolar</li> <li>- Ceoror contrato con el desayuno escolar</li> <li>- Acuerdo de CCN y Asoprovepe para la compra de vegetales</li> <li>- Acalen acuerdo de compra con Consorcio cítricos</li> <li>- Acuerdo de venta de harina de arroz entre La Unión y el Clúster de cereal lacteado</li> </ul>	SME	Hay un importante avance el establecimiento de acuerdos comerciales previos con una serie de empresas privadas. Las alianzas abarcan a unas 11 organizaciones de las 40 que participan en PdN. Este proceso deberá ser ampliado en la medida que las organizaciones completan la inversión en infraestructuras y equipo y que estos estén funcionado. Además deberán incluir a las 30 nuevas organizaciones de los PdN 2017
	A partir del 4to año del proyecto, cada organización atendida forma parte de un plan de negocios en ejecución	Las 40 Oers atendidas son parte de un plan de negocios.	SME	El Indicador asume que hay una fase previa de fortalecimiento que sirve de criterio para inclusión en PdN. Dados los tiempos, todas las organizaciones atendidas, ya son parte de los procesos de PdN.

	<b>Indicadores[1]</b>	<b>Avances a la Fecha</b>	<b>Fuente de Verificación</b>	<b>Comentarios</b>
<b>Resultado 3: Financiamiento de Iniciativas de negocio y empleo</b>	<b>El 100% de las infraestructuras cofinanciadas concluidas están en funcionamiento y son administradas por organizaciones beneficiarias del FOCAP</b>	<u>Infraestructura concluida:</u> Las obras tuvieron inicio entre junio y julio del 2016 a octubre de 2016 se han concluido las infraestructuras especificadas en 2 PdN, se prevé que las infraestructuras de 30 PdN se concluyan a más tardar el primer trimestre de 2017. <u>Infraestructuras en funcionamiento:</u> Actualmente tenemos una en funcionamiento, se prevé que para el año próximo cuando se concluyan las obras para finales de año ya estén en pleno funcionamiento. <u>Infraestructuras entregadas/administradas por las OERs:</u> En proceso	SME	La implementación de la inversión se ha hecho en un tiempo relativamente corto. Se avanza hacia completar las mismas en el primer trimestre del 2017, paralelamente se forma a personal en contabilidad y prácticas de manufactura. Para la entrega completa del bien, deben garantizarse pilotaje y que esté en funcionamiento.
Las organizaciones de pequeños productores agropecuarios y microempresarios rurales se han capitalizado y han mejorado su perfil de riesgo, y se ha facilitado su acceso a mercados financieros sostenibles	XX productores (30% mujeres) y organizaciones con acceso a crédito	Actualmente el acceso a crédito lo tenemos medido por OER y ahora tenemos 15 OERs con financiamiento en diversas instituciones financieras (Banco Agrícola, FONDAGRO, FEDA, COOPADEPE y Banco Reservas), y hay unas 10 OERs que están tramitando préstamos actualmente.	SME	El Componente III no se ha implementado según lo que establece del PDR. Hay que definir si se va a trabajar con las IMFs en el diseño y validación de productores financieros rurales, dado el tiempo que le resta al proyecto. Los datos presentados aquí, son del acceso a los mercados financieros, a partir de la implementación de los PdN. Si se toma el total de las inversiones aprobadas para los 40 planes de negocio (USD 9.220.633.07) y el monto total de beneficiarios (14.613), el ratio por beneficiario alcanza los USD 630.99
	<b>3,000 beneficiarios/as y/o 150 grupos inician microempresas rurales</b>	NO Aplica para este periodo	SME	
	El ratio de inversión del FOCAP por socio participante en cada plan de negocios es igual o menor a USD 1 500	Hacer cálculo de cuanto monto total tiene los 40 PdN y cuantos beneficiarios para calcular el Ratio.	SME	
	<b>Por lo menos XX productores (XX% mujeres) y XX organizaciones acceden a productos financieros rurales desarrollados a través del Fondo de Promoción de Alianzas Estratégicas</b>	NO Aplica para este periodo	SME	

### **Apéndice 3: Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos**

Actividad	Responsable y Grado de Cumplimiento	Verificación lunes 21	Fecha de cumplimiento
<b>AM 12/12/2015</b> República Dominicana PRORURAL Organizante el Marco Lógico del Proyecto y Informe de supervisión y planes de la Misión: 13-24 noviembre 2016 Apéndice: Aspectos para el seguimiento a OXFARM, (firma contratada ) en cuanto a calidad y oportunidad del proceso y productos de la Línea Base	Dirección del Proyecto S&E	No recibido por FIDA  El convenio con OXFARM se firmó el 25/11/15. Al 21 del 11/2016 se han efectuado 2 pagos correspondientes al 50 % del total del Contrato.	Enero 2016  Dic. 2015
Definir el sistema conceptual de Seguimiento y Evaluación	S&E	FIDA no lo ha recibido y no fue posible obtener los apéndices por parte de S&E para la Misión de Supervisión	Feb. 2016
Establecer sistema automatizado de S&E	S&E	FIDA no ha sido informado	
Jornada de aprendizaje sobre la experiencia de elaboración de Planes de Negocio .	S&E	El FIDA no ha recibido información sobre la realización	Enero 2016
“Revisión General del Manual Operativo que incluya una revisión general de procedimientos e instrumentos establecidos en el Manual vigente.”	Dirección Proyecto	No se ha recibido la solicitud de no objeción.	Solicitud realizada por FIDA Dic. 2015
Las organizaciones con PdN se comprometen a integrar un mínimo de un 10% de afiliados nuevos provenientes de sectores pobres	Dirección Proyecto	No se ha cumplido	Solicitud realizada en dic. 2015
Transferir a la JAD el monto total estipulada en el Convenio ,	Dirección Proyecto	Se adelantó el 50 y se gestionó positivamente el otro 50%.	Solicitud realizada en Dic, 2015
<b>AM 03/03/2016</b>			
Se recomienda que S&E trabaje con el S&E de la UOP de la JAD para disponer de información de la situación inicial, avances y situación final de cada OER que implementa PdN. Se sugirió seleccionar 5 indicadores en concordancia con el Marco Lógico y presentarlos al FIDA para aprobación.	S&E	El FIDA ha recibido los indicadores del marco lógico . No se ha devuelto la información sistematizada sobre este proceso.	Solicitado en marzo 2016
<b>AM 08/06/2016</b>			
Para facilitar la ejecución de los PdN la UGP-PRORURAL y la UOP de la JAD revisará el desempeño físico y financiero de los PdN y recomendarán los ajustes necesarios en los instrumentos de gestión	Dirección Proyecto	EL FIDA recibió una solicitud N/O de los Planes de negocio que fueron revisados y ajustados .	Solicitado en junio 2016.
Revisar la Planificación Global del Proyecto, ajustar el POA 2016, considerando (entre otros) costos de formulación de PdN de 2017 y los costos de gestión de la Dirección del Proyecto.	Dirección del Proyecto	Hasta el 21 de nov no se ha recibido la información. Se reitera la relevancia de esta acción.	14 al 25 nov. 2016
<b>AM 23/11/2016</b>			
Personal de la UGP/DIGECCOM. Habiéndose superado una etapa crítica de “re-arranque” y de recuperación de atrasos del proyecto (2015 y 2016) la DIGECCOM procederá a una racionalización de los cargos en la UGP, tendiendo a limitar la nómina de funcionarios a lo necesario (Aproximadamente 10 funcionarios para las áreas de: gestión, soporte administrativo, finanzas, seguimiento y evaluación).	DIGECCOM		Enero 2017
UGP/DIGECCOM presentará antes del 31 de Diciembre del 2016 un POA que incluya las metas anuales para cada uno de los indicadores RIMS y de Marco Lógico establecidos para el proyecto. Organizar una jornada de planificación entre la UGP y la JAD estableciendo el avance al cierre del año, las metas	Dirección del Proyecto y DIGECCOM/UGP Planificación y Seguimiento		Diciembre 2016

## **Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS**



Componente	Sub Componente	Indicador	Unidad	Período: 01/01/2016 al 31/10/2016			Acumulado		
				POA	Realizado	% del POA	Diseño	Realizado	% de la Diseño
Alcance Total		Personas que reciben servicios del proyecto	Número	73065	73065	100%	120000	73065	61%
		Personas que reciben servicios del proyecto	Hombres	35802	35802	100%	58800	35802	61%
		Personas que reciben servicios del proyecto	Mujeres	37263	37263	100%	61200	37263	61%
		Hogares que reciben servicios del proyecto	Número	14613	14613	100%	24000	14613	61%
		Grupos que reciben servicios del proyecto	Número	40	40	100%	110	40	36%
Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo		Funcionarios públicos capacitados	Número	25	13	52%	50	36	72%
		Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos**	Hombres				700		0%
			Mujeres				300		0%
		Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	Hombres	20	20	100%	100	20	20%
			Mujeres	20	21	105%	100	21	21%
		Organizaciones de producción y exportaciones agropecuarias formadas o reforzadas	Número	40	40	100%	110	40	36%
Desarrollo de Oportunidades de Negocios	Acceso a Mercados	Personas capacitadas en post-producción, elaboración y comercialización	Hombres	28	33	118%	427	33	8%
			Mujeres	12	8	67%	173	8	5%
		Grupos de comercialización formados o reforzados	Número	20	10	50%	110	10	9%
		Miembros de grupos de comercialización	Hombres	30	15	50%	350	15	4%
			Mujeres	30	25	83%	150	25	17%
		Grupos de comercialización en cuyos cargos directivos hay mujeres	Número	6	6	100%	27	6	22%
	Innovación y	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola	Hombres	240	123	51%	350	123	35%
			Mujeres	60	70	117%	150	70	47%
		Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción ganadera	Hombres	40	28	70%	87	28	32%
			Mujeres	10	2	20%	38	2	5%
		Personas con acceso a servicios de	Hombres	140	113	81%	427	113	26%

República Dominicana

PRORURAL CENTRO Y ESTE

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 13-24 noviembre 2016

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

---

## Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

### 62. Gestión financiera

A la fecha de esta misión el Proyecto ha ejecutado el 40% del financiamiento del Préstamo FIDA, donde el 22% son gastos recurrentes y 78% inversión, en las categorías de capacitación, convenios y contratos y fondos de cofinanciamiento. Del financiamiento de Fondos Españoles, ha ejecutado el 20% del financiamiento, donde el 18% son gastos recurrentes y 82% inversión en la categoría de fondos de coinversión a grupos de beneficiarios.

El software del sistema contable utilizado, continúa generando reportes que presentan debilidades y limitaciones, se mantienen las inconsistencias entre la balanza de comprobación y los reportes que genera UEPEX, esto debido a que Hacienda no actualiza oportunamente los asientos contables registrados por la DIGECOOM en dicho sistema. El sistema UEPEX continúa generando información en PDF, lo que limita las pruebas de integridad y exactitud de los reportes que se generan desde el sistema. En la misión de diciembre 2015, se recomendó la posibilidad de evaluar si se podían realizar modificaciones al sistema UEPEX, con el fin de agilizar el proceso de cierres contables para la elaboración de los estados financieros; sin embargo a la fecha de esta misión el sistema no ha presentando ninguna de las mejoras recomendadas.

Se actualizó la “guía de evaluación de riesgo financiero del FIDA” identificándose que el sistema utilizado aplicado a los PRORURAL son de riesgo medio, esto debido a la falta de un sistema de seguimiento y evaluación de la UGP adecuado y al no ajuste del sistema UEPEX, que incluya dentro de sus reportes la generación de: a- solicitudes de desembolso y b- estados financieros.

Ejecución presupuestaria 2016: En general se evidencia una ejecución presupuestaria eficiente a pesar de las limitaciones de espacio fiscal.

Fuente	Programado 2016	Ejecución 2016 al 31 Octubre	Saldo por ejecutar	% de ejecución
FIDA	5 455 303	3 028 662	2 426 641	56
FONDO FIDUCIARIO	7 660 000	2 400 000	5 260 000	31
GOBIERNO	210 749	197 609	13 140	94
TOTAL	13 326 052	5 626 271	7 699 781	42

El monto aprobado del POA fue de USD 13 326 052, de los cuales de fondos FIDA el presupuesto fue de USD 5 455 303 y de fondos españoles de USD 7 660 000; a la fecha de la misión el avance de ejecución respecto al POA es de 56% FIDA, 31% Fondo Español, Gobierno 94%, para una ejecución global del POA de un 42%.

Para lo que resta del año, se espera ejecutar con fondos FIDA hasta un 10% más del POA, que correspondería a USD 630 500, siempre y cuando el FIDA autorice cargar parte del convenio N°2 de la JAD a la categoría de capacitación por un monto de USD 460 000, con lo que se podrían cerrar en un 61%. Con fondos españoles se llegaría a una ejecución de hasta un 53% más correspondiente a USD 4 094 000; se estaría tramitando una WA por USD 2 500 000 y se reciben los recursos antes de finalizar el año, se podría tramitar una última WA por USD 1 594 000 y así se podría entregar a la JAD el 90% del 50% restante del convenio, completando así una ejecución de hasta el 85%.

### 63. Desembolsos

En el año 2016, el Proyecto sigue enfrentando la baja asignación de espacio fiscal por parte del Ministerio de Hacienda, este se ha visto afectado; en su cuarto año y medio de entrada en vigor, los desembolsos realizados por el FIDA corresponden a USD 7 733 577 equivalente al 55%, que incluye la WA6; es necesario resaltar que el Ministerio de Hacienda a pesar de no contar con espacio fiscal autorizo al Proyecto a presentar solicitudes de desembolso en este año que permitieron mejorar la tasa de a la fecha de esta misión.

**Fondos Españoles.** Está en proceso la preparación de una WA7 por un monto de USD 239 969, que se espera enviar a FIDA antes del 31 de diciembre, la misión destaca que para poder registrar esta solicitud con fecha valor 2016 debe llegar a FIDA antes del 30 de noviembre.

A la fecha de la misión, se ha desembolsado el equivalente a USD 5 515 994 94, correspondiente al 43.45%. Destacar para se está preparando una WA5 por un monto de USD 2 500 000, que se espera remitir a FIDA antes de finalizar el año.

#### **64. Fondos de Gobierno.**

Al la fecha de la misión, se ha desembolsado USD 400 735 correspondientes al 8% de lo previsto en el financiamiento, según datos registrados por el Proyecto.

Para el año 2017, se asignó un presupuesto equivalente a USD 5.9 millones al Prorural Centro Este, según página Web de la DIGEPRES, adicionalmente se asigna un monto de USD 2.3 millones para el Prorural oeste<sup>3</sup>; sin embargo se debe señalar que este Proyecto tiene fecha de cierre 31 de diciembre del 2016, por lo que no requiere presupuesto para el 2017. En misión de Julio 2016, la Vice Ministra de Crédito Público del Ministerio de Hacienda, informo a FIDA que la asignación realizada al Prorural oeste, podría ser asignada al Centro Este, pero requiere un seguimiento y aseguramiento por parte de la DIGECOOM.

#### **65. Cumplimiento de las cláusulas de los convenios de préstamo FIDA.**

La misión indica que la UGP debe asegurar que todas las actividades contempladas en el POA y PAC deben ajustarse a la normativa establecida, con base en los convenios de financiamiento de los préstamos 811-DO y ESP-1.

El informe del I semestre del año 2016, a la fecha de esta misión no ha sido enviado a FIDA, incumpliendo así con la fecha de presentación que correspondía al 31 de Julio del 2016.

El informe de Auditoria 2015: Fue presentado el 27 de abril del 2016, en tiempo y forma.

#### **66. Adquisiciones y contrataciones.**

Respecto a la ejecución del Plan de Adquisiciones y Contrataciones por un monto de USD 2 424 371, correspondiente al 18% del POA, a la fecha de la misión se ha ejecutado el 9% de FIDA que corresponde a un monto de USD 2 064 053, 0% Fondos Españoles, por un monto de USD 200 000 y USD160 318 de Gobierno de los cuales se ha ejecutado un 3%. El 9% corresponde a 11 procesos previstos para este año, incluyendo la contratación de la firma de auditores para el 2016, de Fondos españoles solo se asignó un proceso el cual no se ejecutó.

La misión hace notar que, la modalidad de contratación directa no está contemplada en el Manual de Operaciones y solo puede ser adoptada con la no objeción previa del FIDA, en situaciones de emergencia o que sea un único proveedor, según lo establecen las Directrices de adquisiciones del FIDA, por lo que insiste en la necesidad de realizar los ajustes correspondientes al Manual específicamente en la sección de adquisiciones y contrataciones, compromiso que fue acordado en la misión de apoyo a la implementación de octubre 2016. Igualmente indica que debe incluirse en esa modificación, un apartado sobre la suscripción de convenios, respecto al proceso que debe seguirse. El cual se describe: "antes que se someta a no objeción del FIDA cualquier convenio, previamente debe presentarse una justificación del porque se recomienda adoptar esa figura, indicando la experiencia de la empresa u organización en el campo y la disminución en costos. La solicitud de no objeción a un convenio debe incluir como anexo: una propuesta técnica y financiera enviada por el Instituto u organización que prestará el servicio, con un cronograma de actividades relacionadas con el plan de inversión y plan de desembolsos, además de la metodología que utilizará y equipo técnico con que ejecutará dicho convenio".

---

3 En realidad el presupuesto se asigna al PRORURAL CENTRO OESTE", por un error de redacción en el SNIP.

**67. Auditoría**

Respecto al periodo 2016, ya han sido remitidos al FIDA para No Objeción los TDR, con el fin de iniciar el proceso de contratación trianual (2016 al 2018) con base en evaluación de cada periodo, el FIDA emitió la No Objeción el 14 de noviembre, por lo que se espera que se realice el proceso antes de finalizar diciembre 2016 y arrancar la evaluación a principios del 2017, cumpliendo en tiempo y forma con la presentación del informe antes del 30 de junio del 2017. La misión recomienda la responsabilidad que tiene la UGP sobre la importancia de asegurar el cumplimiento de los TDR en este proceso.

**68. Otros temas**

Con base en la suscripción del acuerdo realizado entre DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana para la administración e implementación de los planes de negocio, la misión recomienda que se realice una revisión general del Manual Operativo a fin de normar los procedimientos e instrumentos que respalden la operatividad de los planes de negocio y acuerdos o contratos relacionados con las organizaciones de beneficiarios, respecto a su administración, implementación y supervisión.

La misión recomienda que la revisión propuesta incluya una revisión general de los procedimientos e instrumentos establecidos en el Manual vigente, ya que el mismo es descriptivo, más que normativo. Destacar que el Convenio N°2 suscrito entre DIGECOOM y la JAD y con no objeción de FIDA es por un monto RD\$ 456 062 860. En diciembre de 2015 la UGP/DIGECOOM, entrego a la JAD un monto equivalente a USD 5 060 000 correspondiente al 50% de monto total del convenio.

En noviembre del 2016 la JAD presentó un primer informe técnico financiero, registrando actividades que son respaldadas por un monto de RD\$ 164 944 483 80 equivalente aproximadamente a USD 3 660 105 49 que corresponde al 85% del monto entregado a las OERS; el informe según fue indicado a la misión, está siendo revisado por parte de la UGP. Cabe destacar que al monto pendiente de justificar se debe aplicar el mismo porcentaje (85) para Administración y Asistencia Técnica, que se paga a la JAD por la administración del convenio.

La misión indica que debe revisarse el monto del convenio N°2 sobre la base de la solicitud de ajuste a los 40 planes de Negocio, que fue recibida por FIDA en el mes de octubre 2016 para No Objeción.

<b>Medida convenida en misiones anteriores</b>	<b>Responsable</b>	<b>Nueva Fecha convenida</b>
Ajuste al Manual Operativo, medida no atendida desde el 2015	UGP	Febrero 2017
Asegurar el 100% de la asignación presupuestaria indicada en DIGEPRES al Prorural Centro Este	Dirección UGP	Dirección UGP
Ajustar el sistema UEPEX según los requerimientos FIDA	UGP	Próxima misión de supervisión año 2017

**PRORURAL CENTRO ESTE DIGECOOM  
 ACUMULADO AL 31 DE OCTUBRE 2016**

**TABLA 5A:**  
 DESEMPEÑO FINANCIERO POR FINANCIADOR EN DOLARES

<b>FINANCIADOR</b>	<b>Presupuesto estimado</b>	<b>Monto Desembolsado</b>	<b>% Desembolso</b>
Préstamo FIDA <sup>4</sup>	14.000.000	7.733.557	55%
Préstamo Español*	12.104.892	5 515 994	43%
Gobierno	5.309.000	400.735	8%
BENEFICIARIOS	3.686.000	113.556	3%
<b>TOTAL</b>	<b>35.099.892</b>	<b>13 763 842</b>	<b>39%</b>

TC Euro = 1,5905

---

4 Estos reportes incluyen las siguientes solicitudes presentadas y pagadas por FIDA en el mes de noviembre 2016: WA5 (fondos españoles) y WA 6 (fondos FIDA)

Tabla 5B DESEMPEÑO POR FINANCIADOR, EJECUTADO EN DOLARES

**PRORURAL CENTRO ESTE**

**DIGECOOM**

**INVERSIONES Y GASTOS ACUMULADOS AL 31 DE OCTUBRE 2016**

**POR CATEGORIAS Y COMPONENTES**

**FUENTE FIDA**

	PRESUP	I - Vehículos	II - Capacitación y Divulgación	III- Convenios y Contratos de Servicios	IV.- Fondos de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción y de Innovaciones de los SFR	V.- Salarios	VI.-Costos de Operación	Gastos totales por categoría	Saldo disponible
COMPONENTES	USD	USD							USD
I-Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	2.575.507	537,00	14.000	717.455	-	208.624	3.022	943.638	1.631.869
II-Desarrollo de Oportunidades de Negocio	2.084.777	537,00	-	-	-	222.545	1.533	224.615	1.860.162
III-Financiamiento de Iniciativas de Negocio y Empleo	7.044.543	537	-	800.000	2.547.757	-	-	3.348.294	3.696.249
IV-Gestión del proyecto	2.295.173	88.742	-	103.509	-	606.338	22.354	820.943	1.474.230
<b>Totales</b>	<b>14.000.000</b>	<b>90.353</b>	<b>14.000</b>	<b>1.620.964</b>	<b>2.547.757</b>	<b>1.037.506</b>	<b>26.910</b>	<b>5.337.490</b>	<b>8.662.510</b>

Tabla 5C

**PRORURAL CENTRO ESTE**

**DIGECOOM**

**ACUMULADO AL 31 OCTUBRE 2016**

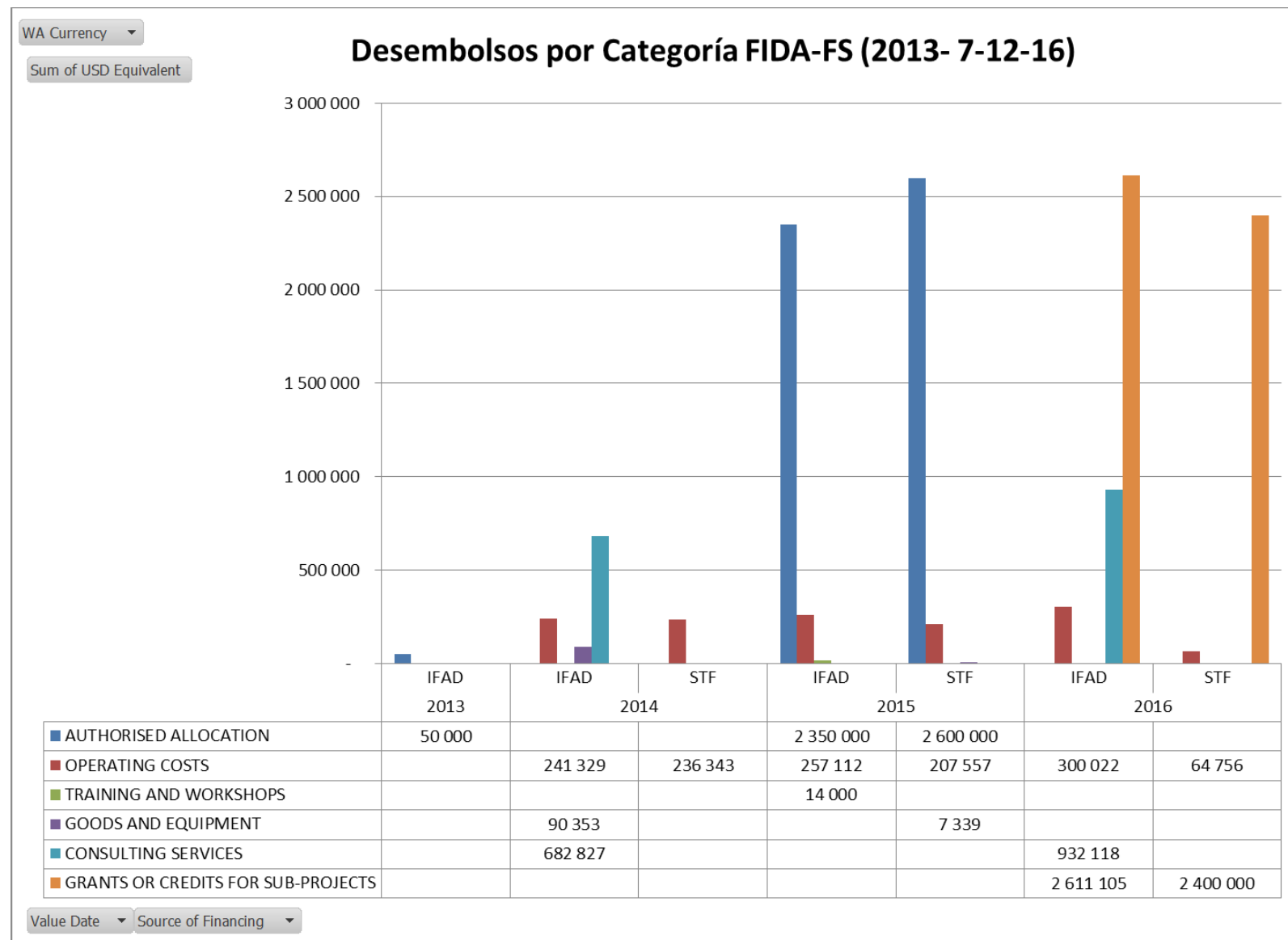
Desembolsos del Préstamo FIDA en DEG

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA		ASIGNACION	DESEMBOLSOS en DEG	BALANCE	% DES.
		PRESTAMO			
I	Vehículos	60.000	62.286	-2.286	104%
II	Capacitación y Divulgación	2.850.000	10.192	2.839.808	0%
III	Convenios y Contratos de Servicios	1.010.000	1.139.074	-129.074	113%
IV	Fondos de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción y de Innovaciones de los SFR	2.130.000	1.854.560	275.440	87%
V	Salarios	2.010.000	743.648	1.266.352	37%
VI	Costos de operación	260.000	19.550	240.450	8%
	Sin asignación	930.000	-	930.000	0%
	Deposito inicial		1.699.388	-1.699.388	
	<b>TOTAL</b>	<b>9.250.000</b>	<b>5.528.698</b>	<b>3.721.302</b>	<b>60%</b>



**Desembolsos del Préstamo Español en EUROS**

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA		ASIGNACION	DESEMBOLSOS en DEG	BALANCE	% DES.
PRESTAMO					
I	Vehículos y Equipos	300.000	6.976	293.024	2%
II	Fondos de Cofinanciamiento de Activos productivos agrícola y de Agroindustria y MER	10.690.000	2.205.882	8.484.118	21%
III	Costos de operación	440.000	450.568	-10.568	102%
	Deposito inicial		2.303.331	-2.303.331	
	<b>TOTAL</b>	<b>11.430.000</b>	<b>4.966.757</b>	<b>6.463.243</b>	<b>43%</b>







## Nota de orientación sobre la supervisión de la gestión financiera de los proyectos

### Hoja de datos sobre la evaluación de los riesgos fiduciarios en la supervisión de los proyectos<sup>5</sup>

<b>País:</b> Honduras		<b>Número del préstamo:</b> 811-DO y ESP 1	
<b>Nombre del proyecto:</b> Proyecto de Desarrollo Económico Rural en el Centro y Este (PRORURAL CENTRO ESTE)			
<b>Organismo de ejecución:</b> Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM)		<b>GPP:</b> Ladislao Rubio	
<b>Oficial de finanzas encargado del examen:</b> Consultora Erayda María Briceño Víquez		<b>Fecha del examen:</b> 07 octubre 2016	
<b>Fecha del último ISP antes de esta calificación:</b> diciembre 2014	Calificación de la gestión financiera en el último ISP: 4		<b>Fecha de la última supervisión de la gestión financiera y calificación:</b> diciembre 2014 y calificación Medio

---

<sup>5</sup> Inclúyanse las conclusiones pertinentes de la supervisión de los proyectos y los informes sobre la marcha de los proyectos, las visitas sobre el terreno y las constataciones del informe de auditoría.

## **Apéndice 7: Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación**

### **INTRODUCCION**

1. En el desarrollo rural, cada vez es más necesario implementar sistemas de registración que permitan seguir las metodologías implementadas y los resultados logrados con el fin de consolidar el conocimiento. Este mecanismo brinda la posibilidad de sistematizar experiencias y definir las lecciones aprendidas. A partir de ahí se pueden difundir y compartir con otros actores del desarrollo, permitiendo su crítica y discusión que sirven de ayuda invaluable a próximos proyectos. Esta gestión del conocimiento requiere de responsables para su implementación y estudio de lo logrado. Estos técnicos, normalmente se ubican o pertenecen a los propios equipos de seguimiento de los Programas.

### **2.- RECOMENDACIONES**

2. El PRORURAL CENTRO ESTE debe disponer de un plan que permita realizar la acumulación de información necesaria para poder disponer, próximo a su cierre, con los datos de las lecciones aprendidas. Se debe analizar la ejecución realizada y sintetizando las experiencias, identificando los elementos más gravitantes e innovadores y conociendo tanto los éxitos como aquellas prácticas que no aportaron positivamente. La Agricultura Familiar es productora de alimentos y creadora de empleos, por lo tanto genera riqueza y esto es importante argumentarlo y difundirlo. Disponer de forma ordenada de estas experiencias, brinda sólidos argumentos a ser considerados e incluidos en las estrategias de futuros programas de desarrollo en el país.
3. Las distintas capacitaciones realizadas desde el inicio del PRORURAL, generan un fortalecimiento del capital humano en el marco de la ejecución de los PdN. Las actividades de formación y de entrenamiento a distintos grupos permiten el mejor funcionamiento de la OER y del propio PdN. Los sectores de administración y gestión ya cuentan con personal especializado al servicio de toda la organización. También el disponer de personal entrenado a nivel de campo, en técnicas de manejo de cosecha, pos cosecha y en empackado, permite mantener la calidad del producto hasta el final del proceso. Todas estas actividades brindan un mejor posicionamiento frente a la comercialización, la cual debe registrarse para comprobar su incidencia en el resultado final.
4. Un buen instrumento de fortalecimiento de organizaciones, está vinculado a diseñar normas que permitan al colectivo de personas compartir los bienes que poseen en común de manera eficiente y si conflictos Es prioritario para la buena convivencia interna, que las organizaciones elaboren sus propios reglamentos. Sean estos para maquinaria agrícola (tractores y sus herramientas de labranza) u otros vehículos adquiridos por la organización. También es necesario que acuerden normas de funcionamiento y mantenimiento de las plantas físicas, cámaras de frío y maquinaria fija. La posible contratación a terceros de servicios pertenecientes a OER deberá estar debidamente reglamentada. Este proceso debe tener un debate participativo de todos los miembros de la organización. El ejercicio de tomar decisiones colectivas por parte de los socios genera condiciones de fortalecimiento y empoderamiento sobre las decisiones de la misma. En este proceso, los niveles de compromiso de la OER aumentan y se transforma en un control social sobre los recursos adquiridos. La gestión de este aprendizaje, se consolida por medio de la elaboración de una cartilla de ejemplos de "Reglamentos", que puede contribuir y facilitar a otras OER la implementación de los nuevos PdN.

5. La posibilidad de implementar un método de clasificación de las organizaciones participantes en los PdN, permita obtener un índice de las más débiles a las más consolidadas, como forma de medir el impacto sobre ellas al final del proyecto. Esta clasificación permitirá conocer el estado inicial de las OER y el desarrollo alcanzado durante el PdN. También permitirá aumentar los esfuerzos de la JAD en aquellas más débiles y con necesidades concretas de fortalecimiento. A modo de ejemplo se presentan algunos indicadores que pueden contribuir a la construcción del índice: a) antigüedad de la organización; b) renovación de la directiva con inclusión de mujeres y jóvenes; c) sede y/o instalaciones propias; d) personería jurídica; e) número de socios; f) experiencia en manejo de proyectos; g) capacidad de exportación; etc.
6. La capitalización de las organizaciones realizada por medio de inversiones de los PdN en la cadena de valor que generan transformación del producto, por un lado tienden a mejorar su precio, y por otro generan nuevos puestos de trabajo en el medio rural. Así se favorecen sectores de trabajadores sin empleo o subempleo los cuales acceden a trabajos en el nuevo proceso originado. Se recomienda un seguimiento que permita que los nuevos puestos de trabajo ofrezcan condiciones dignas para los trabajadores y trabajadoras contratados. Se acuerda registrar el número de nuevos puestos de trabajo originados por los PdN en el sector administrativo/gestión, en la fase agraria y en el nuevo proceso industrial desarrollado.
7. Hasta ahora los PdN no han ingresado familias pobres a sus organizaciones, que les permita a estos hogares mejores condiciones de vida. Aún hoy se considera muy débil las iniciativas en el tema, no existiendo planes para incorporar y facilitar el ingreso de un 10% de nuevos productores pobres a los procesos de producción fortalecidos por medio de los PdN. Se recomienda el apoyo de la JAD para la implementación de planes de ingreso de familias pobres a las organizaciones y a los beneficios de los PdN en ejecución y que los próximos PdN cuenten con una planificación del ingreso de nuevos socios pobres, que contenga la forma a implementarse y el número de familias propuesto. Deberán estar incluidos en el POA 2017. Este tipo de actividad y su metodología justifica su análisis para que sistematizar la experiencia, generando nuevo conocimiento.
8. Se considera importante como parte de la gestión del conocimiento, sistematizar algunos proyectos del PRORURAL CENTRO ESTE. Existen ya algunos PdN que presentan características de valor en cuanto a generar experiencias factibles de difundir. El poco tiempo restante para la finalización del PRORURAL, indica que esta tarea debe estar incluida en el POA 2017.

## **Anexo 1: Instrumentos para Seguimiento y Evaluación de los Planes de Negocios y del Proyecto**

### **Planes de Negocio PRORURAL ESTE y CENTRO.**

En las visitas realizadas se comprobó que hay importantes avances en la construcción de la infraestructura física que permitirá alcanzar los estándares de calidad e iniciar el proceso de integración a cadenas de valor dinámicas. Algunos elementos claves a incorporar en el asesoramiento a los planes se refieren a la planificación para evitar los riesgos relacionados con el manejo de los tiempos de recibimiento, transformación, comercialización del producto y la liquidez del negocio relacionado con este flujo de productos, el riesgo ambiental y el riesgo de exclusión de los productores más pobres.

Desde la asistencia técnica productiva, es necesario incorporar los requerimientos que establecen los estándares de calidad del canal de mercado seleccionado. De manera, que se garantice una cadena de control de calidad que incluya la selección de insumos, las características de los productos (variedades/razas), los procesos productivos, cosecha y de acopio

### **Monitoreo y Evaluación.**

#### **Completamiento de las herramientas del SME; situación inicial**

La misión encuentra que las herramientas básicas para el monitoreo y evaluación del proyecto, aún están incompletas en su diseño y/o su implementación. De manera tal que no hay un reporte de línea de base, la herramienta de RIMS está incompleta y con ella la matriz de logros físicos respecto al POA también está incompleta y no genera información para la toma de decisiones.

Un elemento clave para la gestión de Proyecto y el proceso de evaluación del proyecto, es el establecimiento del estudio RIMS y del Estudio de Línea de Base del Proyecto. La AM de la supervisión del 10/12/15, establece que la contratación de la empresa consultora se realizó el 25/11/2015, hace 12 meses, y se consideró que el estudio era clave para la identificación de las organizaciones restantes a participar en el proceso de diseño de los planes de negocios. La misión no encontró este proceso completado y con ello no existe la información necesaria para completar la herramienta RIMS en los indicadores referidos al tercer nivel relacionado a desnutrición infantil, incremento de activos, y de ingresos. De igual manera, genera los indicadores necesarios para la evaluación del impacto del proyecto.

De acuerdo a entrevistas al gerente de M&E, se han realizado las encuestas respectivas, es decir se ha completado la fase de campo. Sin embargo, aún no se cuenta al menos con un primer borrador que permita al menos valorar la información recolectada. Tal y como lo establece la AM del 12/12/15, la UGP debe asegurar la calidad y la oportunidad de la entrega de los productos contratados.

Dado que no se cuenta con información sistematizada sobre las condiciones iniciales de la población objetivo antes de la intervención del programa se requiere que la JAD realice un levantamiento de información de punto de partida de las organizaciones y de sus socios en los planes de negocio. Tres áreas claves son: el alcance y los resultados del plan por tipo de beneficiarios y tipo de organizaciones. Se adjunta una herramienta de captura de información, se tendrá que hacer una asignación de fondos que permitan levantar y analizar esta información de la manera más eficiente posible.

En el caso de la información que se precisa para reportar el punto de partida del proyecto tanto para los Indicadores de Matriz e Marco Lógico, como para los RIMS de segundo y tercer nivel, están centrados en la cobertura de los grupos metas con los planes de negocios, la incorporación de nuevos socios, y el empleo generado. Además, incluye el alcance de las actividades



económicas que se dinamizan con el PdN, reportando los incrementos en las producción, costos, ventas, y activos, tanto de los grupos metas, como de las organizaciones.

Área de Información	A nivel del Plan de Negocio/Organizaciones	A Nivel de los Hogares	Indicadores de MML	Indicadores RIMS	Observaciones
Alcance	Número de Beneficiarios directos e indirectos del Plan de Negocios		Propósito	Alcance Total	Segmentación de beneficiarios por grupo meta: productores (sin y con tecnología), productores sin tierra, asalariados rurales (temporales y permanentes), jóvenes, mujeres
	Empleo permanente y temporal generado por las actividades de acopio, transformación, comercialización	Empleo permanente y temporal generado por las actividades de producción agropecuaria	FIN	RIMS Tercer Nivel	
	Número de Nuevos socios de las Organizaciones Beneficiarias con PdN.		Resultado 1.	Alcance Total	Segmentación por tipo de productor: tecnificado, semi-tecnificado y no tecnificado.
	Valor Actual de activos (infraestructuras, equipos)	Valor Actual de activos (tierra, animales, infraestructuras, equipos)	FIN	RIMS Tercer Nivel	Segmentación de beneficiarios por grupo meta: productores (sin y con tecnología), productores sin tierra, asalariados rurales (temporales y permanentes), jóvenes, mujeres. Segmentación de las organizaciones por Incipientes, en transición y Consolidadas.
	Producción Total (volúmenes, rendimientos) del plan de negocio	Producción Total (áreas, volúmenes, rendimientos) de la Producción Agrícola	Resultado 2.	RIMS Segundo Nivel	
	Costos del negocio (insumos, mano de obra, servicios)	Costos de la producción agrícola (insumos, mano de obra, servicios)	FIN (Ingresos netos)	RIMS Tercer Nivel	
	Ventas Totales del PdN (Volúmenes, Calidades Precios)	Ventas Totales de la Producción Agrícola (Volúmenes, Calidades Precios)	Propósito	RIMS Segundo Nivel	

La segunda área está relacionada con la capacidad y la calidad de la gestión del plan de negocio por cada una de las organizaciones. Tomando en cuenta el nivel de consolidación institucional, algunas tendrán mayores avances que otros en el establecimiento de una serie de condiciones básicas para el funcionamiento y la sostenibilidad económica del plan de negocio. De manera general, se precisa que JAD confirme el cumplimiento de los siguientes elementos de gestión

empresarial como mínimo: el manejo contable de la organización, la liquidez y el flujo de procesos y de gestión de la calidad tanto en la fase de producción agrícola, como de acopio, transformación, transporte y comercialización de los productos. Por lo que cada plan de negocio debe reportar el alcance en el tiempo de los siguientes elementos:

Área de Información	A nivel del Plan de Negocio/Organizaciones	Indicadores de MML	Indicadores RIMS	Observaciones
Calidad de la Gerencia del Plan de Negocio	Ejecución del Cronograma de la Inversión.	Propósito		Incluye la formación e implementación de los procesos de adquisidor, construcción y equipamiento identificados en el PdN hasta el punto de arranque de la producción.
	Reglamentación de la Gestión de los activos	Propósito	Componente II	Implementación de Normas de acceso, uso y reposición de los activos.
	Sistemas Contables y Financieros funcionales.	Resultado 1.	Componente II	Definiendo como funcionales, la capacidad de generar reportes semanales, mensuales y trimestrales de los balances y estados de cuenta. Así como de las rendiciones de gastos necesarias y el manejo de la liquidez.
	Reglamentación del Funcionamiento y Control de Calidad de las plantas	Resultado 1.	Componente II	Procedimientos y requerimientos para el Recibo de materia prima, procesamiento y salida de productos.
				Reglamento de operación de la maquinaria y equipo.
				Normas de entrega/recepción de la materia prima.
				Norma de Controles de Calidad e Higiene (proceso de certificación).
	Programación de la comercialización con base a contratos y/o arreglos comerciales.	Resultados 1 y 2	Componente II	Estrategia de planificación de la producción, contrato de entregas con definición de cuotas, bandas de precios y fechas de pago.

El tercer aspecto es la gestión de los riesgos ambientales y de exclusión social. En cuanto a la inclusión social, este es un elemento primordial del proyecto, y es por ello que al definir los grupos metas se incluyen los asalariados agrícolas, los pequeños productores no tecnificados, los jóvenes y las mujeres. Es por ello que los indicadores de impacto, propósito y de resultados demandan un registro de incorporación de estos grupos a la dinámica económica territorial. Para ello se han identificado tres áreas claves a dar seguimiento en los planes de negocios: la incorporación de nuevos socios a las organizaciones, focalizando en los grupos vulnerables; la mejora en las

condiciones laborales de los trabajadores temporales y permanentes en cada una de las fases productivas, de acopio y transformación y la integración de otros productores no socios en el territorio.

Área de Información	A nivel del Plan de Negocio/Organizaciones	A Nivel de los Hogares	Indicadores de MML	Indicadores RIMS	Observaciones
Inclusión Social		Valor Actual de activos de los socios iniciales de la Organización (tierra, animales, infraestructuras, equipos)	FIN	RIMS Tercer Nivel	Segmentación de beneficiarios por grupo meta: sin y con tecnología), productores sin tierra, asalariados rurales (temporales y permanentes), , jóvenes, mujeres
		Valor Actual de activos de los socios nuevos de la Organización (tierra, animales, infraestructuras, equipos)	FIN	RIMS Tercer Nivel	
	Valor de la Producción (Volúmenes y Precio) comprados a productores que no son socios de la organización		FIN	Alcance	
	Salarios de los trabajadores por categoría laboral (operarios, personal de apoyo) y tipo de contrato (permanente, temporal)	Salarios de los asalariados rurales y tipo de contrato (permanente, temporal)	FIN	Alcance	Segmentación de género, grupo etaria (menos de 35 y más de 35) y nacionalidad.
	Cobertura de seguro médico de los trabajadores por categoría laboral (operarios, personal de apoyo) y tipo de contrato (permanente, temporal)	Cobertura de seguro médico de los asalariados rurales y tipo de contrato (permanente, temporal)	FIN	Alcance	Segmentación de género, grupo etaria (menos de 35 y más de 35) y nacionalidad.
	Certificación en Buenas Prácticas de Manufactura	Certificación en Buenas Prácticas Agrícolas	Resultados I y II	Componente II	Incluye el reglamento de Higiene y Seguridad Laboral vigente en el país.

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

Área de Información	A nivel del Plan de Negocio/Organizaciones	A Nivel de los Hogares	Indicadores de MML	Indicadores RIMS	Observaciones
---------------------	--	------------------------	--------------------	------------------	---------------

Manejo de Riesgo Ambiental	Cumplimiento de la Normativa de Manejo de Desechos sólidos y líquidos en las plantas de acopio, procesamiento y transformación	Cumplimiento de la Normativa de uso y manejo de agroquímicos	Resultado 2.	Componente II	Las infraestructuras construidas deben contar con estas medidas en su diseño.
	Cumplimiento de la Normativa de Inocuidad de los Alimentos, frescos y procesados	Certificación BPA.	Resultado 2.	Componente II	Manejo de Suelos, Manejo Integrado de Plagas y Manejo del Agua con enfoque de cuencas hidrográficas
	Gestión de Información Climática para la planificación de la producción/comercialización de los productos agrícolas.	Acceso a Información climática para la toma de decisiones (rubros, fechas de siembra, gestión del riego)	Resultado 2.	Componente II	Demanda la gestión de un sistema de alerta temprana para las organizaciones y productores, la cual puede ser gestionada por una organización de tercer nivel como la JAD

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

- Validación en campo de la Herramienta (14 al 16 de Diciembre)
- Establecimiento de una nota metodológica de recopilación de información y análisis comparativo de la información. (19 al 22 de Diciembre)

### Matriz de Resultados RIMS

La Matriz de Gestión de Resultados y el Impacto (RIMS) tiene como principal fin el de generar información que permita ajustar las estrategias y actividades de manera tal que se logre alcanzar la cadena de resultados esperados del proyecto. La Misión encuentra que esta herramienta esta incompleta y demanda una revisión y utilización de los RIMS de primer nivel para los procesos de planificación anual y monitoreo de desempeño:

- **Primer nivel:** Actividades y productos, mediante esta se monitorea el desempeño físico del proyecto. Es fundamental para los procesos de elaboración de los planes operativos anuales (POAs) y la supervisión y acompañamiento de FIDA a lo largo de la ejecución. La misión encuentra que este parte de la herramienta debe ser revisada, principalmente en los indicadores del primer componente, y además es necesario que se utilice en los procesos de planificación, para definir explícitamente cual es la meta anual esperada.
- **Segundo Nivel;** Efectos/Cambios esperados en los grupos metas del proyecto: organizaciones, productores, asalariados rurales, jóvenes y mujeres. Esta sección de la herramienta esta aun sin diseñar y debe ser completada antes del 31 de Diciembre del 2016.
- **Tercer Nivel.** Impactos esperados del proyecto, aunque se definen dos específicos por FIDA: desnutrición infantil y activos, deben agregarse los impactos esperados por el

proyecto. Esta sección de la herramienta esta aun sin diseñar y debe ser completada antes del 31 de Diciembre del 2016.

A la fecha de la supervisión, esta herramienta se reporta como pendiente de completar su diseño. Por lo que se proponen completarla definiendo la metas de los siguientes indicadores:

RESULTADOS DE TERCER NIVEL					
Indicadores	Unidad	Referencia	Medio Término	Terminación	Meta
Disminución en al menos un XXX % de la desnutrición crónica infantil en las familias atendidas por el Proyecto	%	RIMS LB			
Al menos un XXX% de las familias participantes incremento en al menos un XXX % sus activos.	%	RIMS LB: Estudio de Base de Planes			

RESULTADOS DE SEGUNDO NIVEL			
Componente	Sub componente	Resultados	Calificación
Nombre del componente	Nombre del sub componente		
Propósito		Probabilidad de sostenibilidad de los grupos que gestionan infraestructura formados o reforzados	
Propósito		Probabilidad de sostenibilidad de los locales e instalaciones comerciales, de almacenamiento y de elaboración	
Propósito		Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de comercialización formados o reforzados	
Propósito		Eficacia: Creación de oportunidades de empleo: Número de puestos de trabajo generados por las pequeñas y medianas empresas	
Propósito		Probabilidad de sostenibilidad de las empresas; Número de empresas que funcionan al cabo de tres años	
Resultado 2.		Número de productores que reportan un aumento de la producción o el rendimiento	
Resultado 2.	Acceso a Mercados	Eficacia: productores que se benefician de un acceso a los mercados mejorado	
Resultado 3.		Eficacia: Acceso mejorado de los pobres a servicios financieros	

## Matriz de Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

La matriz de progresos físicos es una herramienta clave que permite graduar la gestión del proyecto, con base a los progresos físicos anuales y es un elemento clave para los procesos de supervisión y de planificación anual, ya que incluye tres elementos claves: lo logrado en el año, el acumulado de los progresos a lo largo del periodo de ejecución y las metas globales del proyecto. La misión no logro acceder a un POA 2016 que utilice esta herramienta y por lo tanto que defina claramente las metas de desempeño de cada uno de los indicadores RIMS de primer nivel proyecto. La UGP debe garantizar que el POA 2017 cumpla con los requerimientos establecidos por esta herramienta y para ello debe ajustar y completar la matriz de indicadores RIMS del proyecto. Para ello se proponen los siguientes indicadores:

RESULTADOS DE PRIMER NIVEL		
	Resultados	Unidad
Alcance total	Personas que reciben servicios del proyecto	Número
	Personas que reciben servicios del proyecto	Hombres
	Personas que reciben servicios del proyecto	Mujeres
	Hogares que reciben servicios del proyecto	Número
	Grupos que reciben servicios del proyecto	Número

Componente	Sub componente		
Nombre del componente	Nombre del sub componente		
Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo		Funcionarios públicos capacitados	Número
		Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos	Hombres
			Mujeres
		Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	Hombres
			Mujeres
		Organizaciones de producción y exportaciones agropecuarias formadas o reforzadas	Número
		Empresas con acceso a servicios NO financieros facilitado	Número

<b>Desarrollo de Oportunidades de Negocios</b>	<b>Acceso a Mercados</b>	Personas capacitadas en post-producción, elaboración y comercialización	Hombres
			Mujeres
		Grupos de comercialización formados o reforzados	Número
		Miembros de grupos de comercialización	Hombres
			Mujeres
		Grupos de comercialización en cuyos cargos directivos hay mujeres	Número
	<b>Innovación y Diversificación Productiva</b>	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola	Hombres
			Mujeres
		Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción ganadera	Hombres
			Mujeres
		Personas con acceso a servicios de asesoramiento facilitados	Hombres
			Mujeres
		Locales e instalaciones de elaboración construidos o rehabilitados	Número
		Grupos de producción agrícola y ganadera formados o reforzados	Número

<b>Finanzas Rurales</b>		Instituciones financieras que participan en el proyecto	Número
		Prestatarios activos Medido en: Empresas	Número
		Prestatarios activos	Hombres
			Mujeres

## Herramientas para la construcción de la situación de base de las organizaciones que implementan planes de Negocios.

### Boleta para la recolección de datos por Plan de Negocio

**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: _____			
<b>Estado de la implementación del PdN</b>	<b>PdN aprobado y primer desembolso transferido</b>	<b>Equipos e infraestructuras construidas/ entregadas</b>	<b>&gt; 80% de la asistencia técnica y capacitación prevista en el PdN proporcionada</b>		
Estado de implementación del PdN (ingresar 'x' in las casillas correspondientes)					
<b>Estatus Legal de la asociación/cooperativa (a/c)</b>	<b>Antes del Plan de Negocio</b>	<b>Al comienzo de la implementación del Plan de Negocio</b>	<b>Al cierre del Plan de Negocio</b>		
Cuenta con estatutos adscritos a la nueva ley					
Cuenta con RNC					
Bancarizada (cuantías de ahorro, planillas)					
<b>Apalancamiento de Fondos</b>	<b>Antes del PdN</b>	<b>Al comienzo de la implementación del PdN</b>	<b>Al cierre del PdN</b>		
Fondos que Aportan los Socios al Plan de Negocio RD\$					
Fondos de Crédito gestionados para el Plan de Negocio RD\$					
Fondos de Otros instituciones gestionados para el Plan de Negocio RD\$					



ALCANCE DEL PdN	Hombres > 35 años	Mujeres > 35 años	Hombres < 35 años	Mujeres < 35 años
<b>Beneficiarios participando en el PdN por género y edad (ingresar el número correspondiente al caso en cada una de las casillas)</b>				
# de productores/as participando en el PdN				
# de familiares del/a productor/a participando en el PdN				
# de personas familiares empleadas asalariadas en las fincas produciendo bajo el PdN				
# de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas produciendo bajo el PdN				
# de personas empleadas asalariadas en las plantas de acopio, procesamiento, empaquetado y/o mercadeo bajo el PdN				
# de productores/as y sus familiares que han recibido entrenamiento y asistencia técnica bajo el PdN				
# de personas empleadas asalariadas en las fincas que han recibido entrenamiento bajo el PdN				
# de personas empleadas asalariadas en las plantas de acopio, procesamiento, empaquetado y/o mercadeo que han recibido entrenamiento bajo el PdN				
<b>Valor de activos de las familias productoras por género y edad del/la jefe/jefa del hogar (recolectar la información de cada familia y calcular e ingresar el valor promedio de cada grupo de edad y género. Mantener los datos por familia para los cálculos para la tabla de manejo de riesgos sociales)</b>				
Valor de la tierra				
Sistemas de riego				
Equipos				
Instalaciones				
Total valor de activos				
<b>Ingresos de las familias productoras por género y edad del/la jefe/jefa del hogar (recolectar la información de cada familia e calcular e ingresar el ingreso promedio de cada grupo de edad y género. En el caso que el PdN incluye más cultivos pueda ser necesario presentar los datos desagregado por producto en planillas separadas)</b>				
# tareas cultivadas con los cultivos incluidos en el PdN				
# de ganado/animales del rubro incluido en el PdN				
Valor de la venta anual de los productos incluidos en el PdN				
Volumen de la venta anual de los productos incluidos en el PdN				
Costo anual de la producción de los productos incluidos en el PdN (mano de obra, insumos y servicios)				
Otros ingresos agrícolas y no agrícolas totales anuales de las familias productoras participando en el PdN				
Valor de activos de la asociación/cooperativa (a/c) (ingresar el valor en RD\$)	Antes de la implementación del PdN	1 año después el comienzo de la implementación del PdN	Al cierre del proyecto.	
Infraestructuras				
Maquinarias de procesamiento				
Equipos de servicios en las fincas (tractores etc.)				
Total valor de activos				
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)				
Valor de la venta anual de los productos incluidos en el PdN				
Volumen de la venta anual de los productos incluidos en el PdN				
Costo anual del funcionamiento de la planta				

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			
Requerimientos de ingreso a la a/c claros (incluyendo el pago de la cuota de membresía) y libro de miembros actualizado			
<b>Sistema contable Funcional</b>			
Emite reportes periódicos (semanal, mensual, trimestral, anual) del Balance de la empresa			
Empresa es auditable			
Emite facturas y realiza retenciones de impuestos			
Elabora rendiciones periódicas (semanal, mensual, trimestral, anual) de ejecución de fondos			
Estrategia de Manejo de Liquidez			
<b>Total puntaje sistema contable - máximo posible 5 puntos (sumar los puntos bajo 'SI')</b>	0		
<b>Sistema de gestión de calidad:</b>			
La a/c asesora y controla la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en las fincas produciendo bajo el PdN			
> 60% de las fincas produciendo bajo el PdN tienen certificación en aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)			Ingresar numero de fincas produciendo bajo el PdN con certificación de BPA
Certificación de aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en la planta			
Certificado del cumplimiento con estándares de calidad, fitosanitarios e inocuidad requeridos por la ley nacional y los mercados a los cuales se quiere acceder			
<b>Total puntaje sistema de gestión de calidad - máximo posible: 4 puntos (sumar los puntos bajo 'SI')</b>	0		
<b>Gerencia de la transformación y/o comercialización del Producto</b>			
Reglamentos de operación de maquinarias y equipos los cuales prestan servicios en las fincas			
Normas de entrega del producto a la planta			
Sistema de pagos al productor (precios, regularidad de pagos)			
Reglamento y sistema de compras y adquisiciones			
Reglamento de Uso, mantenimiento y reposición del activo			
Normas de operación de la planta (recibo, procesamiento, salida)			
Programación de la comercialización en base a contratos y reglas comerciales			
<b>Total puntaje gerencia de la transformación y/o comercialización - máximo posible 7 puntos (sumar los puntos bajo 'SI')</b>	0		
<b>TOTAL PUNTAJE CALIDAD DE LA GERENCIA - máximo posible: 18 puntos (sumar todos los puntos bajo 'SI' en esta tabla)</b>	0		

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			
Se cumple con la Normativa de Inocuidad de los Alimentos, frescos y procesados (incluyendo control periódico de residuos de agroquímicos en los productos)			
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)			
Se aplica MIP en > 60 % de las fincas produciendo bajo el PdN			Ingresar numero de fincas produciendo bajo el PdN los cuales aplican MIP
Se produce en forma orgánica (sin aplicación de agro-químicos) en > 90% de las fincas produciendo bajo el PdN			Ingresar numero de fincas produciendo en forma orgánica bajo el PdN
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			Ingresar numero de fincas produciendo bajo el PdN los cuales aplican buenas prácticas de manejo de agua y suelos
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			
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.			Ingresar numero de productores participando en el PdN los cuales han sido capacitados en adaptación al cambio climático
Se aplica medidas de adaptación a la variabilidad y el cambio climático en > 50 % de las fincas produciendo bajo el PdN			Ingresar numero de productores participando en el PdN los cuales aplican medidas de adaptación al cambio climático
Los productores tienen acceso a información sobre el tiempo y variaciones climáticas incluyendo alerta temprana de sequías y lluvias extremas.			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
TOTAL PUNTAJE MANEJO DE RIESGOS AMBIENTALES Y DEL CAMBIO CLIMÁTICO - máximo posible: 10 puntos (sumar todos los puntos bajo 'SI' en esta tabla)	0		



MANEJO DE L RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL Y POCA INCIDENCIA EN EL ALIVIO DE LA PROBREZA RURAL	Antes de la implementación del PdN		1 año después el comienzo de la implementación del		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 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)						
Medianos Productores (numero y valor promedio de activos)						
Grandes Productores (numero y valor promedio de activos)						
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)						
Medianos Productores (numero y valor promedio de activos)						
Grandes Productores (numero y valor promedio de activos)						
	Antes de la implementación del PdN		1 año después el comienzo de la implementación del PdN		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)						
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.)						
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)						
# de nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PdN (ingresar # de productores)						
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.)						
Precio al que se le compra a a nuevos productores no socios que venden sus productos á través del PdN (ingresar precio por la unidad de medida utilizada arriba)						
Salario promedio (ingresar el salario promedio en RD\$ por categoría laboral y nacionalidad en cada fase del PdN)						
Trabajador en la fase agraria (trabajo en los predios) nacional						
Trabajador en la fase agraria (trabajo en los predios) extranjero/a						
Trabajador en la fase agroindustrial (trabajo en planta o centro de acopio) nacional						
Trabajador en la fase agroindustrial (trabajo en planta o centro de acopio) extranjero/a						
Trabajador en administración/gestión/mercadeo nacional						
Trabajador en administración/gestión/mercadeo extranjero/a						
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)						
	S	N	S	N	S	N
# de contratos temporales que incluyen cobertura de seguro médico						
# de contratos permanentes que incluyen cobertura de seguro médico						
# de contratos temporales que incluyen cobertura de seguro médico y pensiones						
# de contratos permanentes que incluyen cobertura de seguro médico y pensiones						

## 1. Boleta para la agregación de datos de todos los Planes de Negocio

Boleta para la agregación de datos desde todos los planes de negocio (PdNs) - para el seguimiento al efecto de los PdNs			
El boleta tiene que ser actualizado tres veces: 1) Enero 2017 (línea base); 2) Enero 2018; y 3) al cierre del proyecto.			
Estado de la implementación de los PdNs	PdNs aprobados y primer desembolso transferido	Equipos e infraestructuras construidas/ entregadas	> 80% de la asistencia técnica y capacitación prevista en el PdN proporcionada
Estado de implementación de los PdNs (ingresar el numero de PdN los cuales han cumplido los diferentes etapas)			
Estatus Legal de las asociaciones/cooperativas (as/cs)	Antes de los PdNs	Al comienzo de la implementación de los PdNs	Al cierre del proyecto
# de a/cs cuales contaron con estatutos adscritos a la nueva ley en cada uno de los fases de los PdNs			
# de a/cs cuales contaron con RNC en cada uno de los fases de los PdNs			
# de a/cs cuales fueron Bancarizada (cuantas de ahorro, planillas) en cada uno de los fases de los PdNs			
Apalancamiento de Fondos (ingresar los montos sumados de todos los PdNs en cada uno de los fases)	Antes de los PdNs	Al comienzo de la implementación de los PdNs	Al cierre del proyecto
Fondos que Aportan los Socios a los PdNs (RD\$)			
Fondos de Crédito gestionados para los PdNs (RD\$)			
Fondos de Otros instituciones gestionados para los PdN (RD\$)			

ALCANCE DE LOS PdNs	Hombres > 35 años	Mujeres > 35 años	Hombres < 35 años	Mujeres < 35 años
Beneficiarios participando en los PdNs por género y edad (ingresar el número correspondiente al caso en cada una de las casillas)				
# de productores/as participando en los PdNs				
# de familiares del/a productor/a participando en los PdNs				
# de personas familiares empleadas asalariadas en las fincas produciendo bajo los PdNs				
# de personas NO familiares empleadas asalariadas en las fincas produciendo bajo los PdNs				
# de personas empleadas asalariadas en las plantas de acopio, procesamiento, empaquetado y/o mercadeo bajo los PdNs				
# de productores/as y sus familiares que han recibido entrenamiento y asistencia técnica bajo los PdNs				
# de personas empleadas asalariadas en las fincas que han recibido entrenamiento bajo los PdNs				
# de personas empleadas asalariadas en las plantas de acopio, procesamiento, empaquetado y/o mercadeo que han recibido entrenamiento bajo los PdNs				
Valor de activos de las familias productoras por género y edad del/la jefe/jefa del hogar (recolectar la información de cada boleto de PdN y calcular e ingresar el valor promedio de cada grupo de edad y género. Mantener los datos por PdN para los cálculos para la tabla de manejo de riesgos sociales)				
Valor de la tierra				
Sistemas de riego				
Equipos				
Instalaciones				
Total valor de activos				
Ingresos de las familias productoras por género y edad del/la jefe/jefa del hogar (recolectar la información de cada PdN e calcular e ingresar el ingreso promedio de cada grupo de edad y género. Como no se puede agregar estos datos por diferentes productos es necesario presentarlos desagregado por producto en planillas separadas)				
# tareas cultivadas con los cultivos incluidos en los PdNs				
# de ganado/animales del rubro incluido en el los PdNs				
Valor de la venta anual de los productos incluidos en los PdNs				
Volumen de la venta anual de los productos incluidos en los PdNs				
Costo anual de la producción de los productos incluidos en los PdNs (mano de obra, insumos y servicios)				
Otros ingresos agrícolas y no agrícolas totales anuales de las familias productoras participando en los PdNs				
Valor de activos de las asociaciones/cooperativas (as/cs) (ingresar la suma del valor en RD\$ de todas las as/cs con PdNs)	Antes de la implementación de los PdNs	1 año después el inicio de la implementación de los PdNs	Al cierre del proyecto.	
Infraestructuras				
Maquinarias de procesamiento				
Equipos de servicios en las fincas (tractores etc.)				
Total valor de activos de todas las as/cs con PdNs				
Ingresos de las as/cs (ingresar el valor en RD. Como no se puede agregar estos datos por diferentes productos es necesario presentarlos desagregado por producto)				
Valor de la venta anual de los productos incluidos en los PdNs				
Volumen de la venta anual de los productos incluidos en los PdNs				
Costo anual del funcionamiento de las plantas				



CALIDAD DE LA GERENCIA	# de as/cs los cuales cuentan con el ítem	# de as/cs los cuales NO cuentan con el ítem	Comentarios			
Ingresar el número de as/cs los cuales cuentan con los diferentes ítems o no cuentan con el ítem en la casilla correspondiente. Se puede eventualmente ingresar una explicación bajo 'comentarios'						
Se ejecuta el cronograma de las inversiones y asistencia técnica contemplado en el PdN						
Requerimientos de ingreso a la a/c claros (incluyendo el pago de la cuota de membresía) y libro de miembros actualizado						
<b>Sistema contable Funcional</b>						
Emite reportes periódicos (semanal, mensual, trimestral, anual) del Balance de la empresa						
Empresa es auditable						
Emite facturas y realiza retenciones de impuestos						
Elabora rendiciones periódicas (semanal, mensual, trimestral, anual) de ejecución de fondos						
Estrategia de Manejo de Liquidez						
	0 puntos	1-3 puntos	4-5 puntos	Puntaje promedio de todas las as/cs		
# de as/cs los cuales sacaron un total puntaje sobre la calificación de su sistema contable por rango						
	# de as/cs los cuales cuentan con el ítem	# de as/cs los cuales NO cuentan con el ítem				
<b>Sistema de gestión de calidad:</b>						
La a/c asesora y controla la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en las fincas produciendo bajo el PdN						
> 60 % de las fincas produciendo bajo el PdN tienen certificación en aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)			Ingresar numero de fincas produciendo bajo todos los PdNs con certificación de BPA			
Certificación de aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en la planta						
Certificado del cumplimiento con estándares de calidad, fitosanitarios e inocuidad requeridos por la ley nacional y los mercados a los cuales se quiere acceder						
	0 puntos	1-2 puntos	3-4 puntos	Puntaje promedio de todas las as/cs		
# de as/cs los cuales sacaron un total puntaje sobre la calificación de su sistema de gestión de calidad por rango						
	# de as/cs los cuales cuentan con el ítem	# de as/cs los cuales NO cuentan con el ítem				
<b>Gerencia de la transformación y/o comercialización del Producto</b>						
Reglamentos de operación de maquinarias y equipos los cuales prestan servicios en las fincas						
Normas de entrega del producto a la planta						
Sistema de pagos al productor (precios, regularidad de pagos)						
Reglamento y sistema de compras y adquisiciones						
Reglamento de Uso, mantenimiento y reposición del activo						
Normas de operación de la planta (recibo, procesamiento, salida)						
Programación de la comercialización en base a contratos y reglas comerciales						
	0-2 puntos	3-5 puntos	6-7 puntos	Puntaje promedio de todas las as/cs		
# de as/cs los cuales sacaron un total puntaje sobre la calificación de su gerencia de la transformación y/o comercialización por rango						
	0-3 puntos	4-7 puntos	8-11 puntos	2-15 puntos	16-18 puntos	Puntaje promedio de todas las as/cs
# de as/cs los cuales sacaron un total puntaje sobre la calificación de su gerencia por rango						

MANEJO DE RIESGOS AMBIENTALES Y DE CAMBIO CLIMÁTICO	# de as/cs los cuales cuentan con el ítem	# de as/cs los cuales NO cuentan con el ítem	Comentarios			
Ingresar el número de as/cs los cuales cuentan con los diferentes ítems o no cuentan con el ítem en la casilla correspondiente. Se puede eventualmente ingresar una explicación bajo 'comentarios'						
La planta de acopio, procesamiento y empaque tiene un sistema de gestión de los residuos sólidos y líquidos cumpliendo con las normas nacionales						
Se cumple con la Normativa de Inocuidad de los Alimentos, frescos y procesados (incluyendo control periódico de residuos de agroquímicos en los productos)						
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)						
Se aplica MIP en > 60% de las fincas produciendo bajo el PdN			Ingresar numero de fincas produciendo bajo todos los PdNs los cuales aplican MIP			
Se produce en forma orgánica (sin aplicación de agro-químicos) en > 90% de las fincas produciendo bajo el PdN			Ingresar numero de fincas produciendo en forma orgánica bajo todos los PdNs			
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			Ingresar numero de fincas produciendo bajo todos los PdNs los cuales aplican buenas prácticas de manejo de agua y suelos			
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						
Los productores participando en el PdN han sido capacitados en medidas de adaptación a la variabilidad y el cambio climático incluídas 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.			Ingresar numero de productores participando en todos los PdNs los cuales han sido capacitados en adaptación al cambio climático			
Se aplica medidas de adaptación a la variabilidad y el cambio climático en % > 50 de las fincas produciendo bajo el PdN			Ingresar numero de productores participando en todos los PdNs los cuales aplican medidas de adaptación al cambio			
Los productores tienen acceso a información sobre el tiempo y variaciones climáticas incluyendo alerta temprana de sequías y lluvias extremas.			Ingresar numero de productores participando en todos los PdNs los cuales han utilizado información de alerta temprana para tomar decisiones sobre cuales cultivos y variedades a utilizar y cuando sembrarlos			
	0-2 puntos	3-6 puntos	7-10 puntos	Puntaje promedio de todas las as/cs		
# de as/cs los cuales sacaron un total puntaje sobre la calificación de su manejo de riesgos ambientales y de cambio climático por rango						



MANEJO DE L RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL Y POCA INCIDENCIA EN EL ALIVIO DE LA PROBREZA RURAL	Antes de la implementación de los PdNs		1 año después el inicio de la implementación de los PdNs		Al cierre del proyecto.	
# de as/cs que cumplen con las normas de higiene y seguridad laboral (BPM) en sus plantas de acopio y procesamiento en cada fase de los PdNs						
	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 los PdNs cuando se aprobaron y el valor promedio de sus activos por pequeños, medianos y grandes productores en cada fase de los PdNs (información recolectada y registrada bajo el indicador de activos en la tabla de alcance del plan)						
Pequeños Productores (numero y valor promedio de activos)						
Medianos Productores (numero y valor promedio de activos)						
Grandes Productores (numero y valor promedio de activos)						
Nuevos productores ingresados como miembros participando en los PdNs después su aprobación y el valor promedio de sus activos por pequeños, medianos y grandes productores en cada fase de los PdNs (información recolectada y registrada bajo el indicador de activos en la tabla de alcance del plan)						
Pequeños Productores (numero y valor promedio de activos)						
Medianos Productores (numero y valor promedio de activos)						
Grandes Productores (numero y valor promedio de activos)						
Productores no socios. Como no se puede agregar los siguientes datos por diferentes productos es necesario presentarlos desagregado por producto	Antes de la implementación de los PdNs		1 año después el inicio de la implementación de los PdNs		Al cierre del proyecto.	
# de productores no socios los cuales ya vendían y siguen vendiendo sus productos a través de las actividades de los PdNs (ingresar # de productores no socios de todos los PdNs)						
Volumen de productos comprados a productores no socios los cuales ya vendían y siguen vendiendo sus productos a través de las actividades de los PdNs (ingresar volumen en la unidad relevante kg, tonelada, quintal, litro, etc.)						
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)						
# de nuevos productores no socios que venden sus productos a través de los PdNs (ingresar # de nuevos productores no socios de todos los PdNs)						
Volumen de producto comprado a nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PdN (ingresar volumen en la unidad relevante kg, tonelada, quintal, litro, etc.)						
Precio al que se le compra a a nuevos productores no socios que venden sus productos a través del PdN (ingresar precio por la unidad de medida utilizada arriba)						
Salario promedio (ingresar el salario promedio de todos los PdNs en RD\$ por categoría laboral y nacionalidad en cada fase de los PdNs)						
Trabajador en la fase agraria (trabajo en los predios) nacional						
Trabajador en la fase agraria (trabajo en los predios) extranjero/a						
Trabajador en la fase agroindustrial (trabajo en planta o centro de acopio) nacional						
Trabajador en la fase agroindustrial (trabajo en planta o centro de acopio) extranjero/a						
Trabajador en administración/gestión/mercadeo nacional						
Trabajador en administración/gestión/mercadeo extranjero/a						
Inclusión de cobertura médico y pensiones en los contratos laborales por tipo de contrato (ingresar el número de contratos de todos los PdNs que incluye bajo 'S', y el número que no incluye bajo 'N' en cada fase del PdN)						
	S	N	S	N	S	N
# de contratos temporales que incluyen cobertura de seguro médico						
# de contratos permanentes que incluyen cobertura de seguro médico						
# de contratos temporales que incluyen cobertura de seguro médico y pensiones						
# de contratos permanentes que incluyen cobertura de seguro médico y pensiones						



