



Invertir en la población rural

República Dominicana

Prorural Oeste (780-DO) y Centro y Este (811-DO/ESP-1)

Informe de supervisión

Informe principal y apéndices

Fechas de la misión: 30 de noviembre – 10 de diciembre de 2015
Fecha del documento: Seleccione la fecha
N.º del proyecto: 1479-DO 1533-DO
N.º de informe: 4010-DO

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

República Dominicana
Prorural Oeste (780-DO) y Centro y Este (811-DO/ESP-1)

Misión de supervisión: 30 de noviembre – 10 de diciembre de 2015

A. Introducción¹

1. Este documento resume las conclusiones y recomendaciones, así como los acuerdos entre el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y los representantes del Organismo Ejecutor del Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales de la Frontera (PRORURAL OESTE) y del Proyecto de Desarrollo para Organizaciones Económicas de Pobres Rurales del Centro y Este (PRORURAL CENTRO Y ESTE), a propósito de la misión de supervisión realizada entre el 30 de noviembre y el 10 de diciembre de 2015, cuyo objetivo ha sido verificar los avances en la ejecución del PRORURAL OESTE y PRORURAL CENTRO Y ESTE y contribuir a mejorar su ejecución y resultados.
2. La Misión agradece el apoyo recibido de las Autoridades Dominicanas, de la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) 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

3. La presente Misión ha tenido efecto 24 meses después de que el FIDA, el Representante del Prestatario y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo acordaron iniciar la formalización para que la Dirección General de Cooperación Multilateral del Ministerio de Economía y Planificación (DIGECOOM) se constituyera en el Organismo Ejecutor responsable de los referidos proyectos, lo cual quedó consignado en la Ayuda Memoria firmada el 3 de diciembre de 2013 entre el Gerente de Programas del FIDA, el Ministro de Finanzas y el Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana, en la cual se reconoce el alto grado de alineación de los proyectos con la Estrategia Nacional de Desarrollo y las prioridades de la Política del Presidente de la República, para apoyar el desarrollo rural del país y consecuentemente el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias rurales pobres. En la misma Ayuda Memoria, se destacan la capacidad técnica y operativa de la DIGECOOM y la posibilidad de establecer acuerdos de tercerización para agilizar la ejecución del programa.
4. La presente misión procedió a revisar los avances en la implementación de los diferentes acuerdos logrados entre marzo de 2014, cuando se realizó la última misión de supervisión, y noviembre 2015, al momento del inicio de la presente misión. Estos acuerdos han consistido en un conjunto de medidas acordadas entre el Gobierno y el FIDA y reflejadas en varias ayuda memoria firmadas por el FIDA con los Ministros de Hacienda, de Economía, Planificación y Desarrollo, de Agricultura y con la DIGECOOM. Las principales medidas acordadas en esas ayuda memoria están reportadas en el Anexo 1.

¹ Integrantes de la misión: Ladislao Rubio, Gerente de Programas en la República Dominicana (CPM) entrante; Paolo Silveri, CPM saliente; Francisco DavideSilva, Coordinador Técnico de la Misión; Antonio Vadell, Especialista en Desarrollo Rural y Organizaciones; Erayda Briceño, Especialista Fiduciaria; Brenda Lora, Especialista en Seguimiento y Evaluación; Clara Solís, Enlace FIDA en el país; Patrizia D'Amico, Asistente de Programas FIDA para República Dominicana.

Avances y Logros

5. A la fecha de la misión, el estado de avance y los principales logros de actuaciones relativas a los proyectos Prorural pueden resumirse como sigue.
6. Las enmiendas a los convenios de financiación de los proyectos Prorural han sido aprobadas por el FIDA y ratificadas por el Congreso Nacional, y entraron en vigor en noviembre de 2014.
7. Se avanzó en la promoción de un marco coherente de colaboración interinstitucional en el que diferentes actores nacionales puedan trabajar en alianza para impactar el desarrollo rural y apoyar los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo y las Metas Presidenciales en materia de desarrollo rural.
8. El Ministerio de Agricultura concluyó la ejecución de la totalidad de las actividades bajo su responsabilidad, tanto con relación al proyecto Prorural Oeste como con relación al proyecto Prorural Centro y Este, Esto incluye la finalización de la implementación de los cinco planes de negocio firmados en marzo de 2013 y la transferencia a las cuentas especiales abiertas por la DIGECOOM de la totalidad del anticipo dado al Ministerio de Agricultura de US\$50.000.00 (cincuenta mil dólares americanos) relativo al Prorural Centro y Este, La misión observó que la culminación de las actividades registró un retraso, el que combinado con factores de naturaleza presupuestal y procedimental, hace que, a la presente fecha, todavía no se ha concluido el cierre financiero y la presentación del informe final de la auditoría externa relativo a la parte del proyecto Prorural OESTE , cuyo borrador fue remitido al FIDA el 23 de noviembre para opinión y devuelto a la OEP el 9 de diciembre, el cual es ejecutado por el Ministerio de Agricultura hasta el 30 de junio de 2015, así también no se ha completado la rendición de gastos al FIDA.
9. Se ha conformado el Comité Directivo de los Proyectos, (CDP), y se ha creado por la Resolución Ministerial del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo en la DIGECOOM la Unidad de Gerencia de Proyectos, UGP, tal cual establecen las leyes de gestión financiera para recursos externos, la cual está ubicada en instalaciones adecuadas, dispone de 17 personas contratadas anualmente , equipos, así como otros instrumentos de gerencia. Esto incluye los documentos y herramientas, físicos e informáticos, relativos al transferidos por el Ministerio de Agricultura, y manuales operativos revisados para los proyectos.
10. Durante el proceso de aprobación de la Enmienda en el Congreso Nacional para el traspaso de la Institución Responsable de los Proyectos, el FIDA y DIGECOOM convinieron reconocer gastos realizados por el propio Gobierno y alineados con los objetivos de los Proyectos Prorural, para lo cual se establecieron reconocimiento de gastos realizados por el Instituto Agrario Dominicano, IAD y la DIGECOOM durante el 2013 y 2014 respectivamente.
11. La DIGECOOM ha presentado al FIDA una solicitud de reembolso por una cantidad total de US\$ 1,250,852.56 relativa a gastos efectuados entre el 1 de marzo y el 20 de noviembre de 2014, que han sido objeto de reembolso por parte del FIDA.
12. Se ha dado seguimiento a la solicitud de reconocimiento de gastos elegibles del Instituto Agrario Dominicano en 2013, gestionada por el Ministerio de Hacienda en base a la cual a mediados de 2014, el FIDA reembolsó el monto solicitado de US\$ 4, 061 572 a la cuenta central del Gobierno Dominicano.
13. Los términos de referencia de la línea de base del Prorural Centro y Este , cuya transmisión al FIDA para no objeción se había acordado hacer antes del final de diciembre 2014, fueron remitidos al FIDA para no objeción en el mes de abril de 2015 cuya no objeción por parte del FIDA fue otorgada en ese mismo mes.
14. Los informes de auditoría externa relativos al año 2014, cuya fecha límite de entrega al FIDA era el 30 de junio de 2015, solo se ha recibido oportunamente el correspondiente al

proyecto Prorural Oeste bajo la operación de la OEP/MA. A la fecha de la misión queda pendiente de entrega la auditoría del reconocimiento de gastos de DIGECOOM con cargo al Prorural Centro y Este y la del la del reconocimiento de gastos del IAD con cargo al Prorural Oeste.

15. El plan operativo anual 2015 para el proyecto Prorural Centro y Este ha sido aprobado por el FIDA por medio de no objeción otorgada en abril de 2015. El proyecto Prorural Oeste se ha visto coartado por la imposibilidad por parte de DIGECOOM de recibir recursos provenientes de la cofinanciación externa, debido al retraso en el cierre financiero de la parte bajo el Ministerio de Agricultura. Al momento de cerrarse la presente misión, todavía falta la no objeción final al Plan operativo 2015-16 del Prorural OESTE por parte del FIDA.
16. En el marco de un convenio con la DIGECOOM relativo al Prorural Centro y Este, la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) ha presentado a la DIGECOOM, para posterior aceptación y aprobación por el Comité Directivo de los proyectos Prorurales, un total de 20 propuestas de planes de negocio elaborados por igual número de organizaciones económicas rurales con su apoyo. Otras 20 organizaciones han venido trabajando con el apoyo de la JAD en la formulación de 20 planes más que, según el equipo técnico encargado de la JAD, podrían estar disponibles antes del final de diciembre de 2015.
17. La misión observó que el monto de los desembolsos efectuados por el FIDA con relación a los proyectos Prorurales, desde su comienzo hasta el 2013 incluido, asciende a un total de US\$ 2 547 000. Este monto se compara con un total de aproximadamente US\$ 11 700 000, desembolsados entre 2014 y 2015, hasta la fecha de firma del presente ayuda memoria.
18. Según la misión, la elevación significativa en la cantidad de recursos financieros transferidos a la República Dominicana en estos últimos 24 meses se debe, en buena parte, al compromiso asumido por la Dirección General de Cooperación Multilateral del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y por la Presidencia de la República, que culminó con el oficio no. 96 de fecha 23 de enero de 2015 de la Dirección General de Presupuesto al FIDA, comunicando la apropiación presupuestal de US\$ 15 millones de espacio fiscal para recursos externos y US\$ 3 millones de recursos del Gobierno para financiar los proyectos Prorural en el 2015.
19. La expectativa es que estos avances contribuyan a la mayor brevedad posible a la financiación de actividades productivas en el territorio, empezando por los 40 planes de negocio elaborados con el apoyo de la JAD en colaboración con la DIGECOOM arriba mencionados. En un ambiente de estrecha colaboración tripartida entre la DIGECOOM, la JAD y la misión FIDA, la cual se benefició de la presencia en el país de los gerentes de programa saliente y entrante, en el curso de la misión la DIGECOOM y la JAD finalizaron y firmaron un convenio orientado al financiamiento en 2015 por el Estado Dominicano, incluyendo recursos externos provenientes de la financiación FIDA, de la ejecución en el 2016 de 40 planes de negocio en modalidad de tercerización. La Misión toma nota de que el Gobierno Dominicano complementará los compromisos de dicho acuerdo a los efectos de que los gastos prefinanciados serán objeto de una solicitud al FIDA para los fines de reembolso.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Registrar el convenio entre DIGECOOM / JAD en la Contraloría General de la República	DIGECOOM	antes del 15 de diciembre de 2015
Transferir a la JAD el monto total de la financiación estipulada en el convenio	DIGECOOM	antes del 31 de diciembre de 2015
Presentar a la aprobación del Comité Directivo de los Proyectos, (CDP) una primera tanda de planes de negocio.	DIGECOOM	antes del 20 de diciembre de 2015
Presentar al FIDA para no objeción los planes de negocio aprobados por el Comité Directivo (los planes de negocio se presentarán al FIDA para no objeción con un resumen ejecutivo de la información y los elementos de consideración más importantes)	DIGECOOM	antes del 20 de diciembre de 2015
Presentar al FIDA para no objeción un modelo de contrato entre la JAD y las organizaciones beneficiarias de cofinanciación de sus planes de negocio. Para tal efecto el FIDA proporcionará un modelo en base a su experiencia .	DIGECOOM	antes del 31 de diciembre de 2015
Negociar y firmar contratos de implementación de planes de negocio con las organizaciones (planes de negocio aprobados por el CDP y con la no objeción del FIDA .	DIGECOOM/JAD	luego de la comunicación por parte de la DIGECOOM
Transferir a las organizaciones beneficiarias de planes de negocio, con contrato de implementación firmado, el primer tramo de la cofinanciación Prorural	DIGECOOM/JAD	5 días laborales a partir de la fecha de comunicación por la DIGECOOM de la aceptación del contrato por el FIDA

C. Productos y efectos directos

PRORURAL OESTE

20. La Oficina de Ejecución de Proyectos (OEP) del Ministerio de Agricultura (MA) ejecutó 5 PdN con fondos del PRORURAL OESTE (780-DO). La misión supervisó a dos de estos planes de negocio. Se visitó en la provincia de San Juan, la Cooperativa “Los Montecitos” afiliada a la Federación de Caficultores y Agricultores para el Desarrollo de San Juan (FECADESJ), la cual recibió un financiamiento que permitió principalmente realizar el acondicionamiento de una planta de procesamiento de café, la instalación de una unidad compacta de procesamiento, la reparación de dos viveros y la construcción de dos nuevos, todos con plantas resistentes a la roya del café. Los viveros están en pleno funcionamiento y se observa un buen plan general que abarca la siembra, almácigos, viveros y sistema de distribución de plantas. Aplican dos sistemas: vivero en bolsa y directo en tierra. Los trasplantes se realizan en curvas de nivel, con buena densidad y obteniendo los primeros frutos a los dos años. Cuentan con asistencia técnica - seguimiento técnico de plantado en hileras con curvas de nivel con buena densidad de plantación. En reunión mantenida con directivos y productores, expresaron las ventajas que estaban logrando con el PdN que permitió la mejora de 10 tareas a más de 100 productores.
21. En segundo lugar se visitó la Cooperativa de Productores de Banano Orgánico “Los Taínos” (COPPROBATA) en la provincia de Azua. El principal beneficio del PdN fue la construcción de una planta de empaque para la exportación. La planta generó 40 puestos permanentes de trabajo, 25 en la empacadora y 15 en las brigadas de cosecha. En estos nuevos trabajos predominan los jóvenes y las mujeres, siendo notoria la buena focalización

alcanzada. Poseen varias certificaciones (Global GAP, FAIRTRADE, FLO) que permiten contar con buenas prácticas agrícolas. Las tres controlan la calidad de las relaciones laborales como parte de la certificación. Poseen planes sociales. Exportan principalmente a Europa. Como resultado del PdN, la cooperativa aumentó sus exportaciones de un 50%. El número de socios también está en aumento.

PRORUAL CENTRO Y ESTE

22. En el segundo semestre de 2015, la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) y la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) en forma conjunta han realizado un importante esfuerzo de trabajo para lograr la elaboración de 40 Planes de Negocio. Dispusieron de equipos técnicos altamente calificados que les permitió alcanzar esa meta en pocos meses. Leídos y analizados varios de estos PdN, la misión encuentra varias inconsistencias y algunos errores, lo que probablemente se debe a la rapidez del proceso de elaboración. Esta misión considera necesario, previo a su envío al Comité Directivo del Proyecto (CDP) y luego al FIDA, establecer un breve período de revisión y corrección de los PdN para mejorar su calidad y las posibilidades de su aprobación. Se recomienda dividir en dos grupos de tamaño similar los PdN, donde el primero esté conformado por los más consolidados, de manera de ser enviados para su no objeción a más tardar el próximo 31 de diciembre. Se dispondrá de un tiempo no mayor de tres meses para rearmar el segundo grupo y enviarlo al CDP y al FIDA, respectivamente para aprobación y no objeción.
23. Los procesos realizados con metas de tiempo muy cortos, atentan al correcto desarrollo de la participación de los sectores de pequeños y medianos productores rurales. El desarrollo rural implica la capacidad de los habitantes para poder opinar, pensar y resolver sobre los objetivos de sus planes para mejorar la calidad de vida de sus comunidades. La participación en este proceso es muy importante, ya que cuantos más participen y discutan sobre lo que hay que hacer, más serán los que apoyen de forma consciente la ejecución de un PdN. Se recomienda aumentar las posibilidades de participación de las distintas organizaciones, incluso después de haber aprobado y comenzado la ejecución de los PdN.
24. La JAD dispondrá de un equipo técnico para la ejecución de los PdN y también se apoyará en recursos humanos existentes en el territorio y propuestos por las organizaciones. Cada organización contará con un Gerente Instructor, perteneciente a la propia organización, el cual actuará como gestor administrador y recibirá una remuneración. Tanto los gerentes instructores como los jóvenes y otros segmentos poblaciones beneficiarios de las organizaciones recibirán capacitación y entrenamiento en las áreas temáticas necesarias para el buen funcionamiento de los PdN y en el desarrollo de emprendimientos (PYMES) vinculados con la cadena del negocio del Plan.
25. Se recomienda que para el proceso de implementación de los PdN se realicen los desembolsos en dos o tres partidas, siempre previa rendición de la anterior de conformidad con lo que se acuerde. Se sugiere que el primer desembolso pueda llegar hasta un máximo del 50% del total del financiamiento.
26. Los PdN se presentarán con un resumen ejecutivo en el cual figuren los siguientes puntos:
 - Nombre y número del PdN.
 - Ubicación geográfica.
 - Datos de la organización: a) fecha de fundación, b) cantidad de afiliados, c) rubro principal de producción.
 - Breve párrafo sobre la idea central del PdN, incluyendo la inversión principal y el resultado esperado.
 - Número de nuevos puestos de trabajo generados por el PdN (permanentes).
 - Cantidad de productores beneficiados directamente por el PdN.

- Identificación de la distribución del monto total del PdN en bienes, servicios y obras, de acuerdo a lo establecido en los convenios de financiamiento y por fuente.
 - Monto total de inversión en el PdN y aportes de la Organización, del FIDA y otros.
 - Relación entre inversión y número de familias alcanzadas.
27. Los PdN tendrán flexibilidad atendiendo otros rubros distintos al principal, pero que se consideren importantes para aumentar la sustentabilidad de la organización y de sus miembros.
28. Luego de comenzar la ejecución de los PdN, se continuará con el proceso participativo que permita elaborar una estrategia de salida. Otras herramientas propias del desarrollo rural (cajas de ahorro, fondos rotatorios) se pueden impulsar por la organización a beneficio de sus socios más necesitados. Se comunicará a todas las organizaciones participantes que no recibirán otro PdN en el marco de estos proyectos.
29. Las organizaciones con PdN se comprometen a integrar un mínimo de un 10% de afiliados nuevos provenientes de los sectores pobres.
30. Los convenios para la ejecución de los planes de negocios aprobados por el CDP y que cuenten con la no objeción del FIDA serán firmados de manera conjunta por el Director General de DIGECOOM, el Presidente Ejecutivo de la JAD y el Representante Legal de la organización empresarial rural beneficiaria del plan.

D. Marcha de la ejecución del proyecto

MINISTERIO DE AGRICULTURA

31. En cuanto a la transferencia del MA a DIGECOOM de productos de Seguimiento y Evaluación, el Ministerio transfirió a DIGECOOM documentos relativos al PRORURAL OESTE tales como: el Estudio de Línea de Base; Censo de Organizaciones; cinco (5) Planes de Negocios con “no objeción” del FIDA, que hasta la fecha todavía no fueron financiados; Revisión de Medio Término del Prorural Oeste; Reporte RIMS a Marzo 2014; e Informe Semestral Julio-Diciembre 2013. Otros productos, como el Diseño del Sistema de Seguimiento a Planes de Negocios y los TDR para su informatización, no fueron localizados ni se pudo evidenciar su transferencia.

DIGECOOM

32. En marzo de 2014, DIGECOOM asume la continuidad en la ejecución del PRORURAL OESTE y la implementación completa del PRORURAL CENTRO Y ESTE. A la fecha actual, la misión registró los avances descritos a continuación.
33. Conformación de la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE), compuesta por un Coordinador, que ha ocupado la posición desde el inicio de los Prorural en DIGECOOM y un asistente. El documento de diseño del proyecto asigna dentro de la función de S&E iniciativas de gestión de información (Observatorio) y Comunicación. Actualmente existen dos posiciones específicas para estas funciones: Coordinador del Sistema de Información; y Encargada de Comunicación. Para todas las funciones el personal es capacitado, está empoderado de sus funciones y las ejerce de manera proactiva y profesional.
34. Marco Lógico: el proyecto ha presentado a la misión dos versiones de marco lógico para PRORURAL CENTRO Y ESTE, con usos diferentes: i) el marco lógico oficial incluido en el documento de Diseño del proyecto, que es el que se ha utilizado para elaborar el POA y como base para estructurar los reportes; y ii) una versión de marco lógico que fue registrada por el MA – junto con el marco lógico del PRORURAL OESTE - en el Sistema

Nacional de Inversión Pública (SNIP) por normativa de la Planificación Nacional. Para la Línea de Base del Centro y Este se ha tomado como referente esta última versión.

35. **Estudio de Línea de Base PRORURAL CENTRO Y ESTE:** la misión revisó los TDR y fue informada de que, en fecha 25 de noviembre de 2015, se ha firmado el contrato con Oxfam, (la misma empresa consultora que elaboró la Línea de Base del Proyecto PRORURAL OESTE) para su realización, a un costo de US\$ 85,000. Este estudio incluye la realización de un Censo de Organizaciones Económicas Rurales que caracterizará a las organizaciones de las 20 provincias del área de influencia del proyecto y de cuya membrecía se seleccionará a una muestra de hogares para aplicar la encuesta y la identificación de los factores de riesgo para el éxito del proyecto. Este estudio se realiza luego de que se han identificado las 40 organizaciones que han formulado su Plan de Negocio con apoyo de la JAD, por lo que se espera que sirva como base para la selección de otros 69 Planes que se realizarán en los próximos años hasta completar los 110 contemplados en la meta del proyecto. La UGP debe realizar un acompañamiento cercano en todas las etapas del estudio, sobre todo en el trabajo de campo, y elaborar instrumentos para asegurar el control de calidad y oportunidad en la entrega de los productos contratados (ver Informe Semestral Julio-Diciembre 2013 del MA para PRORURAL OESTE, donde se describe su experiencia con el ejecutor).
36. **Sistema de Seguimiento y Evaluación** –La misión recomienda desarrollar internamente el sistema en su concepto, identificando la información necesaria para una adecuada gestión del Marco Lógico y del proyecto, los diferentes actores y sus necesidades de información, la definición de las variables que se estudiarán, los flujos de información, periodicidad y responsables. Se recomienda desarrollar el sistema en el corto plazo, antes de que inicie la implementación de los Planes de Negocio. Se pueden utilizar las bases de datos que generará el Estudio de Línea Base como elemento para la validación del sistema conceptual. Si el proyecto lo considera necesario para asegurar los tiempos, puede contratarse una consultoría para este ejercicio.
37. **Sistema automatizado:** Una vez definido y validado el sistema conceptual, la misión recomienda su automatización, de manera que sea una herramienta de apoyo a la gestión que asegure la confiabilidad y oportunidad de la información que se genera y facilite su reportaje a las diferentes instancias de toma de decisión y a los estamentos financiadores, pero que tome en cuenta las condiciones en las que fluirá la información primaria desde el campo, que es la base de todo el sistema. Se recomienda utilizar herramientas sencillas de fácil aplicabilidad (puede ser en tablas Excel) y que se procese y acumule la información relevante para la gestión a diferentes niveles. Este sistema puede ser desarrollado con ayuda del personal informático del proyecto y luego decidir si se puede hacer más eficiente con una aplicación informática o software especializado.
38. **Planificación Operativa Anual:** La US&E coordinó la elaboración del POA narrativo 2015 con los componentes; POA que ha sido estructurado en base a los resultados del Marco Lógico y desglosando por año las metas globales del proyecto. Sin embargo, no hay un detalle de los productos ni se cuantifican, así como tampoco se detallan las actividades que se realizarán, lo que dificulta la realización de un monitoreo efectivo y el reportaje. En cuanto al financiamiento del POA, éste fue realizado en base a una estimación de lo que sería el presupuesto y no en la asignación presupuestaria real correspondiente al espacio fiscal asignado en el presupuesto nacional aprobado.
39. **Reportes periódicos:** El contrato de préstamo establece que semestralmente se reportarán al FIDA los avances de los proyectos, pero por la situación particular de los mismos, se ha solicitado a la UGP presentar de manera transitoria los avances de manera trimestral. Los reportes son fundamentalmente narrativos y ofrecen una pormenorizada descripción de las actividades realizadas. La misión recomienda enfocar el reportaje más

Fechas de la misión: 30 de noviembre – 10 de diciembre de 2015

hacia el logro de productos que a su vez permitirán avanzar hacia el análisis de los resultados. Como se ha dicho anteriormente, un POA detallado y que cuantifique los productos que se lograrán durante el año, facilitará esta tarea. Asimismo, se recomienda sintetizar las actividades en tablas, a fin de aprovechar la parte descriptiva para análisis y aprendizajes.

40. **Preparación PCR** (Informe de Terminación del Proyecto) PRORURAL OESTE. DIGECOOM tiene la responsabilidad de elaborar el Informe de Cierre del Proyecto PRORURAL OESTE, antes de su fecha de cierre del 30 de junio 2016. La misión compartirá una lista de chequeo pertinente, a fin de facilitar la etapa preparatoria.
41. **Gestión del aprendizaje:** Se recomienda que al finalizar la primera etapa de elaboración de los Planes de Negocio, tener una jornada exhaustiva del personal técnico del proyecto en conjunto con el personal técnico de la JAD que ha participado en esta etapa, para extraer las lecciones aprendidas – positivas y negativas - en la elaboración de Planes de Negocio, en lo referente a Identificación de la población, Convocatoria, Objetivos, Metodología, Niveles de Participación, entre otros.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Revisar participativamente el Marco Lógico del Centro y Este y someter al FIDA para No Objeción.	Director UGP	Enero 2016
Elaborar instrumento para el seguimiento a Oxfam en cuanto a calidad y oportunidad de procesos y productos de la Línea de Base.	US&E	Diciembre 2015
Definir el sistema conceptual de Seguimiento y Evaluación	US&E	Febrero 2016
Jornada de Aprendizaje sobre Elaboración de Planes de Negocio	US&E	Enero 2016

E. Aspectos fiduciarios

Gestión financiera.

OEP/MA: PROYECTO PRORURAL OESTE

42. A la fecha de terminarse esta misión, la Unidad Ejecutora del MA completó la ejecución de la parte del Proyecto bajo su responsabilidad y presentó un informe técnico y un borrador de informe de auditoría de cierre financiero.
43. Esta Unidad ejecutó US\$ 1 846 757, correspondiente al 13% del financiamiento del préstamo FIDA, donde el 74% es inversión y el 26% costos de operación. Adicionalmente ejecutó un 21% de monto asignado por el Gobierno.
44. Cabe señalar que se presentó debilidad de la gestión financiera en cuanto al cierre tardío de la ejecución, la cual estaba prevista para el 30 de junio del 2015 y, según lo que esta misión determinó, se espera sea a más tardar el 29 de febrero del 2016.

DIGECOOM: PRORURAL OESTE Y PRORURAL CENTRO Y ESTE

45. La UGP de DIGECOOM no ha ejecutado ningún recurso del financiamiento del Prorural Oeste (780-DO), por falta de acceso a los mismos, debido a que el cierre financiero por parte de la OEP/MA solo se dio en noviembre del 2015, y no puede haber gestión financiera simultánea para el mismo proyecto bajo dos entidades públicas distintas (hay un único código SNIP por proyecto).
46. Respecto al Prorural Centro y Este (811-DO), se ha ejecutado el 14% del financiamiento del Préstamo FIDA, donde el 60% son gastos de operación y 40% inversión, en las categorías

de convenios y contratos y capacitación. Se espera que esta proporción cambie sustancialmente en tiempos breves, una vez puesto en operación el acuerdo de ejecución DIGECOOM/JAD firmado el 8 de diciembre de 2015.

47. La misión realizó un mini taller sobre los procedimientos y normativas FIDA, con el fin de reforzar la capacidad de la gestión financiera y adquisiciones de la UGP.
48. El software del sistema contable utilizado permite la generación de reportes de estados financieros y desembolsos. La misión verificó y evidenció que la generación de reportes presenta debilidades y limitaciones, por las inconsistencias entre la balanza de comprobación y los reportes que genera el UEPEX, debido a que el Ministerio de Hacienda no actualiza oportunamente los asientos contables registrados por la DIGECOOM en dicho sistema.
49. Otra debilidad es que el UEPEX solo genera informaciones en PDF, no permite importar informaciones en formato de Excel, lo que limita las pruebas de integridad y exactitud de los reportes suministrados por dicho sistema. La misión evaluó la posibilidad de realizar modificaciones al sistema UEPEX, de forma que permitan a los usuarios obtener reportes en Excel, (activos fijos, conciliaciones bancarias, solicitudes de desembolso y otros reportes), con el fin de agilizar el proceso de cierres contables para la elaboración de los estados financieros.

Desembolsos

OEP/MA: PROYECTO PRORURAL OESTE

50. Debido a la baja asignación de espacio fiscal para la ejecución del Proyecto, este se ha visto afectado; en su quinto año y medio de entrada en vigor, los desembolsos realizados por FIDA corresponden a DEG 4.900.332 equivalente al 51.86%, comparado con el 73% de desembolso promedio de los Proyectos FIDA con el mismo periodo de implementación.
51. El 51.86% desembolsado, se compone de: 24% girado a la OEP/MA, que corresponden a US\$ 3 447 394 al cierre de sus operaciones; y el 27.85% girado al Ministerio de Hacienda por concepto de reconocimiento de gastos realizados por el Instituto Agrario Dominica (IAD), equivalente a UD\$ 4 061 284. El saldo pendiente de desembolsar durante lo que resta para la ejecución del Proyecto es de DEG 4 549 668.38 cuyo equivalente aproximado es US\$6.6 Millones. La misión observó que el 20 de noviembre del 2015 el Gobierno depositó recursos propios en las cuentas de DIGECOOM por un monto de 169 682 468.92 Pesos Dominicanos, equivalentes a US\$ 3 765 241.01, a la tasa de cambio del día de hoy 45.0655.
52. La OEP/MA todavía debe transferir a PRORURAL OESTE(780-DO), ejecutado por DIGECOOM, US\$ 189 689, según el siguiente detalle:

Cuentas a depositar en	Monto en USD
Banco Central	168.532.17
Banco de Reserva equivalente a	21.156.98
Transferencia a DIGECOOM/PRORURAL 780-DO	189.689,15

53. La OEP/MA deberá presentar a FIDA una última solicitud por un monto de US\$ 35 275.91, para completar la justificación de la asignación autorizada.

DIGECOOM: PRORURALES OESTE Y CENTRO ESTE

PRORURAL OESTE

54. La Unidad ha presentado al FIDA una primer solicitud de desembolso correspondiente al anticipo a la cuenta especial, por US\$ 1 000 000. Hasta tanto el FIDA no reciba la justificación por parte de la OEP/MA por US\$ 35 275.91, el monto máximo que puede transferirse es de US\$ 775 034.94.

PRORURAL CENTRO Y ESTE

55. Debido a la baja asignación de espacio fiscal por parte del Ministerio de Hacienda para la ejecución del Proyecto, en su tercer año y medio desde su entrada en vigor, los desembolsos realizados por el FIDA corresponden a DEG 2.398.746, equivalente al 25.93%

Fondos de contrapartida

OEP/MA: PROYECTO PRORURAL OESTE

56. Al cierre de las operaciones, se desembolsaron US\$ 1 047 425, correspondientes al 21% de lo previsto en el financiamiento, según datos registrados por el Proyecto.

DIGECOOM: PRORURAL OESTE Y CENTRO Y ESTE

57. Para el año fiscal 2015, los fondos depositados para el PRORURAL CENTRO y ESTE ascienden a US\$ 400 735, de los cuales se han ejecutado el equivalente de US\$ 361 129, por lo que quedan disponibles a la fecha de esta misión un saldo de US\$ 39 246 y para el 2016 se tiene previsto un fondo de US\$111 111.
58. En 2015, no se asignaron recursos al PRORURAL OESTE. Para el 2016, se tiene previsto un fondo de US\$ 66 667.

Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo.

59. La misión observó que se han realizado algunas actividades no contempladas en el POA y que las mismas no se ajustan a la normativa establecida en la carta al prestatario o en el manual de operaciones.
60. El informe del primer semestre del año 2015, tanto para el PRORURAL OESTE como para el CENTRO ESTE, cuya presentación se debía para el 31 de julio, se envió a FIDA el 29 de octubre.
61. El informe de Auditoría 2014 de los gastos realizados por la OEP/MA para el Proyecto PRORURAL OESTE, fue presentado el 29 de junio del 2015.
62. El informe de auditoría relativo del 2014 para el PRORURAL CENTRO y ESTE, cuya presentación estaba prevista antes del 30 de junio 2015, a la fecha de esta misión no ha sido recibido en el FIDA. El 09 de octubre del 2015, el FIDA envió al representante del prestatario una notificación legal, informando que ***“en caso de que el informe de auditoría no se presente dentro del 31 de diciembre de 2015, el FIDA procederá a la suspensión del derecho del prestatario a solicitar retiros de fondos de las cuentas de los préstamos 811-DO y ESP-1-DO”***. La misma notificación incluye el préstamo 780-DO, con relación a la certificación de gastos que debe presentarse para el reembolso presentado para el reconocimiento de gastos del Instituto Agrario Dominicano.

Adquisiciones y contrataciones

PRORURAL OESTE

63. Tanto la OEP/MA como la UGP en DIGECOOM, no han realizado adquisiciones con fondos del PRORURAL. Sin embargo, la misión observó acciones de contratación de servicios de consultorías y convenios de “partenariado” ya firmados, sin que fueran enviados al FIDA

para no objeción previa. La misión reitera la importancia de que ningún compromiso financiero sea asumido por la UGP sin aprobación previa del FIDA, como especificado en las normas que rigen los procesos de adquisición y contratación vigentes en los proyectos co-financiados por el Fondo.

PRORURAL CENTRO Y ESTE

64. La misión ha observado que la UGP en DIGECOOM, ha realizado varias contrataciones de consultorías que no fueron sometidas a procedimientos competitivos, tal como se indica en el Manual de Operaciones.
65. La misión hace notar que la modalidad de contratación directa no está contemplada en el Manual de Operaciones, aunque quedó establecida en el POA aprobado, y que esta solo puede ser adoptada cuando las circunstancias lo requieran y con la no objeción previa del FIDA, según lo establecido con las Directrices de adquisiciones del FIDA. La misión recomienda que, antes de que se someta a no objeción del FIDA cualquier convenio, debe presentarse una justificación del por qué se recomienda adoptar esa figura, indicando la experiencia de la empresa u organización en el campo y la disminución en costos en caso de contratación directa. 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.
66. **Auditoría.** El informe de auditoría para el año 2014 del PRORURAL OESTE, bajo la administración de la OEP/MA, fue recibido en el FIDA en junio 2015. La misma firma auditora realizó la auditoría de cierre al 30 de junio del 2015 y la OEP/MA presentó un borrador del informe de cierre al FIDA.
67. Para el Prorural CENTRO y ESTE, la misma empresa está auditando las cuentas del Proyecto las cuales incluyen gastos pre-financiados por DIGECOOM que fueron presentados a reembolso a FIDA para el periodo 1 de Marzo - 20 de Noviembre 2014. El informe de esta auditoría todavía está en proceso de elaboración y la DIGECOOM espera recibir un borrador del mismo para discusión el día 11 de diciembre, por lo que el informe final se estaría entregando a FIDA a más tardar el 18 de diciembre, por vía electrónica.
68. La empresa Ernst & Young se encuentra igualmente certificando los gastos efectuados por el Instituto Agrario Dominicano, con cargo al PRORURAL OESTE, efectuados en el 2013 y reconocidos en 2014. Estos gastos habían sido revisados en enero del 2014 por el FIDA con el fin de determinar de manera previa la elegibilidad de los mismos, siendo gastos reconocidos por la modalidad de gastos de reembolso a una entidad del sector, que no es la ejecutora del proyecto.
69. La misión recomienda que el Ministerio de Hacienda en calidad de representante del prestatario proceda con él envió formal al FIDA, de los informes objeto de la notificación legal sobre las auditorías por parte de FIDA, antes del 31 de diciembre del 2015.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Ajustes al Manual Operativo	UGP	Febrero 2016
Entrega informe auditoría 2014 vía electrónica		21 diciembre 2015

F. Sostenibilidad

70. Las perspectivas de sostenibilidad de los proyectos Prorural están supeditadas, en el caso del Prorural Centro y Este, al rápido inicio de las actividades directas con los beneficiarios y al modelo de implementación participativa que se adopte en la etapa de perfeccionamiento de los planes de negocio, hasta el arranque de su ejecución y durante el periodo de implementación. La sostenibilidad de los planes de negocio dependerá también de la calidad de la estrategia de salida que se desarrolle para cada plan de negocios y en la medida en que esta se implemente de manera oportuna y participativa, de forma que los asociados y otros beneficiarios acuerden conscientemente sobre lo que hay que hacer para sustentar en el tiempo, los beneficios resultantes de su participación en el plan de negocios.
71. En el caso del Prorural Oeste, la misión confirmó la existencia de buenas perspectivas de sostenibilidad en las organizaciones económicas visitadas (2 de las 5 financiadas bajo la gestión de la OEP/MA).

G. Otros

72. Con base en la suscripción del acuerdo realizado entre DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana, JAD, 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 dichos planes y acuerdos o contratos relacionados con las organizaciones de beneficiarios, respecto a su administración, implementación y supervisión.
73. 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.

H. Conclusión

74. En sus primeros años de ejecución, el programa del FIDA en República Dominicana ha tenido que enfrentarse con varios problemas relativos a restricciones impuestas por factores de carácter presupuestal y con largos tiempos y procedimientos para tomar decisiones y actuar en consecuencia.
75. El conjunto de medidas acordadas a partir del 2013, que han incluido el cambio del organismo responsable del programa país y de las modalidades de ejecución, incluyendo la descentralización y tercerización de la ejecución, han tomado más tiempo de lo esperado para llegar a su maduración. Sin embargo, la misión reconoce que, a dos años de iniciarse este proceso de transición, existen todas las condiciones para que el programa recupere el tiempo perdido, debido a un alto grado de compromiso desde las más altas autoridades políticas del país hasta los equipos técnicos involucrados en las operaciones en el terreno.
76. La misión recomienda el tratamiento urgente del tema de los informes de auditoría pendientes de entrega y la revisión de las prácticas de comunicación y solicitud de no objeción previa entre el DIGECOOM y el FIDA, tal como especificado en las secciones financieras de este ayuda memoria.
77. La misión confirma las observaciones de misiones anteriores con relación a la coincidencia existente entre las políticas del Gobierno Dominicano y las orientaciones estratégicas y de focalización de los proyectos Prorural y del mismo FIDA.
78. Durante la presente misión se ha firmado un importante convenio entre la DIGECOOM y la JAD (en anexo) que permitirá asegurar una implementación rápida y eficaz de los primeros planes de negocio en el ámbito del proyecto Prorural Centro y Este, por lo que la misión

espera que, caso se cumplan a tiempo las medidas acordadas en la presente ayuda/memoria, el programa país se encuentre bien posicionado para apoyar el proceso de transformación en el campo a través de encadenamientos empresariales de pequeños productores asociados. Al mismo tiempo, se ven oportunidades para que el programa actúe como piloto en la instrumentación necesaria al logro de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo para el sector rural y contribuir para alcanzar las Metas Presidenciales en materia de desarrollo rural.

79. Una vez activados los Planes de Negocio del Proyecto PRORURAL Centro y Este en el campo, la misión señala la urgencia de que DIGECOOM y FIDA acuerden las modalidades y tiempos de ejecución del Proyecto PRORURAL OESTE, a partir del primer bimestre del 2016.
80. El Gobierno de República Dominicana y el FIDA han dado su aprobación a las constataciones y recomendaciones de la misión de supervisión contenidas en esta ayuda memoria.

Anexo 1

PRINCIPALES MEDIDAS ACORDADAS ENTRE MARZO DE 2014 Y NOVIEMBRE DE 2015

Febrero 2014 DIGECOOM

Presentar al Congreso Nacional una solicitud de ratificación de los acuerdos del noviembre de 2013, según los cuales el nuevo organismo responsable por los proyectos Prorural Oeste y Prorural Centro y Este a partir de enero 2014 pasara a ser la DIGECOOM

Hacer aprobar por el FIDA una enmienda a los convenios de financiación de los mismos proyectos que ratifique el cambio de organismo responsable por los proyectos del Ministerio de Agricultura a la DIGECOOM

Marzo 2014 MdH, MEPD, MdA

Preparar para presentación al FIDA una solicitud de reembolso por un monto equivalente a US\$ 4 061 248 a los efectos del reconocimiento de gastos públicos efectuados por el Instituto Agrario Dominicano en 2013 en acciones coherentes y alineadas a los objetivos de los proyectos Prorural.

Incorporar ajustes al manual de operaciones de ambos proyectos Prorural, incluyendo la nueva estructura institucional para la coordinación y gerencia de los proyectos Prorurales al interno de la DIGECOOM.

Completar hasta el 31 de diciembre de 2014 las operaciones de los proyectos Prorural iniciadas bajo la responsabilidad del Ministerio de Agricultura, incluyendo la implementación de cinco planes de negocio que se encontraban ya en ejecución al final de 2013. Esto implicaba, incorporar algunas modificaciones a los convenios firmados entre el Ministerio de Agricultura y las cinco organizaciones, asegurar que todas las transferencias de recursos financieros a las organizaciones se efectuaran hasta el 31 de diciembre de 2014 a más tardar, y culminar la rendición de gastos dentro una fecha límite fijada al 30 de junio 2015.

Transferir del Ministerio de Agricultura a la DIGECOOM, hasta el 31 de marzo de 2014, copias de todos los documentos y los sistemas informáticos y bases de datos de gestión operativa y financiera generados en el ámbito de la ejecución de los proyectos Prorurales por el Ministerio de Agricultura

Mayo 2014 MEPD

Iniciar la ejecución de las actividades de los proyectos Prorural con recursos propios de la DIGECOOM, y hacer reconocer oportunamente por el FIDA los gastos elegibles correspondientes

Noviembre de 2014 MEPD

Encargar la elaboración de la línea de base del Prorural Centro y Este a la misma entidad que había elaborado la línea de base del Prorural Oeste y enviar el borrador de términos de referencia al FIDA hasta el 6 de diciembre de 2014

Buscar solución al problema del anticipo de US\$ 50 000 a la cuenta especial del proyecto Centro y Este administrada por el Ministerio de Agricultura y entregar al Ministerio de Hacienda, luego de publicarse en la Gaceta Oficial las enmiendas aprobadas por el Congreso Nacional, solicitudes de anticipo a nuevas cuentas especiales del Prorural Centro y Este a nombre del nuevo organismo responsable del proyecto.

Preparar y entregar al Ministerio de Hacienda hasta el 15 de diciembre de 2014 una solicitud al FIDA de reembolso de los gastos relativos a los proyectos Prorurales incurridos por la DIGECOOM desde el 1 de marzo de 2014

Proceder con las gestiones y acuerdos necesarios para asegurar la auditoria externa anual ejercicio 2014 de los proyectos Prorural, teniendo en cuenta la opción de usar una misma firma para auditar a ejecución tanto por el Ministerio de Agricultura como por la DIGECOOM

Elaborar el plan operativo anual 2015 para los proyectos Prorurales, atendiendo a las metas Presidenciales y la Estrategia Nacional de Desarrollo y, de igual manera, la estrategia de tercerización acordada para la implementación de los proyectos Prorural.

Conformar hasta el 30 de noviembre de 2014 el Comité Directivo único para la orientación estratégica de los programas Prorural

Hacer las gestiones necesarias para la habilitación de operadores de derecho privado, empezando por la JAD, para la ejecución en campo de los proyectos Prorural, y firmar acuerdos específicos en la modalidad de ejecución tercerizada antes del 31 de diciembre de 2014, contando con la no objeción del FIDA antes de su firma.

Apéndice 1a: 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	28/12/2015						
Institución de supervisión	IFAD						
No. de supervisiones	2	No de misiones de implem/seguimiento	12				
Última supervisión	10/12/2015	Última misión de implem/seguimiento	16/01/2015				

					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	28
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	0
No. de prórrogas	0			National Govern	5.31	8
				Dom. Fin. Inst.	9.46	0
				Total cofinanciación externa	16.00	
				Spanish Fund	16.00	22

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

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

La gestión financiera presenta debilidades por inconsistencias entre la comprobación y los reportes que genera UEPEX, limitando pruebas de su integridad y exactitud. En 3 ½ años de entrada en vigor, los desembolsos corresponden al 26% del monto financiado. Los recursos de contrapartida 2015 (US\$ 400 mil) fueron suficientes. Se han realizado actividades no contempladas en el POA y que no se ajustan a la normativa establecida en la carta al prestatario o en el manual de operaciones. Se verificaron retrasos en la presentación de informes de avance y auditoría. Pendiente la auditoría 2014, incluyendo la certificación de gastos pre financiados por DIGECOOM (periodo 1/30/14 al 20/11/14). En 10/15 fue enviada por el FIDA notificación legal de suspensión de los desembolsos en caso de que no reciba el informe hasta el 31/12/15. El compromiso es el envío del borrador antes del 18/12/15. La UGP dispone de responsables para el sistema de información y de comunicación pero no dispone de un sistema de S&E estructurado. El contrato para la elaboración de la l. de b ha sido firmado en 11/15. Las únicas acciones directas con los beneficiarios hasta la fecha consisten en la formulación de 40 planes de negocio. Aún no se han realizado inversiones dirigidas a los beneficiarios. La misión ha revisado algunos de los 20 PdN ya formulados y debido, al poco tiempo para su diseño, la participación de beneficiarias no ha sido la esperada. También se han constatado inconsistencias y errores en los planes revisados. Sin embargo, se reconoce una notable capacidad al equipo técnico movilizado para asistir a las organizaciones en la elaboración de los planes. Las perspectivas de sostenibilidad están supeditadas a su implementación participativa y en la calidad de la estrategia de salida que se desarrolle cada Plan

Evaluación general y perfil de riesgo

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

Justificación de la calificación del avance en la implementación

A pesar de que el proyecto entró en vigor en setiembre del 2012, hasta 2015 incluido, ha tenido operaciones muy limitadas en el campo. En noviembre-diciembre de 2013, el FIDA negoció con las autoridades gubernamentales el cambio del organismo responsable de la ejecución del proyecto del Ministerio de Agricultura a la DIGECOOM. Este cambio institucional se ha ratificado en el Congreso Nacional en noviembre de 2014. A partir del 2015 el trabajo para poner el proyecto en condición de operar se ha intensificado y la DIGECOOM está siendo apoyada por la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD), con la cual ha establecido una alianza estratégica para la tercerización. Los 40 PdN formulados o en formulación han generado la expectativa de empezar la cofinanciación de actividades productivas y empresariales en el territorio y el convenio firmado entre la DIGECOOM y la JAD durante la misión de supervisión ha abierto nuevas perspectivas cuya materialización está sin embargo dependiente de que el Gobierno cumpla con los compromisos de dicho convenio. Por lo tanto, la calificación de avance en la implementación sigue insatisfactoria. Hay que señalar que la misión de supervisión constató un alto grado de compromiso desde las más altas autoridades políticas del país hasta los equipos técnicos involucrados en las operaciones en el terreno. Una vez activados los planes de negocio, el proyecto deberá encontrarse mejor posicionado para avanzar en la realización de los resultados y efectos esperados

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

Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo

En las condiciones institucionales y presupuestales en que se encontraba el proyecto hasta el 2013, su probabilidad de logro de sus objetivos de desarrollo era muy limitada, por lo que se negoció con el Gobierno Dominicano el cambio de institución responsable de la ejecución del proyecto. El conjunto de medidas adoptadas a partir del 2013, que han incluido también modificaciones en las modalidades de implementación, incluyendo la descentralización y la tercerización de la ejecución, han tomado más tiempo de lo esperado para llegar a su maduración. Sin embargo, caso se cumplan a tiempo las medidas acordadas durante la misión de supervisión, el proyecto estará bien posicionado para apoyar el proceso de transformación en el campo a través de encadenamientos empresariales de pequeños productores asociados en organizaciones económicas rurales. Al mismo tiempo, se ven oportunidades para que el proyecto actúe como piloto en la instrumentación necesaria al logro de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo para el sector rural. Por lo tanto, aun si el proyecto presenta un atraso significativo en su ejecución, se mantiene la expectativa que se cumpla parcialmente su objetivo de desarrollo de contribuir a la reducción de los niveles de pobreza en las zonas rurales del país a través del incremento de los ingresos y los activos de 24.000 hogares pobres

C.6 **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 principal riesgo estructural reside en el incumplimiento o desatención a las disposiciones de la normativa del proyecto, incluyendo el manual operativo, el plan operativo anual y el plan de adquisiciones y contratación. Este riesgo, cuya materialización ocasionaría la ocurrencia de gastos no elegibles, podría ser acentuado en caso de retraso en la incorporación de ajustes al manual operativo orientados a asegurar conformidad con las directrices del FIDA y normas claras en materia de gerencia financiera y operativa. En términos inmediatos, se suspenderían los desembolsos en caso de que la DIGECOOM no presente al FIDA los informes de auditoría pendientes de entrega al 31 de diciembre de 2015 a más tardar. Cuando se hayan realizado transferencias a las organizaciones beneficiarias de PdN debe mitigarse el riesgo que estas no logren cumplir con los requisitos del proyecto relativos a gerencia financiera, procedimientos de adquisición y contratación y rendición de cuentas
Avances en la implementación del proyecto	Los riesgos principales inmediatos que podrían dificultar o impedir la cofinanciación y la implementación adecuada de los PdN consisten en retraso en: (i) el registro en la Contraloría General de la República del convenio firmado entre la DIGECOOM y la JAD con fecha de 8 de diciembre de 2015; (ii) el retraso en la puesta a disposición de la JAD de los recursos de cofinanciación externa comprometidos en este convenio (FIDA y Fondo Fiduciario); y (iii) en la puesta a disposición de la JAD de los recursos complementarios que deberá adelantar el Gobierno Dominicano. El ritmo de ejecución de PdN financiados podrá verse afectado en caso de calidad insuficiente de los contratos que se firmen con organizaciones de productores o de su administración, o de un acompañamiento deficiente a las organizaciones. Un riesgo específico es el de una posible indefinición en la segregación de tareas y responsabilidades entre la DIGECOOM y la JAD, teniendo en cuenta que cada contrato con organizaciones beneficiarias sería firmado por representantes de ambas instituciones. Para mitigar estos riesgos, se necesita cuidado en la formulación de los contratos con las organizaciones, a fin de establecer procedimientos y requisitos adecuados a la naturaleza fuertemente participativa de la estrategia de implementación y a la capacidad organizacional de las organizaciones. Se necesita igualmente de un acompañamiento cercano y un apoyo permanente a las organizaciones, antes y durante la implementación de los PdN. Se necesita, así mismo, de flexibilidad y rapidez de respuesta, por parte tanto de la JAD como de la DIGECOOM, en la solución de problemas imprevistos que emerjan a lo largo de los procesos de formulación e implementación de PdN
Productos efectivos/componente	Un riesgo, que necesita ser atendido tanto en la formulación de PdN como en la etapa de implementación, es una atención insuficiente a las necesidades de reforzamiento de las capacidades de las organizaciones para permitirles completar la ejecución de PdN de manera exitosa y oportuna. Una vez que las actividades directas con los beneficiarios empezaran con un retraso significativo, y la constatación por la misión de supervisión de que los PdN ya presentados han sido formulados de forma apurada, se presenta el riesgo que se sacrifique la calidad de los PdN o la adecuada focalización respecto al grupo objetivo del proyecto. Este riesgo se puede mitigar parcialmente a través de la adopción de modalidades de formulación e implementación de PdN fuertemente participativas. Con relación a la focalización, el riesgo podría mitigarse, en parte, mediante la aplicación de la recomendación de la misión de que cada organización con PdN deberá comprometerse a integrar un mínimo de un 10% de afiliados nuevos provenientes de los sectores pobres.
Sostenibilidad	Las perspectivas de sostenibilidad están supeditadas al grado y a la calidad de participación de los pequeños productores asociados a las organizaciones beneficiarias tanto en la formulación como en la implementación de PdN. La sostenibilidad de los emprendimientos cofinanciados dependerá también de la calidad de la estrategia de salida que se desarrolle para cada PdN y de la medida en que esta se implemente de manera oportuna y participativa. La sostenibilidad de las organizaciones rurales cofinanciadas dependerá de la medida en que estas se fortalezcan en términos organizacionales y de capacidades en materia gerencial y comercial

Medidas de seguimiento

Cuestión/Problema	Acción recomendada	Plazo	Situación
Mejorar la calidad de los PdN incluidos en el contrato DIGECOOM –JAD de fecha 8 de diciembre de 2015	Proceder a la revisión y a la corrección de las propuestas de PdN ya formuladas Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD Asegurar la calidad de los PdN, a través de revisiones y correcciones de las restantes propuestas en fase de elaboración Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD Aumentar la participación de las organizaciones tanto en la formulación como en la ejecución de los PdN Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD	previo a su envío al CDP (Antes del 20 de diciembre de 2015)	
Mejorar la sostenibilidad de los PdN incluidos en el contrato DIGECOOM –JAD de fecha 8 de diciembre de 2015	Desarrollar una estrategia de salida para cada PdN Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD Realizar una Jornada de Aprendizaje del personal técnico de la UGP PRORURAL DIGECOOM y de la JAD para extraer y sistematizar las lecciones aprendidas (positivas y	antes o luego de comenzar la ejecución del PdN	

	negativas) en la elaboración de los 40 PdN iniciales. Resp.: Unidad de Seguimiento y Evaluación (US&E) de la UGP PRORURAL DIGECOOM		
Aceptación por el FIDA de cofinanciar PdN incluidos en el contrato DIGECOOM –JAD de fecha 8 de diciembre de 2015	Registro del contrato DIGECOOM-JAD en la Contraloría General de la Republica. Resp.: DIGECOOM Presentar a la aprobación del Comité Directivo de los proyectos PRORURAL (CDP) una primera tanda de PdN. Resp.: DIGECOOM Presentar al FIDA para no objeción los PdN aprobados por el Comité Directivo con un resumen ejecutivo de conformidad con el Párr. 26 del memorando de la misión de supervisión. Resp.: DIGECOOM Proporcionar a la DIGECOOM un modelo de contrato de cofinanciación de PdN Resp.: CPM FIDA Presentar al FIDA para no objeción el modelo de contrato con las organizaciones beneficiarias de cofinanciación de sus PdN Resp.: DIGECOOM	Antes del 15 de diciembre de 2015	
Puesta a disposición de recursos financieros para cofinanciación y acompañamiento a la implementación de PdN incluidos en el contrato DIGECOOM –JAD de fecha 8 de diciembre de 2015	Transferir a la JAD el monto total de la financiación estipulada en el convenio (RD\$ 456 millones). Resp.: DIGECOOM	Antes del 31 de diciembre de 2015	
Arranque de la implementación de PdN incluidos en el contrato DIGECOOM –JAD de fecha 8 de diciembre de 2015	Negociar y firmar con las organizaciones contratos de implementación de PdN aprobados por el CDP y con la no objeción del FIDA Resp.: DIGECOOM y JAD Transferir el primer tramo de la cofinanciación Prorural a las organizaciones beneficiarias de PdN, de conformidad con las disposiciones del contrato de implementación firmado Resp.: DIGECOOM y JAD	Inicio de 2016, luego de cumplidas las acciones mencionadas arriba	
Mejorar la calidad de los PdN incluidos en el contrato DIGECOOM –JAD de fecha 8 de diciembre de 2015	Proceder a la revisión y a la corrección de las propuestas de PdN ya formuladas Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD Asegurar la calidad de los PdN, a través de revisiones y correcciones de las restantes propuestas en fase de elaboración Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD Aumentar la participación de las organizaciones tanto en la formulación como en la ejecución de los PdN Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM y JAD	previo a su envío al CDP (Antes del 20 de diciembre de 2015)	

Apéndice 1b: 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	12/01/2016					
Institución de supervisión	IFAD					
No. de supervisiones	4	No de misiones de implem/seguimiento	11			
Ultima supervisión	05/12/2015	Ultima misión de implem/seguimiento	14/01/2015			

					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	29/06/2015	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	4	3	1. Calidad de la gestión del proyecto	4	4
2. Tasa de desembolso aceptable	4	3	2. Desempeño del SyE	3	3
3. Fondos de contrapartida	4	4	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	4	3	5. Focalización en la pobreza	4	4
6. Calidad y puntualidad de las auditorías	5	3	6. Eficacia de los criterios de focalización	4	4
			7. Innovación y aprendizaje	3	3
			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	3	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc.)	4	4
2. Strengthening Economic Organizations	4	4	2. Empoderamiento	3	3
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

Después de un período de implementación muy lenta, debido a las limitaciones presupuestales que experimentó en la órbita del Ministerio de Agricultura, el proyecto ha conocido una mejoría en varios indicadores debido principalmente a tres factores: (a) el cambio del organismo responsable de la ejecución, que desde marzo de 2014 es la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) perteneciente al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD); (b) la negociación de un cierre ordenado de las actividades del PRORURAL OESTE en el Ministerio de Agricultura, lo que ha implicado el financiamiento y apoyo técnico durante 2014 a los cinco Planes de Negocios que estaban en ejecución al negociarse los acuerdos, y que financiaron inversiones, capacitación y asistencia técnica para cinco organizaciones de productores de café y banano; y (c) la participación financiera del PRORURAL Oeste en algunas intervenciones de apoyo a los asentamientos de la reforma agraria a favor de agricultores familiares en el área del Lago Enriquillo, a cargo del Instituto Agrario Dominicano (IAD), lo que ha aumentado el nivel de ejecución en el campo y el nivel de desembolso del proyecto en forma sustantiva. Los acuerdos con el MEPyD, formalizados por ratificación parlamentaria en noviembre 2014, se vienen implementando en forma moderadamente satisfactoria. A los factores ya indicados, se le agregó un acuerdo entre DIGECOOM/FIDA y la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD), firmado en enero de 2015, para el diseño y la co-ejecución de varios planes de negocio con esta sólida y competente entidad del sector privado. En suma, con el nuevo ejecutor y sus socios, se va fortaleciendo la salida del proyecto del largo período de riesgo en que se encontraba desde su aprobación hasta todo el año 2013.

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

El sistema de gestión financiera de DIGECOOM presenta debilidades por las inconsistencias entre la balanza de comprobación y los reportes que genera UEPEX (solo genera informaciones PDF y no en Excel), limitando las pruebas de integridad y exactitud de los reportes suministrados. La OEP-MdA presentó debilidad de la gestión financiera por cierre tardío de la ejecución, el cual estaba acordado para el 30 de junio del 2015 y, a la fecha de la misión de supervisión, se estima que el mismo se completará en febrero del 2016. Debido en parte a la baja asignación de espacio fiscal, los desembolsos se han visto afectados: en su 5 año y 1/2 de entrada en vigor, los desembolsos realizados por FIDA corresponden a DEG 4,9 millones equivalentes al 52%, el cual se compone de 24% (US\$ 3,4 millones) girado a la OEP-MdA al cierre de sus operaciones y el 28% (US\$ 4,1 millones) girado al Ministerio de Hacienda por concepto de reconocimiento de gastos realizados por IAD en el 2013 y reembolsados en 2014, equivalente a UD\$ 4061284. El saldo pendiente es de DEG 4 549 668.38 cuyo equivalente aproximado es US\$6.6 Millones. La auditoría para el año 2014 del PRORURAL OESTE, bajo la administración de la OEP-MdA, fue recibido en el FIDA en junio 2015. La misma firma auditora realizó la auditoría de cierre al 30/6/15 y la OEP-MdA presentó un borrador del informe de cierre al FIDA. El 09/10/15, el FIDA envió al representante del prestatario una notificación legal, informando que proceder a la suspensión de desembolsos en caso de que no se presente antes del 31 de diciembre de 2015 el informe del auditor externo de certificación de los gastos realizados por el Instituto Agrario Dominicano

C.5 Probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo (Secciones B3 y B4)	4	3
--	---	---

Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo

Rationale for implementation progress rating La DIGECOOM no ha iniciado la ejecución de recursos del proyecto, debido al retraso en la culminación de las actividades por la OEP-MdA y del cierre financiero correspondiente que solo se dio en noviembre de 2015 y no puede haber ejecución financiera simultánea para el mismo proyecto bajo dos entidades públicas distintas (hay un único código SNIP por proyecto). Las únicas actividades ejecutadas desde la última misión de supervisión en marzo de 2014 han consistido en la finalización de los cinco planes de negocio firmados en marzo de 2013 bajo la responsabilidad del Ministerio de Agricultura. Rationale for development objectives rating Las operaciones del proyecto se han limitado a la implementación de cinco Planes de Negocios que quedaron bajo la responsabilidad del Ministerio de Agricultura. Estos han beneficiado a igual número de organizaciones y a una cantidad estimada de 2 027 beneficiarios directos, lo que representa aproximadamente el 11% de la meta de beneficiarios del proyecto (19 000) y una muy baja proporción de las 40 organizaciones de segundo y tercer grado, y de las 375 de primer grado previstas en el diseño como grupo-objetivo del proyecto.

C.6 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 principal riesgo estructural en caso de reactivarse la implementación del proyecto reside en el incumplimiento o desatención a las disposiciones de la normativa del proyecto. En términos inmediatos, se suspenderían los desembolsos en caso de que la DIGECOOM no presente al FIDA al más tardar el 31 de diciembre de 2015 el informe del auditor externo de certificación de los gastos realizados por el IAD en 2013 y reembolsados en 2014.
Avances en la implementación del proyecto	En vista de la proximidad de la fecha de terminación del proyecto, fijada al 30 de junio de 2016, los riesgos principales residen en: (i) una posible dificultad de acordar los tiempos y modalidades de ejecución del proyecto durante el primer semestre de 2016 o durante un periodo más largo en caso de convenirse una prórroga del periodo de implementación; (ii) la dificultad de lograr el aumento del espacio fiscal asignado al proyecto, actualmente fijado en US\$ 1 millón de recursos externos para el 2016 en caso de convenirse una prórroga del periodo de implementación.
Productos efectivos/componente	La OEP-MdA tenía prevista la implementación de cinco planes de negocio que habían ya sido aprobados por el Comité Directivo del proyecto y aceptados por el FIDA. La OEP-MdA había también programado tercerizar al Centro para el Desarrollo Agropecuario y Forestal (CEDAF) la formulación de 10 planes de negocio más. En consecuencia del acuerdo entre el Gobierno Dominicano y el FIDA del 2013 de transferir la responsabilidad por la ejecución del proyecto a la DIGECOOM y de la posterior imposibilidad de ejecutar gastos hasta noviembre de 2015, la DIGECOOM no ha avanzado en las acciones programadas por la OEP-MdA. El proyecto no logrará los resultados y efectos esperados excepto en caso de aprobación de un periodo significativo de prórroga de la fecha de terminación y de implementación exitosa bajo la responsabilidad de la DIGECOOM.
Sostenibilidad	La misión no ha observado riesgos significativos con relación a la sostenibilidad de los planes de negocios implementados por las dos organizaciones visitadas (APROBANO y FECADESJ).

Medidas de seguimiento

Cuestión/Problema	Acción recomendada	Plazo	Situación
El Plan operativo 2015-16, incluyendo el plan de adquisiciones y contratación, presentado por la DIGECOOM en octubre de 2015, carece de no objeción final del FIDA	En vista del gran retraso en la ejecución y de la proximidad de la fecha de terminación (30 de junio de 2016), acordar las modalidades y tiempos de ejecución del proyecto, una vez activados los PdN del proyecto Prorural Centro y Este. Resp.: DIGECOOM y FIDA	Primer bimestre de 2016	
	Presentar el informe de terminación del proyecto (en caso de que se mantenga la fecha de terminación del proyecto). Resp.: DIGECOOM	31 de diciembre de 2016	
Cierre financiero y rendición de cuentas al FIDA de la parte del proyecto ejecutada bajo responsabilidad del Ministerio de Agricultura	Transferir a las cuentas bancarias del proyecto en la DIGECOOM el saldo residual (equivalente a US\$ 189 689,15) en las cuentas bancarias del proyecto en el Ministerio de Agricultura. Resp.: OEP-MdA Presentar a FIDA una última solicitud por un monto de US\$ 35 275.91, para completar la justificación de la asignación autorizada. Resp.: OEP-MdA	A la mayor brevedad posible	
Cumplimiento de las cláusulas contractuales	De conformidad con las normas que rigen los proyectos cofinanciados por el FIDA, asegurar que ningún compromiso financiero sea asumido sin aprobación previa del FIDA, Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM En el caso de convenios y contrataciones directas, presentar una justificación de conformidad con el Párr. 65 del memorando de misión Resp.: UGP PRORURAL DIGECOOM	Permanente	
Retraso en la presentación de informes de auditoría externa al FIDA	Proceder al envío formal al FIDA, a través del Ministerio de Hacienda en calidad de Representante del Prestatario, del informe de certificación de los gastos efectuados por el IAD en 2013 y reembolsados en 2014 Resp.: DIGECOOM Proceder al envío formal al FIDA, a través del Ministerio de Hacienda en calidad de Representante del Prestatario, del informe de auditoría al 30 de junio de 2015 (cierre de la ejecución de la parte del	Antes del 31 de diciembre de 2015	

	proyecto bajo responsabilidad del Ministerio de Agricultura). Resp.: Ministerio de Agricultura		
Coordinación entre el nuevo y anterior ejecutor para asegurar una adecuada transición	Los Ministerios de Agricultura (MdA) y de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), decidirán la forma de coordinar los Planes de Negocios (PdN) en ejecución a cargo del primero y el inicio de los planes a cargo del segundo, sin que ello afecte la relación del proyecto con los beneficiarios.		
Aceleración de la ejecución del proyecto con el nuevo ejecutor (DIGECOOM)	Ejecutar los acuerdos subsidiarios ya firmados con instituciones sectoriales públicas y privadas para acelerar la ejecución en el campo	2do semestre de 2015	No ha iniciado la ejecución de PdN bajo la responsabilidad del nuevo ejecutor (DIGECOOM)
Asegurar el cierre definitivo y ordenado de las actividades en el Ministerio de Agricultura	El FIDA está acompañando los funcionarios del Ministerio de Agricultura en las varias etapas del proceso de "cierre".	Julio-Agosto de 2015	Se ha completado la ejecución de los PdN bajo la responsabilidad del MdA. El cierre financiero de la parte del proyecto ejecutada por el MdA está en curso
Evaluar la opción de una extensión del proyecto	El GODR y el FIDA deberán evaluar en 2015 la posibilidad y factibilidad de prorrogar la fecha de cierre del proyecto, para asegurar su ejecución completa ahora que las condiciones para lograr los objetivos de desarrollo están cumplidas.	2do semestre de 2015	Durante la misión de supervisión de diciembre de 2015 se ha convenido que DIGECOOM y FIDA acuerden las modalidades y tiempos de ejecución del proyecto a partir del primer bimestre de 2016, una vez activados los PdN del proyecto Prorural Centro y Este

Apéndice 2: PRORURAL OESTE: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados al 30 de noviembre de 2015 respecto de los objetivos, efectos directos y productos (*Indicadores RIMS en Itálico*)

Descripción resumida	INDICADORES	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES ²	PORCENTAJE DE AVANCE
FIN Contribuir a reducir la pobreza y la extrema pobreza rural en la región oeste de RD	<i>Reducción de la desnutrición infantil</i>	20%	El impacto del proyecto deberá ser medido con base en el estudio del impacto, incluyendo la encuesta RIMS de fin de proyecto, contrastando los resultados con los de la Línea de Base.	No aplicable
	<i>Incremento de la seguridad alimentaria de los hogares rurales</i>	Aumenta el % de hogares con seguridad alimentaria		
	<i>Incremento de los ingresos anuales de los beneficiarios</i>	12.000 beneficiarios incrementan al menos 60 % sus ingresos		
	<i>Incremento de los activos de los hogares rurales</i>	8.000 beneficiarios incrementan sus activos		
PROPOSITO Incrementar los ingresos y activos de hombres, mujeres y jóvenes miembros de organizaciones económicas atendidas en las 11 provincias que conforman el área del proyecto	1. No. de productores beneficiados con servicios del proyecto	16.000 productores beneficiados con servicios del proyecto	2,207 productores han sido beneficiados con servicios del proyecto a través de los 5 planes de negocio que se ejecutaron en el marco del proyecto.	13
	2. % de organizaciones que incrementan sus ventas	90 % de las organizaciones incrementan sus ventas en mercados locales y externos en al menos un 30 %	Información no disponible	
	3. % de organizaciones que incrementan sus activos y patrimonio neto	Al menos 37 % de las organizaciones incrementaron sus activos y patrimonio neto	Información no disponible	
	4. % de organizaciones que incrementan su producción y productividad	90 % de las organizaciones incrementan su producción y productividad en al menos un 40 %	Información no disponible	
	5. No. de organizaciones que incrementan su acceso al sistema financiero y a los servicios bancarios formales	60 % (33) de las organizaciones y beneficiarios del proyecto incrementan el acceso al sistema financiero y al menos 10 % accede a servicios bancarios formales	Información no disponible	
	6. % de mujeres que participan de la directiva de las organizaciones	10 % de aumento en la participación de las mujeres en las organizaciones	Información no disponible	

² Fuente: Informe Final de Ejecución (Ministerio de Agricultura, agosto de 2015) y observaciones de la misión durante la visita a dos de las cinco organizaciones que han ejecutado planes de negocio.

Descripción resumida	INDICADORES	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES ²	PORCENTAJE DE AVANCE
	7. No. de microempresas que logran operar satisfactoriamente vinculadas a las cadenas de valor	200 (80 %) microempresas de mujeres y jóvenes instaladas y funcionando vinculadas a las cadenas de valor después de 2 años de establecidas	No se han desarrollado actividades orientadas a la creación de microempresas	0
	8. % de microempresas que logran contratos que las vinculan con las cadenas de valor	70 % de microempresas tienen producción y/o servicios contratados con cadenas de valor locales o regionales	No se han desarrollado actividades orientadas a la creación de microempresas	0
EFFECTO DIRECTO 1: Acceso a Mercados Organizaciones Económicas atendidas por el proyecto se vinculan de manera efectiva, sistemática y sustentable con mercados locales, regionales, nacionales e internacionales	1. No. de mercados identificados por el proyecto	Al menos 5 potenciales mercados internos y externos identificados por rubro apoyado por el proyecto	Información no disponible	
	2. No. de organizaciones que ejecutan planes de negocio	55 organizaciones de 1ero. y 2do. Nivel han elaborado e implementado planes de negocio	10 planes de negocios formulados 5 planes de negocios implementados	18 9
	3. No. de grupos de mujeres y jóvenes que logran desarrollar microempresas	250 grupos de mujeres y jóvenes entrenadas como empresarias han desarrollado microempresas vinculadas a las cadenas de valor	No se han desarrollado actividades orientadas a la creación de microempresas	0
	4. No. de organizaciones que logran contratos con empresas privadas	40 organizaciones de 2do. Nivel establecen contratos de producción y/o comercialización con empresas privadas	Información no disponible	
	5. % de incremento del volumen de ventas de las organizaciones	Las organizaciones han incrementado al menos un 40 % el volumen comercializado	Información no disponible	
	6. % de incremento del valor de las ventas de las organizaciones	30 % de incremento en el valor de las transacciones comerciales de las organizaciones	Información no disponible	
	7. % de organizaciones que logran desarrollar nuevos productos	80 % de organizaciones de 2do. Nivel han desarrollado nuevos productos	Información no disponible	
EFFECTO DIRECTO 2: Fortalecimiento de Organizaciones Organizaciones Económicas atendidas por el proyecto desarrolladas y consolidadas,	1. No. de organizaciones que ejecutan planes estratégicos	40 organizaciones de 2do. Nivel desarrollaron e implementaron planes estratégicos	Información no disponible	
	2. % de mujeres que participan de la directiva de las organizaciones de nivel superior	Al menos 90 % de las organizaciones de 2do. Nivel tienen mujeres en la directiva	Información no disponible	

Descripción resumida	INDICADORES	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES ²	PORCENTAJE DE AVANCE
con capacidad de planificación, gestión y comercialización	3. No. de organizaciones que ejecutan planes de fortalecimiento	Al 4to. Año del proyecto 375 organizaciones de 1er. Nivel han desarrollado planes de fortalecimiento	5 Planes de Fortalecimiento implementados en el marco del proyecto, beneficiando a 3 organizaciones de 1er nivel y 2 de tercer nivel	1
	4. % de organizaciones de base insertas en organizaciones de nivel superior	90 % de las organizaciones de 1er. Nivel están insertas en las de 2do. Nivel	Información no disponible	
	5. % de mujeres que participan de la directiva de las organizaciones de base	Al menos 80 % de las organizaciones de 1er. Nivel tiene mujeres en la directiva	Información no disponible	
	6. No. de personas capacitadas en aspectos de género	16.000 mujeres y hombres miembros de las organizaciones están capacitados en aspectos de género	2,207 productores fueron capacitados en género, en el marco del proceso de elaboración de los 5 planes de negocio implementados	13
	7. No. de organizaciones asistidas para formalizarse	150 organizaciones informales han recibido soporte legal	Información no disponible	
EFFECTO DIRECTO 3: Innovación y Diversificación Pequeños productores miembros de las organizaciones económicas atendidas por el proyecto mejoran su competitividad para cumplir con los requerimientos del mercado	1. No. de personas que incrementan sus conocimientos en producción y calidad	16.000 mujeres y hombres miembros de las organizaciones han desarrollado sus conocimiento para incrementar la producción de los cultivos y mejorar la calidad comercial de sus productos	2,207 productores capacitados en aspectos productivos en el marco de los 5 planes de negocio en ejecución.	13
	2. No. de organizaciones que adoptan estándares internacionales de producción-comercialización, y BPA	40 organizaciones de 2do. Nivel han adoptado las normas de estandarización internacional para la producción atendiendo los requerimientos comerciales y las BPA	2 organizaciones bananeras fueron capacitadas en BPA y BPM y han adoptado estándares internacionales para la comercialización en mercados certificados.	0
	3. No. de técnicos preparados para proveer asistencia técnica y capacitación	34 técnicos agrícolas de SEA y CODOCAFE han sido entrenados en técnicas especializadas de producción proveyendo asistencia técnica y capacitación a los miembros de 40 organizaciones de 2do. Nivel	Información no disponible	
	4. No. de organizaciones que logran prestar servicios de asistencia técnica	40 organizaciones de 2do. Nivel han establecido servicios locales de asistencia técnica para apoyar la implementación de sus planes de producción	Información no disponible	
	5. No. de has. de cultivo	3.127 has. cultivadas con alimentos para el mercado interno	Información no disponible	
EFFECTO DIRECTO 4: FINANZAS RURALES	1. No. de instituciones micro financieras (IMF) operando adecuadamente	10 IMF entrenadas y fortalecidas con índice de eficiencia operativa entre 15 % y 25 % y de retorno sobre activos no inferior al 5 %	No se han ejecutado actividades en materia de finanzas rurales	0

Descripción resumida	INDICADORES	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES ²	PORCENTAJE DE AVANCE
Organizaciones económicas atendidas por el proyecto se capitalizan y mejoran su acceso al sistema financiero de manera sustentable	2. % de riesgo del portafolio de las IMF	Las IMF rurales financian actividades productivas rurales con el fondo de crédito con un portafolio de riesgo inferior al 6 %	No se han ejecutado actividades en materia de finanzas rurales	0
	3. No. de personas que acceden a crédito	9.600 productores y microempresarios tienen acceso al fondo de crédito, siendo mujeres no menos del 60 %	Información no disponible.	
	4. Valor de las inversiones en infraestructura productiva de las organizaciones	USD 1,2 millones han sido invertidos en infraestructura productiva en los planes de negocios de las organizaciones	El valor de la inversión de fondos FIDA aplicada en infraestructura productiva, maquinarias y equipos ascendió a USD 428,090.	34
	5. No. de organizaciones que reciben financiamiento de las IMF	Los planes de negocio reciben financiamiento de corto plazo de IMF reguladas y no reguladas	Información no disponible	0
	6. % de organizaciones que acceden al fondo colateral para actividades de riesgo	Al menos 10 % de las organizaciones tiene acceso al fondo colateral para actividades de riesgo	No se han ejecutado actividades en materia de finanzas rurales	0
	7. Programa piloto de seguro desarrollado	Un programa piloto de seguro paramétrico ha sido desarrollado, implementado y evaluado para replicar y escalar	No se han ejecutado actividades en materia de finanzas rurales	0

Apéndice 2: PRORURAL CENTRO Y ESTE: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados al 30 de noviembre de 2015 respecto de los objetivos, efectos directos y productos (*Indicadores RIMS en itálico*)

Descripción resumida	Indicador	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES	PORCENTAJE DE AVANCE
FIN Contribuir a la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema en áreas rurales de la República Dominicana.	<i>% de reducción en la malnutrición infantil</i> <i># de hogares que han incrementado el índice activos</i> <i># de hogares que han aumentado el nivel de ingreso monetario (desagregado por sexo, región y categoría de beneficiarios)</i> <i># de empleos rurales generados: permanentes y temporales</i>	<i>La malnutrición infantil en los hogares que han beneficiado directa o indirectamente del proyecto se ha reducido en XX%</i> XX hogares que han beneficiado directa o indirectamente del proyecto han incrementado el índice activos. XX hogares que han beneficiado directa o indirectamente del proyecto han aumentado el nivel de ingreso monetario. Se han creado XX empleos rurales en resultado de las actividades promovidas por el proyecto	Metas por definir a partir de la Línea de Base. El impacto del proyecto deberá ser medido con un estudio del impacto, incluyendo la encuesta RIMS de fin de proyecto, contrastando los resultados con los de la Línea de Base.	No aplica

Descripción resumida	Indicador	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES	PORCENTAJE DE AVANCE
PROPOSITO 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	% de los (24 000) productores/as beneficiarios/as del proyecto que logran acceder y mantenerse en cadenas de valor	Por lo menos el 50% (12 000) de los productores/as beneficiarios/as del proyecto logran acceder y mantenerse en cadenas de valor	Aún no se verifican efectos (40 organizaciones han elaborado o están finalizando la elaboración de PdN para presentación al Comité Directivo del proyecto y posterior sumisión a no objeción del FIDA)	0
	% de aumento de las ventas totales de productores/as atendidos	Las ventas totales de productores/as atendidos aumentan en al menos 10% anual	Aún no se verifican efectos (40 organizaciones han elaborado o están finalizando la elaboración de PdN para presentación al Comité Directivo del proyecto y posterior sumisión a no objeción del FIDA)	0
	% de los planes de negocios aprobados que son ejecutados satisfactoriamente	No menos del 90% de los planes de negocios aprobados son ejecutados satisfactoriamente (más del 90% de ejecución técnica y financiera)	Se han elaborado, o se encuentran en la etapa final de elaboración, 40 propuestas de planes de negocio (PdN) por igual número de organizaciones rurales. Estas propuestas se encuentran actualmente en proceso de revisión previa a la presentación al Comité Directivo para aprobación y posterior transmisión al FIDA para su examen.	0
	No. de microempresas que poseen instalaciones de acopio, almacenamiento, transformación de la producción y mercadeo.	102 microempresas poseen instalaciones de acopio, almacenamiento, transformación de la producción y mercadeo.	Aún no se han iniciado actividades orientadas a microempresas.	0
	% de los productores/as atendidos/as que expresan satisfacción con los bienes y servicios entregados por el proyecto	La mayoría de productores/as atendidos/as expresan satisfacción con los bienes y servicios entregados por el proyecto.	Aún no se han iniciado encuestas de satisfacción sobre los bienes y servicios entregados (actualmente, los servicios de apoyo a la elaboración de PdN por organizaciones rurales).	0
	<i>Número de organizaciones que cuenta con mujeres en la directiva</i>	<i>Aumento en el número de organizaciones que cuenta con mujeres en la directiva</i>	Meta por definir a partir de la Línea de Base. Aun no se verifican avances	0
	<i>No. de pequeños productores rurales pobres, que se benefician directa o indirectamente de las acciones del proyecto, desagregados por zona y tipo de actividad</i>	<i>19 000 pequeños productores rurales pobres (30% mujeres), 3000 mujeres jefas de hogar y 2000 jóvenes (30% mujeres) se benefician directa o indirectamente de las acciones del proyecto</i>	El Proyecto ha identificado unas 40 organizaciones que han sido apoyadas en la elaboración de autodiagnósticos y propuestas de plan de negocio, incluyendo un total de 13,471 miembros (79% hombres, 21% mujeres).	0

Descripción resumida	Indicador	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES	PORCENTAJE DE AVANCE
Efecto directo 1:Fortalecimiento del capital Humano y Organizativo 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	Número de productores no organizados que se integran a organizaciones, especialmente mujeres	5000 productores no organizados se integran a organizaciones, de los cuales al menos un 30% son mujeres	Aún no se verifican efectos	0
	Organizaciones atendidas se vinculan a cadenas productivas y a mercados	El 100% de las organizaciones atendidas se vinculan a cadenas productivas y a mercados	Aún no se verifican efectos	0
	Organizaciones de primer nivel se vinculan a organizaciones de segundo nivel	30% de organizaciones de primer nivel se vinculan a organizaciones de segundo nivel	Aún no se verifican efectos	0
	% de las organizaciones atendidas que realizan diagnósticos y análisis sistemáticos de las cadenas de valor a que están integradas	Al menos el 80% de las organizaciones atendidas que realizan diagnósticos y análisis sistemáticos de las cadenas de valor a que están integradas	Aún no se verifican efectos	0
	% de las organizaciones atendidas que evidencia mejoras en su fortalecimiento institucional, superando cada año al menos una proporción de las debilidades diagnosticadas	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	Aún no se verifican efectos. Las 40 organizaciones apoyadas en la elaboración de propuestas de PdN han diagnosticado sus fortalezas y debilidades organizacionales en el proceso de elaboración de sus planes de negocios.	0
	Variación del número de organizaciones apoyadas según las tres categorías de fortalecimiento: incipientes, en transición y consolidadas	No aplica	Indicador sin necesidad de meta predefinida. Se sugiere medir y reportar al final de cada semestre el número de organizaciones en cada categoría de fortalecimiento a esa fecha y el número de organizaciones que han graduado de incipientes a en transición y de en transición a consolidadas durante el semestre.	No aplica
Efecto directo 2:Desarrollo de Oportunidades de Negocios Organizaciones de pequeños productores han establecido relaciones comerciales con el sector privado para acceder a mercados e insertarse en encadenamientos más dinámicos mediante el	La productividad de la tierra aumenta en predios atendidos	La productividad de la tierra aumenta en un 20% en predios atendidos	Aún no se verifican efectos	0
	Mujeres jefas de hogar y jóvenes se insertan a la actividad productiva	3000 mujeres jefas de hogar y 2000 jóvenes (30% mujeres) se insertan a la actividad productiva	No ha iniciado el trabajo con jóvenes y mujeres jefas de hogar.	0
	Productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos de mercado	60% de los productores atendidos han diferenciado sus productos para atender a nichos de mercado	Aún no se verifican efectos	0

Descripción resumida	Indicador	META EX ANTE	AVANCE / OBSERVACIONES	PORCENTAJE DE AVANCE
mejoramiento y especialización de sus actividades productivas y económicas en empresas competitivas y sostenibles	Productores atendidos cumplen con estándares de calidad e inocuidad requeridos por el mercado	60% de los productores atendidos cumplen con estándares de calidad e inocuidad requeridos por el mercado	Aún no se verifican efectos	0
	Productores atendidos aplica buenas prácticas agrícolas (BPA) y de manufactura (BPM), según cultivo	80% de productores atendidos aplica buenas prácticas agrícolas (BPA) y de manufactura (BPM), según cultivo	Aún no se verifican efectos	0
	Alianzas estratégicas se generan dentro de las cadenas de valor seleccionadas	A partir del 3er año del proyecto al menos dos alianzas estratégicas se generan cada año dentro de las cadenas de valor seleccionadas	Aún no se verifican actividades orientadas a generar Alianzas estratégicas dentro de las cadenas de valor seleccionadas	0
	Organizaciones atendidas forman parte de un plan de negocios en ejecución	A partir del 4to año del proyecto, cada organización atendida forma parte de un plan de negocios en ejecución	Aún no se verifican efectos	0
Efecto directo 3: Financiamiento de Iniciativas de negocio y empleo 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	Las infraestructuras cofinanciadas concluidas están en funcionamiento y son administradas por organizaciones beneficiarias del FOCAP	El 100% de las infraestructuras cofinanciadas concluidas están en funcionamiento y son administradas por organizaciones beneficiarias del FOCAP	Aún no se verifican efectos. Aun no se ha definido la estrategia del proyecto en materia de servicios financieros	0
	Productores (especialmente mujeres) y organizaciones con acceso a crédito	XX productores (30% mujeres) y organizaciones con acceso a crédito	Meta de organizaciones y de no. de productores desagregada por sexo por definir a partir de la Línea de Base	0
	Beneficiarios/as individuales y/o grupales inician microempresas rurales	3 000 beneficiarios/as y/o 150 grupos inician microempresas rurales	Aún no se han iniciado actividades orientadas a la creación de microempresas rurales	0
	El ratio de inversión del FOCAP por socio participante en cada plan de negocios es igual o menor a USD 1 500	El ratio de inversión del FOCAP por socio participante en cada plan de negocios es igual o menor a USD 1 500	Aun no se ha definido la estrategia de del proyecto en materia de servicios financieros rurales.	0
	Productores (especialmente mujeres) y organizaciones acceden a productos financieros rurales desarrollados a través del Fondo de Promoción de Alianzas Estratégicas.	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.	Metas aún por definir. Aun no se ha definido la estrategia de del proyecto en materia de servicios financieros rurales.	0

Apéndice 3a: PRORURAL OESTE - Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos Esfera				
	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
Ejecución del proyecto	Acordar las modalidades y tiempos de ejecución del proyecto, una vez activados los PdN del proyecto Prorural Centro y Este.	Primer bimestre de 2016	DIGECOOM y FIDA	
	Presentar el informe de terminación del proyecto (en caso de que se mantenga la fecha de terminación del proyecto).	31 de diciembre de 2016	DIGECOOM	
Aspectos fiduciarios	Transferir a las cuentas bancarias del proyecto en la DIGECOOM el saldo residual (equivalente a US\$ 189 689,15) en las cuentas bancarias del proyecto en el Ministerio de Agricultura.	A la mayor brevedad posible	OEP-MdA	
	Presentar a FIDA una última solicitud por un monto de US\$ 35 275.91, para completar la justificación de la asignación autorizada.	A la mayor brevedad posible	OEP-MdA	
	No asumir ningún compromiso financiero sin aceptación previa del FIDA	Permanente	DIGECOOM	
	Antes de someter cualquier convenio o contrato por adjudicación directa, a no-objeción del FIDA, presentar una justificación del porque se recomienda adoptar esa figura, indicando la experiencia de la entidad propuesta y la disminución en costos en caso de contratación directa	Permanente	DIGECOOM	
	Proceder al envío formal al FIDA, a través del Ministerio de Hacienda en calidad de Representante del Prestatario, del informe de certificación de los gastos efectuados por el IAD en 2013 y reembolsados en 2014.	Antes del 31 de diciembre de 2015	DIGECOOM	
	Proceder al envío formal al FIDA, a través del Ministerio de Hacienda en calidad de Representante del Prestatario, del informe de auditoría al 30 de junio de 2015 (cierre de la ejecución de la parte del proyecto bajo responsabilidad del Ministerio de Agricultura).	Antes del 31 de diciembre de 2015	Ministerio de Agricultura	

Apéndice 3b: PRORURAL CENTRO Y ESTE - Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
Ejecución del proyecto	Registrar el convenio entre DIGECOOM / JAD en la Contraloría General de la República	antes del 15 de diciembre de 2015	DIGECOOM	
	Transferir a la JAD el monto total de la financiación estipulada en el convenio	antes del 31 de diciembre de 2015	DIGECOOM	
	Establecer un breve periodo de revisión y corrección de los PdN formulados para mejorar su calidad y las posibilidades de su aprobación, iniciando por los más consolidados	Previo al envío al Comité Directivo del Proyecto	DIGECOOM	
	Presentar a la aprobación del Comité Directivo de los Proyectos, (CDP) una primera tanda de planes de negocio.	antes del 20 de diciembre de 2015	DIGECOOM	
	Presentar al FIDA para no objeción los planes de negocio aprobados por el Comité Directivo (los planes de negocio se presentarán al FIDA para no objeción con un resumen ejecutivo de la información y los elementos de consideración más importantes)	antes del 20 de diciembre de 2015	DIGECOOM	
	Presentar al FIDA para no objeción un modelo de contrato entre la JAD y las organizaciones beneficiarias de cofinanciación de sus planes de negocio. Para tal efecto el FIDA proporcionará un modelo en base a su experiencia.	antes del 31 de diciembre de 2015	DIGECOOM	
	Negociar y firmar contratos de implementación de planes de negocio con las organizaciones (planes de negocio aprobados por el CDP y con la no objeción del FIDA.	luego de la comunicación por parte de la DIGECOOM	DIGECOOM/JAD	
Productos	Transferir a las organizaciones beneficiarias de planes de negocio,	5 días	DIGECOOM/JAD	

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
	con contrato de implementación firmado, el primer tramo de la cofinanciación Prorural	laborales a partir de la fecha de comunicación por la DIGECOOM de la aceptación del contrato por el FIDA		
	Las organizaciones con PdN se comprometen a integrar un mínimo de un 10% de afiliados nuevos provenientes de los sectores pobres	Aplicable a todos los contratos de implementación de PdN	DIGECOOM-JAD	
Marcha de la Ejecución	Revisar participativamente el Marco Lógico del Centro y Este y someter al FIDA para No Objeción.	Enero 2016	UGP-DIGECOOM	
	Elaborar instrumento para el seguimiento a Oxfam en cuanto a calidad y oportunidad de procesos y productos de la Línea de Base.	Diciembre 2015	UGP-DIGECOOM	
	Realizar un acompañamiento cercano en todas las etapas del estudio de Línea de Base, sobre todo en el trabajo de campo y elaborar instrumentos para asegurar el control de calidad y oportunidad en la entrega de los productos contratados	A lo largo de la ejecución del contrato	UGP-DIGECOOM	
	Definir el sistema conceptual de Seguimiento y Evaluación	Febrero 2016	UGP-DIGECOOM	
	Automatizar el sistema de seguimiento y evaluación, de manera que sea una herramienta de apoyo a la gestión que asegure la confiabilidad y oportunidad de la información que se genera y facilite su reportaje a las diferentes instancias de toma de decisión y al FIDA	Permanente	UGP-DIGECOOM	
	Enfocar el reportaje más hacia el logro de productos, sintetizando las actividades en tablas, a fin de aprovechar la parte narrativa para presentación de los análisis y aprendizajes	Permanente	UGP-DIGECOOM	
	Realizar una Jornada de Aprendizaje sobre Elaboración de Planes de Negocio	Enero 2016	UGP-DIGECOOM	

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
Aspectos fiduciarios	Ajustes al Manual Operativo	Febrero 2016	UGP-DIGECOOM	
	Entrega informe auditoria 2014 vía electrónica	21 diciembre 2015	UGP-DIGECOOM	
	Antes de someter cualquier convenio o contrato por adjudicación directa, a no-objeción del FIDA, presentar una justificación del porque se recomienda adoptar esa figura, indicando la experiencia de la entidad propuesta y la disminución en costos en caso de contratación directa	Permanente	DIGECOOM	

Apéndice 4: PRORURAL OESTE - Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Nota: El proyecto no tuvo POA aprobado para el año 2015. Las únicas actividades ejecutadas desde la última misión de supervisión en marzo de 2014 han consistido en la finalización de la implementación bajo la responsabilidad de la Oficina de Ejecución de Proyectos del Ministerio de Agricultura (OEP-MdA) de los cinco planes de negocio firmados en marzo de 2013. A la fecha de la misión, la DIGECOOM no había reactivado la ejecución del proyecto debido al retraso en la culminación de las actividades por la OEP-MdA y del cierre financiero correspondiente que solo se dio en noviembre de 2015 y no puede haber ejecución financiera simultánea para el mismo proyecto bajo dos entidades públicas distintas. Se presenta abajo el cuadro publicado en el informe de la última misión de supervisión realizada en marzo de 2014.

PRORURAL OESTE Progresos físicos medidos respecto del POA 2013, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente	POA 2013	Progresos Alcanzados (PA)	% PA/POA
Acceso a Mercados	5 Planes En Ejecución	5 Planes En Ejecución (4 de ellos recibieron el 2do. desembolso entre diciembre 2013 y enero 2014)	100 %
	12 Planes Formulados	5 Planes Formulados-Aprobados	42 %
	45 Planes Identificados (*)	17 Planes Identificados	38 %
Fortalecimiento Organizaciones	5 Planes En Ejecución	5 Planes En Ejecución	100 %
	35 Planes Identificados (#)	5 Planes Formulados-Aprobados 17 Planes de Negocio Identificados 12 Planes de Fortalecimiento Identificados	97 %
	1 Censo de Organizaciones de 2do. y 3er. Grado	1 Censo de Organizaciones de 2do. y 3er. Grado	100 %
Innovación y Diversificación	2.027 Productores Capacitados	1.100 Productores (&)	55 %
	2.027 Productores con AT	1.600 Productores (&)	80 %
	2.027 Productores involucrados en actividades de BPM y Trazabilidad	200 Productores (&)	10 %
Finanzas Rurales	5 Planes En Ejecución Accedieron a financiamiento de K de Trabajo	3 Planes Accedieron a K de T	60 %

	10 Planes Formulados Acceden a Financiamiento de K de Trabajo, asistidos por el Proyecto	5 Planes Formulados- Aprobados lograrían el Acceso a K de T, si culminan bien (como se anuncia en el informe del 2do. semestre de la OEP) las gestiones iniciadas ante el FEDA para atender los 2 Planes que aún no han recibido la aprobación formal	50 % (Altamente Dudoso, pero sería el mejor resultado posible; mejorando la performance del primer grupo de 5 PN)
	70 Mujeres y Jóvenes Emprendedores Apoyados con Financiamiento	0 Mujeres y Jóvenes Emprendedores Apoyados con Financiamiento	0 %
Unidad de Gestión del Proyecto	Línea de Base del Proyecto	Línea de Base del Proyecto	100 %
	Software del Sistema de S&E	Software del Sistema de S&E	100 %
	Personal del Proyecto Capacitado en S&E para operar el Sistema	Personal del Proyecto Capacitado en S&E para operar el Sistema	100 %
	Personal de las Organizaciones Beneficiarias Capacitado en S&E para operar el Sistema	Personal de las Organizaciones Beneficiarias No Capacitado en S&E para operar el Sistema	0 %

Apéndice 4: PRORURAL CENTRO Y ESTE - Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	2015 (al 31 de octubre)			Acumulativo		
		POA	Efectivo	% de avance	Efectivo	Meta	% de avance
Componente 1							
Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	Numero de OER Identificadas para la realización de PdN	40	40	100	40	110	36
	Numero de OER seleccionadas	40	40	100	40	110	36
	Numero de OER con PdN Formulados	40	40	100	40	110	36
	Funcionarios públicos capacitados		0		0		
	Personas capacitadas en temas de la gestión de las comunidades	400	184	46	184	3410	5
	Grupos de la comunidad formados o reforzados	40	40	100	0	110	0
	Miembros de grupos de la comunidad formados o reforzados	100	184	184	0	3410	0
	Grupos de la comunidad en cuyos cargos directivos hay mujeres		0		0		
	Personas con acceso a fondos de desarrollo		0		0	8410	0
Componente 2							
Desarrollo de Oportunidades de Negocio	Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos		0		0	5000	0
	Personas que han recibido formación profesional		0		0		
	Empresas con acceso a servicios no financieros facilitado		0		0	240	0
	Empresas con acceso a servicios financieros facilitado	1	0	0	0	10	0
Subcomponente a) Acceso a Mercado	Número de productores capacitados en acceso a mercados	400	0	30	0	3410	0
	Numero de A.T. en apoyo a la productividad de los PdN		0	0	0		
	Números de Organizaciones incorporadas en otra de mayor nivel	1	0	0	0	30	0
	Personas capacitadas en post-producción, elaboración y comercialización	1	0	0	0	88	0
	Grupos de comercialización formados o reforzados	26	0	0	0	30	0
	Miembros de grupos de comercialización	130	0	0	0	150	0

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	2015 (al 31 de octubre)			Acumulativo		
		POA	Efectivo	% de avance	Efectivo	Meta	% de avance
Subcomponente b) Innovación y Diversificación Productiva	Grupos de comercialización en cuyos cargos directivos hay mujeres		0		0		
	Número de productores capacitados en procesos de Certificación BPA, BPM	400	0	30	0	3410	0
	Número de organizaciones atendidas aplica BPA y BPM	1	0	0	0	88	0
	Numero de capacitaciones realizadas en Levantamiento de Procesos y Tecnologías		0		0		
	Personal de proveedores de servicios capacitado		0		0		
	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola		0		0		
	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción ganadera		0		0		
	Personas con acceso a servicios de asesoramiento facilitados		0		0		
	Grupos de producción agrícola y ganadera formados o reforzados	40	40	0	40	110	36
Componente 3							
Financiamiento de Iniciativas de Negocios y Empleo (Servicios Finanzas Rurales)	<i>Numero de PdN elaborados</i>	40	40	100	40	110	36
	<i>Numero de PdN Implementados</i>	40	0	0	0	110	0
	<i>Grupos de ahorro y crédito formados o reforzados</i>	1	0	0	0	10	0
	<i>Miembros de los grupos de ahorro y crédito formados o reforzados</i>		0		0		
	<i>Grupos de ahorro y crédito en cuyos cargos directivos hay mujeres</i>		0		0		
	Beneficiarios inician microempresas rurales	40	0	0	0	3000	0
	Infraestructuras co-financiadas concluidas en funcionamiento y administradas por organizaciones beneficiadas del FOCAP	11	0	0	0	100	0
	Grupos inician microempresas rurales	15	0	0	0	30	0
	Ratio de inversión del FOCAP `por socios participantes en cada	20	0	0	0	2000	0
	Alianzas estratégicas generadas en las cadenas de valor.	1	0	0	0	4	0

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	2015 (al 31 de octubre)			Acumulativo		
		POA	Efectivo	% de avance	Efectivo	Meta	% de avance
	Productores mujeres acceden a productos financieros a través de promoción de alianzas estratégicas.	1	0	0	0	60	0
	Productores hombres acceden a productos financieros a través de promoción de alianzas estratégicas.	1	0	0	0	180	0
	Organizaciones acceden a productos financieros a través de promoción de alianzas estratégicas.	1	0	0	0	10	0
	Mujeres jefas de hogar y jóvenes que se insertan a la actividad productiva		0		0	5000	0
	<i>Instituciones financieras que participan en el proyecto</i>		0		0		

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

PROYECTO DE DESARROLLO PARA ORGANIZACIONES ECONÓMICAS DE POBRES RURALES DE LA FRONTERA - PRORURAL OESTE / PRESTAMO 780-DO Y PRESTAMO DEL FONDO DE LA OPEP

TABLA 5 A

Desempeño por financiador: desembolsado (US\$)

Acumulado al 30 de noviembre 2015

FINANCIADOR	ESTIMADO	DESEMBOLSADO	PORCENTAJE DESEMBOLSADO
Préstamo FIDA	13.800.000	7.508.679	54
Préstamo del Fondo de la OPEP *	10.000.000	-	-
GOBIERNO	5.001.000	1.047.425	21
BENEFICIARIOS	1.031.000	-	-
TOTAL	29.832.000	8.556.104	29

* Préstamo cancelado por el Gobierno de la República Dominicana

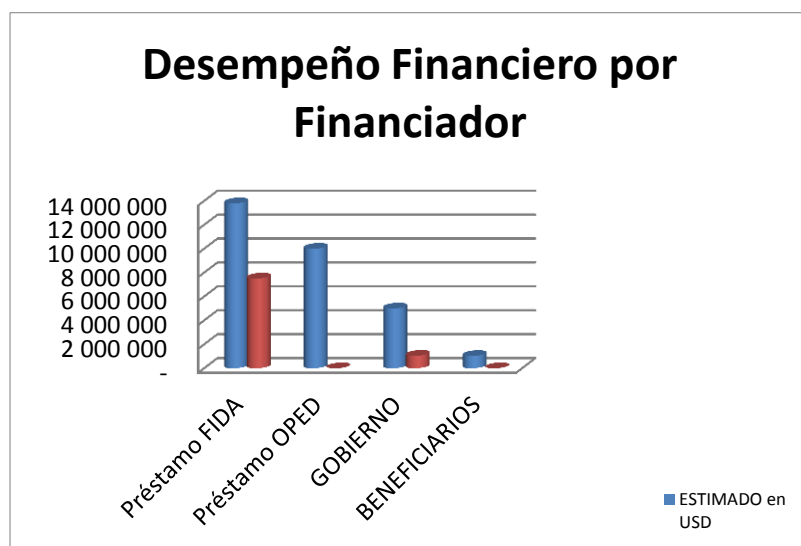


Tabla 5 B

Desempeño por financiador: ejecutado (US\$)

Inversiones y gastos por categorías de gasto y por componentes

Acumulado al 30 de noviembre del 2015

PRESTAMO FIDA NO. 780-DO

CATEGORIAS DE GASTO		I- Vehículos y Equipos	II- Capacitación	III- Convenios y contratos de servicios	IV.- Salarios	V.- Gastos de operación	Gasto total	Saldo disponible
COMPONENTES DEL PROYECTO	PRESUPUESTO							
I- Acceso a Mercados	3.736.400	33.299	49.251	1.061.067	58.862	17.840	1.220.320	2.516.080
II- Fortalecimiento de organizaciones económicas	4.935.400	232.353	101.360	3.489.182	88.173	523.448	4.434.517	500.882
III- Innovación tecnológica y diversificación productiva	1.193.100	41.530	5.449	-	62.302	16.381	125.663	1.067.437
IV- Finanzas rurales	955.400	33.299	-	16.477	61.120	16.645	127.541	827.859
V- Unidad Gerencial del Proyecto	2.979.700	129.256	21.438	149.191	786.193	322.695	1.408.773	1.570.926
Total	13.800.000	469.738	177.499	4.715.917	1.056.651	897.010	7.316.815	6.483.185

TABLA 5 C

Desempeño por financiador: desembolsado (DEG)

Acumulado al 30 de noviembre 2015

Desembolsos por categoría de gasto

PRESTAMO FIDA NO. 780-DO

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA		ASIGNADO	DESEMBOLSADO	SALDO DISPONIBLE	PORCENTAJE DESEMBOLSADO
I	Vehículos y equipos	340.000	344.394	-4.394	101
II	Capacitación	1.960.000	79.660	1.880.340	4
III	Convenios y contratos de servicios excepto aquellos incluidos en el Componente C) del Proyecto	3.240.000	2.901.100	338.899	90
IV	Salarios	1.980.000	626.650	1.353.350	32
V	Gastos de Operación	980.000	569.039	410.961	58
VI	Sin asignación	950.000	-	950.000	-
	Deposito inicial		379.487	-379.487	
	TOTAL	9.450.000	4.900.332	4.549.668	52

Tabla 5 D

Desempeño por financiador: ejecutado (US\$)

Inversiones y gastos por categorías de gasto

Acumulado al 30 de noviembre del 2015

PRESTAMO FIDA NO. 780-DO

Categoría de gasto		Presupuesto	Ejecutado	Porcentaje ejecutado	Saldo disponible
1	Vehículos y equipos	525.000	469.738	89	55.262
2	Capacitación	2.880.000	177.499	6	2.702.501
3	Convenios y contratos de servicios excepto aquellos incluidos en el Componente C) del Proyecto	4.839.000	4.715.917	97	123.083
4	Salarios	2.963.000	1.056.651	36	1.906.349
5	Gastos de Operación	1.381.000	897.010	65	483.990
6	Sin asignación	1.212.000	-	-	1.212.000
Total		13.800.000	7.316.815	53	6.483.185

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

**PROYECTO DE DESARROLLO ECONOMICO RURAL EN EL CENTRO Y ESTE
 PRESTAMOS FIDA 811-DO Y FONDO FIDUCIARIO 1-ESP-DO**

TABLA 5 A

Desempeño por financiador: desembolsado (US\$)

Acumulado al 30 de noviembre 2015

TODOS LOS FINANCIADORES

FINANCIADOR	Presupuesto estimado	Monto desembolsado	Porcentaje desembolsado
Préstamo FIDA	14.000.000	3.685.621	26
Fondo Fiduciario	16.000.000	3.051.239	19
Gobierno	5.309.000	400.735	8
Instituciones Nacionales Financieras	9.462.000	-	-
Beneficiarios	3.686.000	-	-
TOTAL	48.457.000	7.137.596	15

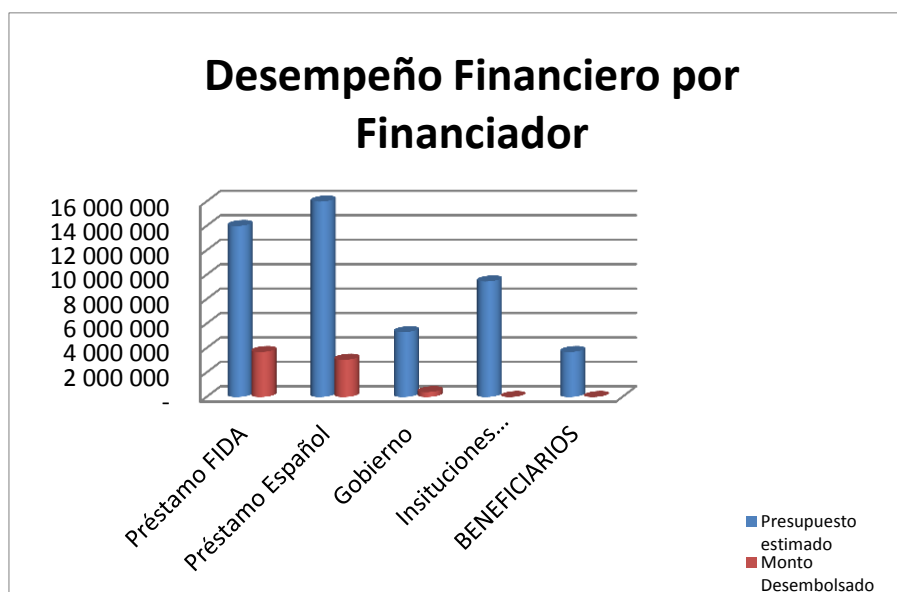


Tabla 5 B

Desempeño por financiador: ejecución financiera (US\$)

Inversiones y gastos por categoría y por componente

Acumulado al 30 de noviembre del 2015

PRESTAMO FIDA NO. 811-DO

CATEGORIAS DE GASTO	PRESU-PUESTO	I - Vehículos	II – Capacitación y Divulgación	III- Convenios y Contratos de Sericios	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									
I-Fortalecimiento del Capital Humano y Organizativo	2.575.507	537,00	14.000	670.438	-	110.275	-	795.250	1.780.257
II-Desarrollo de Oportunidades de Negocio	2.084.777	537,00	-	-	-	128.291	-	128.828	1.955.949
III-Financiamiento de Iniciativas de Negocio y Empleo	7.044.543	537	-	-	-	475.124	-	475.661	6.568.882
IV-Gestión del proyecto	2.295.173	88.742	-	77.549	-	337.567	2.688	506.546	1.788.627
Total	14.000.000	90.353	14.000	747.987	-	1.051.257	2.688	1.906.285	12.093.715

TABLA 5 C

Desempeño por financiador: desembolsado

Acumulado al 30 de noviembre 2015

Desembolsos por categoría de gasto (DEG)

PRESTAMO FIDA NO. 811-DO

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA		ASIGNADO	DESEMBOLSADO	SALDO DISPONIBLE	PORCENTAJE DESEMBOLSADO
I	Vehículos	60.000	62.285	-2.285	104
II	Capacitación y Divulgación	2.850.000	10.192	2.839.807	-
III	Convenios y Contratos de Servicios	1.010.000	470.711	539.289	47
IV	Fondos de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción y de Innovaciones de los SFR	2.130.000	-	2.130.000	-
V	Salarios	2.010.000	351.591	1.658.409	17
VI	Costos de operación	260.000	1.957	258.043	1
	Sin asignación	930.000	-	930.000,00	-
	Deposito inicial		1.699.388	-1.699.388	
	TOTAL	9.250.000	2.596.125	6.653.876	28

Desempeño por financiador: desembolsado (EUR)

Acumulado al 30 de noviembre 2015

Desembolsos por categoría de gasto

PRESTAMO FONDO FIDUCIARIO NO. ESP-1-DO

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA		ASIGNADO	DESEMBOLSADO	SALDO DISPONIBLE	PORCENTAJE DESEMBOLSADO
I	Vehículos y equipos	300.000	-	300.000	-
II	Fondos de cofinanciamiento de activos productivos y agrícolas y de agroindustria, y MER	10.690.000	-	10.690.000	-
III	Costos de Operación	440.000	193.771	246.229	44
	Anticipo cuenta especial	-	2.303.331	-2.303.331	
	Total	11.430.000	2.497.102	8.932.898	22

Tabla 5 D

Desempeño por financiador: ejecutado (US\$)

Inversiones y gastos por categorías de gasto

Acumulado al 30 de noviembre del 2015

PRESTAMO FIDA NO. 811-DO

Categoría de gasto		Presupuesto	Ejecutado	Porcentaje ejecutado	Saldo disponible
1	Vehículos	87.038	90.353	104	-3.315
2	Capacitación y Divulgación	4.134.296	14.000	0,34	4.120.296
3	Convenios y Contratos de Servicios	1.465.136	747.987	51	717.149
4	Fondos de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción y de Innovaciones de los SFR	3.089.842	-	-	3.089.842
5	Salarios	2.915.766	1.051.257	36	1.864.510
6	Costos de operación	377.164	2.688	1	374.476
7	Sin asignación	1.349.086	-	-	1.349.086
	Total	13.418.328	1.906.285	14	11.512.043

PRESTAMO FONDO FIDUCIARIO NO. ESP-1-DO

Categoría de gasto		Presupuesto	Ejecutado	Porcentaje ejecutado	Saldo disponible
1	Vehículos y Equipos	373.620	-	-	373.620
2	Fondos de Cofinanciamiento de Activos productivos Agrícolas y de Agroindustria y MER	13.313.326	-	-	13.313.326
3	Costos de Operaciones	547.976	545.532	100	2.444
	Total	14.234.922,00	545.532	4	13.689.390

GOBIERNO

Categoría de gasto		Presupuesto	Ejecutado	Porcentaje ejecutado	Saldo
1	Vehículos	91.019	5.159	6	85.860
2	Capacitación y Divulgación	375.492	25.850	7	349.642
3	Convenios y Contratos de Servicios	377.469	49.975	13	327.494
4	Fondos de Cofinanciamiento de los Servicios de Apoyo a la Producción y de Innovaciones de los SFR	2.360.497	-	-	2.360.497
5	Salarios	981.367	119.022	12	862.345
6	Costos de operación	1.123.156	161.123	14	962.033
	Total	5.309.000	361.129		4.947.871

Apéndice 6: Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación al 5 de diciembre de 2015

PRORURAL OESTE

SECCIÓN	OBJETIVO / ACCIÓN PREVISTA	FECHA DE EXPIRACIÓN	CUMPLIMIENTO / ESTATUS / FECHA
Sección 3.02	POA y PAC 2015-16	1 noviembre 2015	Presentado el 29 octubre 2015, la no objeción se ha emitido el 5 de noviembre, con salvedades. En vista del gran retraso en la ejecución y de la proximidad de la fecha de terminación (30 de junio de 2016), se ha convenido durante la misión que el FIDA y la DIGECOOM deberán acordar las modalidades y tiempos de ejecución del proyecto una vez activados los Panes de Negocio del proyecto Prorural Centro y Este
Sección 4.01	Sistemas de seguimiento adecuados	30 noviembre 2010	No cumplido
Sección 4.02	Informes de avance del 1er. semestre de 2015	30 septiembre 2015	29 octubre 2015
Sección 4.03	Informe de Revisión de Medio Término	Mayo 2013	25 de Noviembre al 06 de Diciembre 2013
Sección 4.04	Informe de cierre presentado por el Ministerio de Agricultura como ejecutor	Noviembre 2015	24 de noviembre 2015
	Informe Final DIGECOOM	Octubre 2016	N/A
Sección 5.01	Estados Financieros año 2014 enviados por OEP/MA	30 de marzo 2015	29 junio del 2015
Sección 5.02	Informe de Auditoria 2014 OEP/MA	30 de Junio 2015	29 de junio del 2015
	Informe de Auditoria de Gastos de reembolso al IAD		Pendiente de entregar, se espera sean enviados a FIDA a más 18 de diciembre 2015, en versión electrónica y la confirmación del envío de los mismos al Ministerio de Hacienda para el envío formal a FIDA
	Informe de Auditoria 2014 de los gastos realizados por PRORURAL		Pendiente de entregar, se espera sean enviados a FIDA a más 18 de diciembre 2015, en versión electrónica y la confirmación del envío de los mismos al Ministerio de Hacienda para el envío formal a FIDA
Sección 9.04 CG de 1998	Informe de cierre de auditoria al 30 de junio del 2015 de la OEP/MA		Presentado en versión de borrador, el 23 de noviembre 2015 a CFS

Fechas:

Aprobación del financiamiento: 30 de abril 2009
 Firma del convenio: 29 de junio del 2009
 Entrada en vigor: 26 de mayo 2010
 Terminación: 30 de junio 2016
 Cierre: 31 de diciembre 2016

PRORURAL CENTRO ESTE

SECCIÓN	OBJETIVO / ACCIÓN PREVISTA	FECHA DE EXPIRACIÓN	CUMPLIMIENTO / ESTATUS / FECHA
Sección 7.01 b) CG	POA y PAC 2015	01 noviembre 2014	18 de abril 2015
	POA y PAC 2016	01 noviembre 2015	A la fecha de esta misión la Unidad de Gerencia del proyecto indicó que el POA-PAC 2016 está en proceso de elaboración
Sección 7.05 CG	Adquisiciones y contratación	01 noviembre 2014	18 de abril 2015
Sección 8.02 CG	Sistemas de seguimiento adecuados	30 noviembre 2012	No cumplido
Sección 8.03 CG	Informes de avance I Semestre 2015	31 julio 2015	29 de octubre 2015
	Informe de Revisión de Medio Término	Septiembre 2015	No cumplido
	Informe Final	Noviembre 2018	N/A
Sección 9.02 CG	Estados Financieros año 2014	30 de marzo 2015	Pendiente de entregar, se espera sean enviados a FIDA a más 18 de diciembre 2015, en versión electrónica y la confirmación del envío de los mismos al Ministerio de Hacienda para el envío formal a FIDA
Sección 9.03 CG	Informe de Auditoria 2014	30 de Junio 2015	Pendiente de entregar, se espera sean enviados a FIDA a más 18 de diciembre 2015, en versión electrónica y la confirmación del envío de los mismos al Ministerio de Hacienda para envío formal a FIDA a más tardar el 31 de diciembre de 2015

Fechas:

Aprobación del financiamiento: 22/04/2010
 Firma del convenio: 25/05/2010
 Entrada en vigor: 04/09/2012
 Terminación: 30/09/2018
 Cierre: 31/03/2019

Apéndice 7: Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación

PRORURAL OESTE Y PRORURAL CENTRO Y ESTE

1. La ejecución del PRORURAL Oeste ha sido muy baja, el PRORURAL Centro y Este ha registrado una gran demora en arrancar, y el foco estuvo puesto desde su inicio puesto en poner en práctica soluciones que destrabaran la implementación. Por lo tanto, el tema de gestión del conocimiento no ha merecido atención sustantiva hasta ahora y consecuentemente no se llegó a implementar un sistema de gestión del conocimiento vinculado con los proyectos del FIDA durante la vigencia de la Oficina de Ejecución de Proyectos (OEP) del Ministerio de Agricultura (MdA) como responsable por la ejecución de los proyectos cofinanciados por el FIDA. Sin embargo, se han generado experiencias útiles para el aprendizaje y la gestión del conocimiento
2. En el caso del PRORURAL Centro y Este, recién se ha comenzado la implementación de acciones directas con la población potencialmente beneficiaria, la cual se inició con el apoyo a 40 organizaciones de pequeños productores rurales para la formulación de propuestas de planes de negocio. Al igual que para el PRORURAL Oeste, el proceso de formulación es rico en enseñanzas que pueden convertirse en aprendizaje aplicable al mejoramiento de las técnicas, métodos y herramientas del proyecto. Un aspecto de importante innovación en el contexto Dominicano es la tercerización adoptada bajo la modalidad de una alianza público-privada y que se expresa en los convenios firmados entre la DIGECOOM y la Junta Agroempresarial Dominicana (JAD) relativos a la elaboración, administración e implementación de 40 planes de negocio en el ámbito de este proyecto.
3. Las experiencias de ambos proyectos pueden también ser de utilidad a iniciativas de otros actores interesados en la promoción del desarrollo rural sostenible a través de iniciativas de negocio rentables, incluyendo organismos públicos involucrados en la formulación y aplicación de políticas, así como de empresas privadas interesadas en desarrollar vínculos comerciales con el sector de la pequeña producción rural.
4. Con relación al Porural Oeste, a pesar de constituir una experiencia limitada a la formulación e implementación de planes de negocios con cinco organizaciones, la OEP-MdA ha desarrollado productos innovadores en el contexto Dominicano. Uno de estos productos es la guía de formulación de planes de negocios desarrollada para contribuir a organizar las informaciones clave sobre las organizaciones postulantes y sus ideas de negocio, de manera que puedan presentar los principales campos comprendidos en una iniciativa de negocio, desde los aspectos técnicos, organizacionales y comerciales hasta los aspectos socio-ambientales, económicos y financieros. Esta guía contiene más de 40 cuadros para el registro de las informaciones básicas para la formulación de un plan de negocio, su evaluación y aprobación, así como también proporciona los elementos básicos para iniciar su implementación. Previo a la aplicación de la guía, cada organización seleccionaba un equipo técnico para trabajar con los especialistas de la unidad técnica del proyecto. La utilización de la guía en los cinco planes de negocio ejecutados permitió la producción de una versión con mayor orientación didáctica y amigable al lenguaje y a la cultura de los pequeños productores.
5. Otra innovación experimentada en los planes de negocio que se han implementado con el apoyo de la OEP consistió en la atribución a las organizaciones de la función de adquirente de los bienes, obras y servicios necesarios para la ejecución de cada plan de negocios, y de

la correspondiente obligación de rendición de cuentas, en combinación con un acompañamiento y asesoramiento cercanos por parte del equipo del proyecto en todas las acciones administrativas, de compras y financieras para la puesta en marcha y la ejecución del plan de negocios por cada organización. Si bien el número de planes de negocio implementados ha sido muy limitado, la cantidad y la diversidad de las transacciones así como su valor total, equivalente a aproximadamente US\$ 600.000, reflejan la abundante experiencia adquirida en el marco de la implementación de los planes de negocio implementados por el Ministerio de Agricultura.

6. Estas y otras lecciones aprendidas merecen ser incorporadas al sistema de gestión del conocimiento del programa país que ahora se encuentra administrado por la DIGECOOM. La misión ha recomendado la realización de una Jornada de Aprendizaje del personal técnico de la UGP PRORURAL DIGECOOM y de la JAD para extraer y sistematizar las lecciones aprendidas (positivas y negativas) en la elaboración de los 40 PdN iniciales que han desarrollado 40 organizaciones rurales con el apoyo de los equipos de la DIGECOOM y de la JAD asignados al PRORURAL Centro y Este. Este taller, que constituiría la primera actividad de gestión del conocimiento bajo el proyecto, debería realizarse al inicio de 2016, cuando se espera haber completado la formulación de la primera etapa de elaboración de PdN y estar frente al inminente arranque de la implementación de los primeros PdN en el área de influencia del PRORURAL Centro y Este.
7. Este taller representará una importante oportunidad por una parte para aprender a extraer y sistematizar el conocimiento (lecciones aprendidas), que se puede obtener en las diferentes etapas de desarrollo de los proyectos en el ámbito del desarrollo institucional, público, privado y de las propias organizaciones de pequeños productores organizados, por otra parte para iniciar la construcción de un proceso de aprendizaje, utilizando las lecciones que pueden extraerse de la elaboración de los primeros PdN como base para alimentar un proceso de mejoramiento de los procesos y prácticas del proyecto. El valor potencial de este taller es manifiesto para aportar ideas y propuestas nuevas no solo para la formulación de nuevos PdN con otras organizaciones sino también para la implementación de los PdN ya formulados, los cuales, como ha señalado la misión, han sido desarrollados con mucha rapidez y seguramente con menos perfección de lo que apunta la capacidad técnica de los equipos involucrados.
8. Este primer Taller de Sistematización de Experiencias debería proporcionar el espacio más amplio posible para la interacción de los diferentes actores en todos los niveles, sean estos técnicos, representantes de organizaciones de productores o campesinos asociados a las organizaciones que han elaborado propuestas de PdN. La unidad de seguimiento y evaluación de la Unidad Gerencial (UGP) de los proyectos PRORURAL, la cual será responsable de la organización y la conducción del taller, debería en primer lugar elaborar la metodología para el desarrollo del mismo, la lista de participantes, la agenda y el programa del taller. La misión sugiere que el taller se realice en una ciudad cabecera municipal de una de las provincias donde se han elaborado PdN con una duración de 2 días y una asistencia de 30 participantes como máximo, incluyendo representación de la OEP y de organizaciones beneficiarias de PdN bajo el PRORURAL Oeste.
9. La misión sugiere que en la definición de la agenda del taller se tenga en cuenta la utilidad de aprovecharlo para generar propuestas relativas a ciertos temas que se consideren más relevantes para la buena marcha del proyecto en el corto plazo. Entre esos temas podrían incluirse los relativos a: (i) mejoras a incorporar en las guías, formularios y otros documentos, así mismo en los procedimientos de formulación de futuros PdN, incluyendo los tiempos, el grado y forma de participación de las organizaciones de productores (dirigencia y asociados); (ii) los criterios de selección de organizaciones candidatas a recibir apoyo para la formulación

de PdN en el futuro, incluyendo los criterios de focalización para asegurar la participación de los segmentos pobres de la población rural, sea organizada o no, en los próximos PdN; (iii) materias que ameritan la definición de normativas con relación a obligaciones asumidas por las organizaciones beneficiarias de PdN y con relación a obligaciones de la DIGECOOM y de la JAD en el marco de los contratos de implementación que se firmen, (iv) estrategias para reforzar las sinergias entre PdN financiados, incluyendo un enfoque del proyecto orientado a remover obstáculos en las cadenas de valor prioritarias (café, cacao, hortalizas y frutas) que dificulten la maximización de los beneficios potenciales de los PdN apoyados; (v) estrategias para fortalecer las perspectivas de sostenibilidad de las organizaciones beneficiarias de PdN, incluyendo alianzas con empresas influyentes en las cadenas de valor y la participación en plataformas de negocios; (vi) estrategias para responder a la necesidad de reforzar la capacidad de los pobladores rurales pobres para adaptarse al cambio climático; (vii) estrategias para acceder a instituciones financieras locales que permitan la financiación requerida por las asociaciones para complementar o ampliar sus planes de negocio; (viii) metodologías para el impulso y apoyo a la calidad de la participación de los pobres rurales en la toma de decisiones en las distintas etapas del proceso de elaboración e implementación de planes de negocio.

10. Otra posible actividad de gestión del conocimiento es la de un Encuentro Taller, donde productores protagonistas de los 5 primeros PdN ejecutados del PRORURAL Oeste, presenten la experiencia adquirida a productores integrantes de los nuevos PdN. El intercambio de experiencias e ideas entre iguales, con un mismo lenguaje, con iguales costumbres, permite que se exprese un fuerte componente de aceptación y predispone positivamente a los participantes a aceptar con mayor naturalidad las ideas nuevas.
11. Si bien la sistematización de experiencias es uno de los mecanismos principales con que cuenta el proyecto para extraer lecciones que conlleven a mejorar la práctica y la efectiva gestión del proyecto, están previstas otras herramientas y actividades de apoyo a la gestión del conocimiento. La Unidad Gerencial de los Proyectos (UGP) ha presentado a la misión su estrategia comunicacional con su imagen y posicionamiento de marca y en ese marco, el desarrollo de la página Web del proyecto, la cual se encuentra en un estado avanzado de desarrollo y que se espera sea disponible al público en breve tiempo. La página Web puede ser un medio muy poderoso de comunicación tanto con el público en general como, y principalmente con los “stakeholders” del proyecto, incluyendo la población beneficiaria, tanto la actual como la potencial. En cuanto medio de comunicación, la página Web puede ser utilizada para transmitir información de los avances del proyecto con relación a las metas, tanto respecto de acciones emprendidas por la unidad de gerencia como en lo relativo a las organizaciones participantes y sus socios en la formulación y implementación de PdN. La página Web debería también constituir un medio para transparentar las acciones del proyecto, incluyendo la publicación de las actividades de adquisición y contratación, así como para movilizar nuevos actores, sobre todo privados e influyentes en la cadena en cuestión, cuya vinculación al proyecto y a las organizaciones con PdN financiado sea susceptible de añadir valor al proceso de inserción de los productores pobres en cadenas de valor dinamizadas por el proyecto. Esta herramienta también favorece la discusión sobre los distintos costos en cada etapa de una cadena, creando un escenario de defensa del precio del producto en beneficio de los ingresos de los productores.
12. El Proyecto PRORURAL Centro y Este es uno de los proyectos cofinanciados por el FIDA en América Latina orientado a reducir la pobreza a través de la inserción de pequeños productores en cadenas de valor. Como resultado del retraso registrado en su arranque, el proyecto empieza a implementarse cuando varios otros proyectos ya llevan años de ejecución en otros países de la región. Estas circunstancias representan oportunidades para intercambiar información y experiencias para promover la gestión del conocimiento en un ámbito regional. Un punto de partida para establecer un modelo de intercambio y aprendizaje

recíproco podría ser un viaje a uno de los países donde se haya acumulado experiencia relevante para el PRORURAL Centro y Este en el cual puedan participar 5-6 personas seleccionadas entre los equipos técnicos de la DIGECOOM y la JAD acompañados con representantes de organizaciones de pequeños productores y con financiación aprobada para implementar planes de negocio. De igual manera en este mismo enfoque de cooperación horizontal propiciar el intercambio de informaciones, materiales educativos, y participación en actividades especiales, como seminarios, talleres, que desarrollen proyectos similares financiados por el FIDA en otros países.