

**PROGRAMA DE TECNIFICACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE LA
PRODUCCIÓN CAMPESINA****(PR-0084)****RESUMEN EJECUTIVO**

Prestatario:	República del Paraguay (GoP)		
Organismo ejecutor:	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)		
Monto y fuente:	IDB: (OC)	US\$	10.000.000
	Local:	US\$	<u>2.500.000</u>
	Total:	US\$	12.500.000
Términos y condiciones:	Plazo amortización:	25 Años	
	Período de gracia:	5 Años	
	Desembolso:	5 Años	
	Tasa de interés:	variable	
	Inspección y vigilancia:	1%	
	Comisión de crédito:	0,75%	
	Moneda:	Canasta de monedas	
Objetivos:	El objetivo general del Programa es aumentar el nivel y estabilidad de los ingresos de los participantes de la cadena hortifrutícola mediante: (i) la consolidación de centros privados para proveer servicios de comercialización a los productores a fin de hacer más eficiente y efectiva la colocación de sus productos hortifrutícolas en los mercados; y (ii) la promoción de la producción de productos hortifrutícolas que respondan a las exigencias de los diferentes mercados.		
Descripción:	El Programa fue diseñado tomando como base el desarrollo y ejecución de Planes de Negocios de las CPSC para la inserción competitiva de los productos hortifrutícolas en los mercados. Para la implantación de los Planes de Negocios se prevé la ejecución de tres componentes: (a) <u>Desarrollo tecnológico</u> (US\$5,95 millones). Incluye acciones e inversiones que buscan la transformación tecnológica de la cadena productiva hortifrutícola a través de asistencia técnica, capacitación, validación, difusión tecnológica y promoción comercial.		

- (b) Inversiones en infraestructura (US\$2,55 millones). Dada la importancia del efecto demostrativo de la difusión de nuevos sistemas de producción, este componente comprende un apoyo no reembolsable a los productores que inviertan en la implantación de infraestructura productiva predial con riego y media sombra y en infraestructura productiva colectiva para grupos de no menos de 5 pequeños productores para viabilizar sus sistemas de riego.
- (c) Apoyo institucional (US\$1,76 millones). Comprende acciones puntuales de capacitación, consultorías y equipos de laboratorio para entidades estatales que apoyarán técnicamente en la ejecución de actividades identificadas en los Planes de Negocios, consideradas vitales para las exportaciones y el aumento de la competitividad en el mercado interno y externo. Dichas entidades estatales son el Instituto Nacional de Tecnología y Normalización (INTN), responsable por la normalización y el control de calidad de productos agroindustriales; el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), a través de las Direcciones de Defensa Vegetal (DDV), de Comercialización (DC) y de Semillas (DISE); y el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) que apoya al sector privado en el desarrollo de nuevas oportunidades comerciales, a través de la Oficina de Promoción de las Exportaciones e Inversiones (PROPARAGUAY). Contempla también la compra de equipos de informática, la contratación de una firma consultora y capacitación para fortalecer la Dirección General de Planificación (DGP) del MAG para realizar el monitoreo de la ejecución del Programa.

Relación del Proyecto a la estrategia del Banco en el país y sector:

La acción del Banco se concentra en cinco áreas estratégicas: (i) el sector financiero, para contribuir a mejorar el funcionamiento del sistema y apoyar el desarrollo del mercado de capitales; (ii) reforma del Estado, con el objeto de mejorar la eficiencia del Estado en la provisión de los servicios públicos y fortalecer la gobernabilidad; (iii) modernización del aparato productivo, para promover la eficiencia de la economía; (iv) apoyo a los sectores sociales, para promover su desarrollo; y (v) apoyo al sector rural, con el objeto de reducir la pobreza y mejorar el nivel de vida de la población, particularmente la carente.

El Programa propuesto se encuadra dentro de la estrategia del Banco en lo que se refiere al apoyo al sector rural con vistas a la reducción de la pobreza y mejoramiento del nivel de vida de la población, ya que promueve la tecnificación y diversificación de la producción campesina y su inserción en el mercado, lo que contribuirá a mejorar la renta del sector hortifrutícola de los pequeños productores y subsecuente reducción de la pobreza rural.

Revisión social y ambiental:

El Programa tendrá impactos ambientales positivos como el mejor uso del agua, fertilizantes y pesticidas a nivel de finca. No se prevén impactos ambientales negativos significativos. El Programa incluye mecanismos para evaluar, minimizar y mitigar los impactos ambientales menores, de corta duración, relacionados a las inversiones. Se definirá también un componente de seguimiento y monitoreo ambiental como parte integral del seguimiento y monitoreo del Programa.

Beneficios:

La adopción de un nuevo marco conceptual de producción y comercialización de productos producidos por pequeños agricultores con la integración de los mismos en una cadena comercial hortifrutícola. Las CPSC permitirán reunir una cantidad suficiente de productos para lograr una mejor colocación en los mercados y también facilitar los servicios de asistencia técnica. Esto proporcionará el aumento del ingreso de los participantes de dicha cadena y la viabilización económica de la pequeña propiedad. La producción hortifrutícola de mejor calidad y en cantidad permitirá generar divisas para el país mediante exportaciones o sustitución de importaciones.

Riesgos:

Demoras en el proceso de adquisición de bienes y contratación de servicios del Programa. En el pasado, el MAG ha tenido demoras importantes en la contratación de obras, bienes y servicios de consultoría que afectaron negativamente la puesta en marcha de la ejecución del Programa. Por esta razón, y siguiendo la práctica adoptada en otras ocasiones en operaciones de este sector en Paraguay, se prevé la firma de un convenio con el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA) para que éste realice las adquisiciones de bienes y contratación de servicios del Programa.

Posibles variaciones en la demanda de productos (variedades) y precios de venta a mediano y largo plazo. Este riesgo está siendo mitigado con la contratación de una firma internacional especializada en la comercialización de productos hortifrutícolas para apoyar la ejecución del Programa, la cual identificará las tendencias de mercado y de precios para que los productores puedan anticiparse a los cambios, así como maximizar sus beneficios. Además, los Planes de Negocios preparados consideran los resultados de un estudio de demanda previamente realizado.

Condiciones contractuales especiales:

(a) Antes del primer desembolso el prestatario deberá comprobar que ha: (i) designado el director del Programa y contratado el equipo técnico que apoyará a la Unidad Ejecutora del Programa (§ 3.2 y 3.3); (ii) puesto en vigencia el Reglamento Operativo (§ 3.9); (iii) firmado el convenio con el IICA para que este lleve a cabo la adquisición de bienes, la contratación de servicios y la administración de recursos del Programa (§ 3.6); y (iv) presentado el Plan Operativo Anual

correspondiente al primer año de ejecución del Programa (¶ 3.36).

- (b) A los 6 meses de vigencia del Contrato de Préstamo ha: (i) incorporado a la DGP el personal necesario para llevar a cabo las tareas de monitoreo del Programa; y (ii) contratado la consultoría que apoyará el fortalecimiento de la DGP (¶ 3.7).
- (c) Firma de convenios entre el PROPARAGUAY, INTN y el MAG, para que aquellos puedan incorporarse al Programa (¶ 3.29).

Asimismo, se pactarán disposiciones suficientes para asegurar la revisión intermedia de la operación a los 18 y 40 meses de la fecha de vigencia del Contrato de Préstamo, con el objeto de verificar los avances logrados (¶ 3.38).

Clasificación social y de reducción de la pobreza:

Esta operación califica como un proyecto que promueve la equidad social, como se describe en los objetivos claves para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (Documento AB-1704).

Excepciones a las políticas del Banco:

Ver sección sobre adquisiciones a continuación.

Adquisiciones:

Se aplicará la política vigente del Banco para la adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría a ser financiadas con recursos del Programa. Cuando se utilicen recursos del financiamiento del BID, los montos mínimos a partir de los cuales las adquisiciones y contrataciones se harán por licitación pública internacional serán: US\$250.000 para adquisición de bienes y US\$200.000 para contratación de servicios de consultoría. Se recomienda excepción al procedimiento de selección mediante competencia abierta, para la contratación directa del IICA-Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (¶ 3.5 y ¶ 3.6). La mencionada agencia llevará a cabo las adquisiciones de bienes, las contrataciones de servicios y la administración de recursos del Programa, observando los procedimientos del Banco. Dicha contratación cumple con lo establecido en el capítulo GS-403 del Manual de Adquisiciones.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Aspectos generales

- 1.1 La República del Paraguay es un país mediterráneo, con una superficie de 408.000 km², tiene una población total de 5 millones de los cuales, casi el 50% todavía vive en la zona rural. El clima es tropical y semitropical, con precipitaciones anuales de lluvia que van de 1700 mm en la región oriental a 400 mm en la región occidental y temperaturas medias anuales que varían entre 21°C y 25°C. Esta posición geográfica permite que el país produzca algunos productos demandados por los mercados del Sur del continente durante épocas de escasez de la producción local en dichos mercados.

B. El sector agropecuario

- 1.2 El sector agropecuario es de fundamental importancia para la economía Paraguaya: produce la casi totalidad de los alimentos básicos consumidos en el ámbito nacional; emplea alrededor del 35% de la población económicamente activa; contribuye con un 27% del Producto Interno Bruto (PIB) y genera, entre productos primarios y procesados, cerca del 90% del valor de las exportaciones del país. Por este motivo, el sector desempeña un papel primario en el bienestar de la mayor parte de su población.
- 1.3 Hasta fines de la década de los ochenta, el dinamismo moderado del sector agropecuario se fundamentó en la expansión de la frontera agrícola, con una acelerada deforestación y colonización de tierras públicas, apoyada por una acentuada intervención del Estado. Tal expansión incluyó la introducción de nuevos cultivos como la soja y el trigo, que se han desarrollado particularmente en las últimas tres décadas con la introducción de tecnologías más avanzadas de producción y que en la actualidad constituyen los principales rubros de exportación del país. La participación de estos dos productos en el valor total de las exportaciones osciló entre el 48% y el 52% en el período 1990 y 1998.
- 1.4 La agricultura de tipo familiar o campesina es un importante segmento productivo dentro del sector agropecuario, generando alrededor del 33% del valor bruto de la producción sectorial y proveyendo la mayor parte de los productos básicos del consumo interno (76% de la mandioca, 75% del frijol y 58% del maíz y cerca del 78% del algodón). Tal contribución la realiza dicho segmento no obstante los bajos niveles de productividad que lo afectan y que son el resultado de su escaso desarrollo tecnológico y carencia de un efectivo sistema de servicio de apoyo a su producción.
- 1.5 El pequeño productor agrícola paraguayo se caracteriza por: (i) explotar unidades de producción inferiores a 20 hectáreas; (ii) disponer de bajos niveles de tecnología; (iii) utilizar predominantemente mano de obra familiar; y (iv) producir la mayor parte de los alimentos que consume. De acuerdo al censo más reciente (1991), existían 247.600 fincas campesinas que abarcaban una población del orden de 1,3 millones de personas, lo que representa el 67% de la población rural y el 33% de la población total del país. Estos indicadores revelan la importancia social y económica de este segmento de la sociedad.

- 1.6 El estancamiento de la productividad de los principales cultivos de producción campesina (algodón, frijol, mandioca y maní), observado durante la última década, ha contribuido al incremento de la brecha significativa que existe entre las condiciones de vida de la población urbana y rural en el país. Según un estudio realizado en 1993, el 73% del total de familias en los deciles más bajos de la distribución del ingreso en el país eran rurales. Los niveles de pobreza observados son menores en las zonas con economías más diversificadas, como son la zona central del país, o en zonas de frontera con cultivos que presentan mejores resultados económicos, como la soja y el maíz.
- 1.7 En este contexto, la diversificación es fundamental para la reducción de los riesgos climáticos y de mercado de la producción campesina y también para el aumento del ingreso familiar. Asimismo, la estructura fundiaria basada en pequeñas propiedades deja pocas alternativas viables de diversificación. La hortifruticultura surge como una alternativa viable ya que: (i) no requiere de grandes extensiones de tierra y permite la intensificación en el uso de las pequeñas propiedades; (ii) es intensiva en el uso de mano de obra familiar disponible; y (iii) la producción tiene un mayor valor agregado en el mercado. Además, existe en el país una oferta inadecuada de productos hortifrutícolas y también un gran potencial para exportación de ciertos rubros a los mercados de la región, de Europa y de Norteamérica.

C. El subsector hortifrutícola

- 1.8 A pesar de que Paraguay dispone de tierra de buena calidad, clima apropiado, energía y mano de obra barata, la producción local representa sólo una parte de las hortalizas y frutas que se consume. Para satisfacer la demanda se importan productos naturales y preparados de diversos países, principalmente del MERCOSUR. Las importaciones de estos productos registradas llegaron a US\$14,9 millones en 1997. Los principales productos importados son: papa (90%), cebolla (80%), ajo (70%), pimienta (30%), banano y uvas de mesa. La producción paraguaya de hortalizas tiene una fuerte estacionalidad, ya que la oferta se concentra en los meses de invierno y otoño, y escasea en el verano. Entre las causas están la falta de variedades adaptadas a los rigores del verano y la falta de sistemas de riego y de sombra en las fincas. La producción de frutas también sufre de los mismos problemas, presentando una oferta irregular. Tanto la producción de hortalizas como la de frutas se hace, por lo general, bajo un sistema tradicional, con bajos niveles de tecnología, lo que resulta en productos de baja calidad.
- 1.9 Las exportaciones registradas de hortifrutícolas naturales y preparadas fueron de US\$7,9 millones en 1997. Estas son realizadas en épocas de oferta abundante en el invierno y se limitan a pocos productos como el tomate y la batata dulce. A pesar de esta situación, estudios realizados con recursos de la ATN/CP-5640-PR ^{1/} muestran gran potencialidad de mercado para algunos productos hortifrutícolas tales como: bananos, tomates, berenjenas, zapallitos, piña, espárragos, pimientos y alcachofas. El mismo estudio encontró a varias cooperativas y algunas pequeñas agroindustrias

^{1/} Diagnóstico del potencial de exportación de productos agrícolas no tradicionales del Paraguay, Geomar, 1998 (ATN/CP-5640-PR).

interesadas en participar de un programa de asistencia técnica para mejorar la producción y la comercialización de sus productos.

- 1.10 Investigación. Hasta ahora, con excepción del algodón que es el principal cultivo de renta de los pequeños agricultores, la investigación agrícola realizada en el país ha dado poca prioridad a la generación de tecnologías agrícolas para mejorar la producción y la calidad y aumentar la productividad de los rubros producidos por los pequeños productores. Los principales problemas relacionados con la generación y adaptación de tecnología son la falta de: (i) una política que priorice la investigación aplicada orientada a la diversificación agrícola; (ii) coordinación entre las actividades de investigación y de asistencia técnica; (iii) un sistema de transferencia de tecnología hacia los extensionistas y productores; y (iv) recursos suficientes para investigación.
- 1.11 Mercadeo. El mercadeo de los productos hortifrutícolas en el país es deficiente, lo que contribuye a que los productos locales tengan menor colocación. Entre los principales problemas en esta área están: (i) la inexistencia de normas oficiales sobre sistemas de clasificación y empaque de productos; (ii) los empaques de mala calidad que contribuyen a la mala presentación y al deterioro del producto; (iii) la casi inexistencia de organizaciones de acopio que apoyen a los pequeños productores, que dependen, para la venta de sus productos, de transportistas intermediarios, que no cuentan con la infraestructura adecuada; (iv) la poca capacidad de las cámaras frigoríficas para la conservación de las hortalizas y frutas; y (v) la inexistencia de un sistema actualizado de información del mercado internacional para los productos de exportación.
- 1.12 Control fitosanitario y de calidad deficientes. El control fitosanitario en el país es realizado por la Dirección de Defensa Vegetal del MAG (DDV), la cual no cuenta con una política de capacitación y actualización profesional de sus técnicos, para responder adecuadamente a las nuevas y cambiantes realidades de los productos y de las condiciones exigidas por los mercados. Su acceso a la información actualizada es deficiente y tampoco posee los medios de comunicación necesarios. La escasez de recursos presupuestarios y las limitaciones legales para recaudar y aplicar sus propios ingresos en el mejoramiento de los servicios, contribuye a mantener la debilidad de los controles fitosanitarios, dificultando el cumplimiento de las normas que establecen los países compradores. Adicionalmente, no existen en el país laboratorios capacitados para realizar las pruebas de control de calidad de los productos agroindustriales exigidos por los países importadores. Como parte del Programa de Apoyo a la Transformación del Sector Agropecuario (PR-0120), que se encuentra en preparación, se atenderán las deficiencias en el área fitosanitaria.
- 1.13 Calidad de las semillas. La falta de un sistema de generación y adaptación de tecnología y el incipiente desarrollo tecnológico de la producción hortifrutícola, se refleja también en la falta de material genético adecuado y adaptado a las condiciones del medio. Las semillas producidas localmente carecen de control de origen y de calidad. Los productores deben importar las semillas de calidad desde los países vecinos, o adquirir semillas en el mercado local que no cuentan con garantía de calidad.

- 1.14 Situación crediticia. El Gobierno del Paraguay ha recibido diversos créditos bilaterales y multilaterales para el financiamiento del sector agropecuario (JBIC, Banco Japonés de Cooperación Internacional, anterior OECF; Taipei, China; FIDA; y BID). Estos recursos llegan a los productores principalmente a través del sistema de bancos públicos. En el caso del sector agrícola, ellos son: (i) el Fondo de Desarrollo Campesino (FDC), que funciona como banca de segundo piso para el sector campesino; (ii) el Banco Nacional de Fomento (BNF); y (iii) el Crédito Agrícola de Habilitación (CAH). Los recursos del sistema se destinan al financiamiento de los requerimientos anuales de las campañas agrícolas y a inversiones prediales.
- 1.15 En relación con el sistema financiero público, cabe señalar el número excesivo de instituciones manejando los fondos de origen del propio Gobierno o de créditos bilaterales y multilaterales. Al respecto, el GoP viene trabajando, con el apoyo del BID, en una propuesta de consolidación de las instituciones crediticias públicas en un único banco para mejorar la eficiencia operativa. Con esta finalidad, recientemente, el GoP envió un proyecto de Ley al Congreso Nacional.
- 1.16 Deficiencias en los servicios de asistencia técnica. El servicio público de extensión rural y asistencia técnica proporcionado por el MAG tiene serias limitaciones estructurales, tanto de metodología como de calidad y cobertura. El planeamiento estratégico de sus programas es débil, sus recursos operativos limitados y la capacitación de gran parte de los extensionistas insuficiente y desactualizada. El sistema de monitoreo y supervisión es inadecuado, lo que impide el alcance de sus objetivos y metas. Según las últimas informaciones censales, sólo el 11% de los pequeños productores paraguayos reciben asistencia técnica del MAG, la cual se caracteriza por acciones aisladas y dispersas, sin un mayor impacto en la productividad o de mejoría en la calidad de la producción campesina.
- 1.17 A partir de 1997, Paraguay ha iniciado con el apoyo del Banco, un programa piloto de provisión de asistencia técnica mediante la contratación de firmas y ONG (Unidades Técnicas Tercerizadas, UTT). A la fecha estas UTT ya atienden a cerca de 2000 productores de la región central del país con resultados satisfactorios. Recientemente, y también con el apoyo del Banco, el MAG comenzó, en el contexto de descentralizar y mejorar la provisión de servicios de extensión en escala muy reducida, una nueva experiencia de compartir los costos de la asistencia técnica con grupos organizados de productores por el cual el MAG cede sus técnicos y se responsabiliza por el pago de sus salarios y los productores se hacen cargo de otros costos como son el transporte y la compra de materiales necesarios.

1. Acciones en el subsector hortifrutícola

- 1.18 El GoP está buscando fomentar la producción agrícola que atienda a los requisitos de calidad demandados por los mercados y, al mismo tiempo, apoyar a las organizaciones campesinas en mejorar la comercialización de sus productos. Para alcanzar estos objetivos, el GoP desarrolló un marco conceptual para viabilizar la producción y la venta de la producción de los pequeños hortifruticultores del país a través de Centrales Privadas de Servicios de Comercialización (CPSC). Estas

centrales permitirían reunir una cantidad mínima de productos para lograr una mejor colocación en los mercados y también para facilitar los servicios de asistencia técnica a los productores. Dichas Centrales serían sociedades mercantiles privadas conformadas con la participación de comités de productores, cooperativas agropecuarias y multiactivas, pequeñas y medianas agroindustrias y otros eventuales inversionistas privados. En respuesta a esta estrategia, el proyecto propuesto utilizará ese marco conceptual de forma piloto buscando organizar un número mínimo de CPSC que promoverán la producción de calidad y facilitarán su comercialización.

D. Estrategia del Banco en el país y en el sector

- 1.19 La acción del Banco se concentra en cinco áreas estratégicas: (i) el sector financiero, para contribuir a mejorar el funcionamiento del sistema y apoyar el desarrollo del mercado de capitales; (ii) la reforma del Estado, con el objetivo de mejorar la eficiencia del Estado en la provisión de los servicios públicos y fortalecer la gobernabilidad; (iii) la modernización del aparato productivo, para promover la eficiencia de la economía; (iv) el apoyo a los sectores sociales para promover su desarrollo; y (v) el apoyo al sector rural, con el fin de reducir la pobreza y mejorar el nivel de vida de la población, particularmente de la carente.
- 1.20 Para que las actividades agrícolas y ganaderas continúen siendo el motor del desarrollo económico del país, es necesario que se adopten una serie de acciones de corto, mediano y largo plazo que posibiliten al sector privado mejorar su competitividad en el país y dentro de la región del Mercado Común del Cono Sur (MERCOSUR). Tomando en cuenta lo anterior, el Banco ha estado dialogando con el país desde 1993 para la implantación de las medidas necesarias para mejorar la competitividad, las cuales implicarían cambios estructurales de política sectorial y reforma del aparato institucional del MAG. Sin embargo, la situación política del país no ha permitido la aprobación de las medidas propuestas por las autoridades competentes.
- 1.21 Ante las limitaciones para avanzar con las reformas, el Banco ha desarrollado una estrategia que permite transitoriamente seguir apoyando al sector con proyectos que buscan mejorar los ingresos del pequeño productor agrícola, como es el caso del proyecto de Consolidación de Colonias Rurales y del Programa de Apoyo al Desarrollo de la Pequeña Finca Algodonera (PRODESAL), y al mismo tiempo avanzar con proyectos que incorporen elementos que permitan a un grupo más avanzado de productores ingresar a nuevos mercados, lo cual posibilita un incremento de su ingreso. Ello permite financiar algunos servicios e inversiones que podrían contribuir a mejorar la situación de dichos productores sin requerirse de la adopción de cambios estructurales en el sector. Esta estrategia prevé una fuerte participación del sector privado en la provisión de los servicios que se pueden tercerizar o privatizar, restando al MAG solamente las actividades de contratación y supervisión de los servicios tercerizados.
- 1.22 El Programa propuesto responde a los lineamientos estratégicos generales del Banco en lo que se refiere al apoyo al sector rural con el objeto de reducir la pobreza y

mejorar el nivel de vida de la población, por cuanto la tecnificación, diversificación de la producción agrícola y su inserción en el mercado contribuirán a mejorar la renta del sector campesino. Asimismo, con relación a los programas anteriores, avanza al agregar el tema de organizar al sector privado para que provea sus propios servicios de comercialización, permitiendo al mismo tiempo una creciente participación en el desarrollo del sector agropecuario del país.

- 1.23 A mediano y largo plazo, el Banco seguirá dialogando con las autoridades paraguayas para el desarrollo del sector agropecuario del país en los siguientes aspectos: (i) priorizar las acciones de titulación de tierras y promover el concepto de explotación racional de la propiedad rural; (ii) promover el aumento de la capacidad productiva del sector agropecuario a través de la diversificación y expansión de cultivos y la promoción ganadera, de acuerdo a las oportunidades del mercado; (iii) enfatizar la conservación de los recursos naturales y la protección del medio ambiente a través de la ejecución de programas de preservación, conservación y restauración de recursos naturales y de la educación de la población sobre este problema; (iv) asegurar la disponibilidad y acceso al crédito del sector campesino; (v) mejorar la información sobre comercialización de productos agrícolas investigando las alternativas del mercado externo; (vi) priorizar la adaptación, difusión y transferencia tecnológica, facilitando la participación de usuarios e instituciones de apoyo como los organismos no gubernamentales; y (vii) actualizar el curriculum de los programas de enseñanza agropecuaria.

E. Experiencia del Banco y de otras instituciones internacionales en el sector

- 1.24 Hasta el presente, el Banco ha financiado proyectos para el sector por un monto de aproximadamente US\$221 millones. Se encuentran en ejecución el Proyecto de Consolidación de Colonias Rurales (694/OC-PR y 891/SF-PR), que se inició a fines de 1993, con la finalidad de desarrollar el modelo de asistencia técnica tercerizada (UTT), primera experiencia en Paraguay. El proyecto tiene un avance del 95% y se espera concluir en junio de 2000. El inicio de actividades fue muy lento debido a la complejidad burocrática relacionada con la contratación de servicios. A la fecha, se ha concluido el mejoramiento de caminos vecinales, con lo cual se facilita la comercialización de los productos; se han mejorado y ampliado puestos de salud, escuelas primarias y sistemas de agua potable; y se ha iniciado, con el apoyo técnico y comercial de las UTT, la organización de pequeños productores agrícolas en 10 departamentos orientados a la comercialización de productos demandados por el mercado. Además, se ha realizado un programa de capacitación en aspectos de elaboración, gerenciamiento y ejecución de proyectos de apoyo al sector campesino, tanto para funcionarios del MAG como para profesionales y técnicos independientes; y se está ejecutando un componente de proyectos de inversión social productiva en el campo, que ha beneficiado a cerca de 200 comités de productores. La principal característica de este componente es el financiamiento de instalaciones para el procesamiento, mejoramiento de calidad, agregación de valor y comercialización de productos primarios, previo estudio de viabilidad financiera, técnica y comercial.

- 1.25 En junio de 1998, se suscribió el Contrato de Préstamo 1109/OC-PR para apoyar el desarrollo de la pequeña finca algodonera (PRODESAL), el cual se ratificó en noviembre de 1998. Las condiciones previas al primer desembolso fueron cumplidas en agosto de 1999. La ejecución de PRODESAL se basa en el modelo de asistencia comercial y técnica tercerizada (UTT), que fue desarrollado inicialmente por el Proyecto de Consolidación de Colonias Rurales. Con el fin de evitar los problemas observados en la ejecución del Proyecto Colonias Rurales relacionados con la lentitud y complejidad burocrática en la contratación de servicios, se firmó un convenio con el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA) para que éste realice el proceso de licitación y contratación de bienes y servicios de PRODESAL.
- 1.26 Además del Banco, las principales entidades internacionales que contribuyen al desarrollo del sector son: el Banco Mundial, con un préstamo de US\$50 millones para el financiamiento de un programa de administración de recursos naturales con énfasis en manejo de microcuencas, en los Departamentos de Alto Paraná y de Itapúa Norte; el Gobierno de Japón con un préstamo de US\$116 millones de JBIC para el sector agropecuario, de los cuales el 70% está destinado a crédito agrícola, y una cooperación técnica de JICA por US\$1 millón anual para el mejoramiento de la tecnología en la producción de hortalizas; el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA) con dos préstamos totalizando US\$22,1 millones para programas de crédito al pequeño productor agrícola; y la Agencia de Cooperación Alemana (GTZ) con un programa de conservación y manejo de suelos.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del Programa es aumentar el nivel y estabilidad de los ingresos de los participantes de la cadena hortifrutícola. Los objetivos específicos del Programa son: (i) promover la consolidación de centros privados para proveer servicios de comercialización a los productores a fin de tornar más eficiente y efectiva la colocación de sus productos hortifrutícolas en los mercados; y (ii) promover la producción de productos hortifrutícolas que respondan a las exigencias de los diferentes mercados.

B. Metas

- 2.2 Para alcanzar el objetivo propuesto, el Programa se propone las siguientes metas: (i) fortalecer a 3 sociedades mercantiles organizadas en forma de Centrales Privadas de Servicios de Comercialización (CPSC), las cuales organizarán la comercialización y la asistencia a los productores integrados a la cadena agroalimentaria; (ii) aumentar el área bajo producción hortifrutícola en 950 hectáreas; (iii) implantar 330 hectáreas de riego y media sombra para producción hortifrutícola; (iv) incrementar las exportaciones de productos hortifrutícolas en cerca de US\$3,2 millones/año, a partir del quinto año de ejecución del Programa; y (v) aumentar la participación de los productos hortifrutícolas paraguayos en el mercado de abasto de Asunción de 78% a 85%.

C. Descripción del Programa

- 2.3 Para lograr aumentos en ingresos, exportaciones y una mayor participación en el mercado hortifrutícola doméstico, se propone apoyar un cambio en el paradigma de producción y mercadeo. En lugar de financiar incrementos en la producción para venderla de la mejor manera posible, este programa apoya la implantación de un sistema integrado de mercadeo manejado por Centrales Privadas de Servicios de Comercialización. Cada CPSC preparará un Plan de Negocios basado en un estudio de mercado que le permitirá determinar la cantidad y calidad de los productos hortifrutícolas que puede vender, y analizará la capacidad de los agricultores para producirlas. El Plan de Negocios especificará todos los pasos necesarios para llegar a la cantidad y calidad de producción requerida incluyendo el apoyo que necesitarán los pequeños agricultores. La CPSC suscribirá contratos de producción con cooperativas, organizaciones de productores, productores individuales u otros socios involucrados en la producción, transformación y comercialización de productos hortifrutícolas. El Programa financiará los pasos necesarios para implantar los Planes de 3 CPSC pioneros.
- 2.4 Para la implantación de los Planes de Negocios se prevé la ejecución de tres componentes principales: Desarrollo Tecnológico, Inversiones en Infraestructura y Apoyo Institucional.

1. Desarrollo tecnológico (US\$5,95 millones)

- 2.5 Este componente incluye acciones e inversiones que buscan la transformación tecnológica de la cadena hortifrutícola y se subdivide en tres subcomponentes: Asistencia Técnica, Capacitación y Validación y Transferencia de Tecnología.

a) Asistencia técnica (US\$4,59 millones)

- 2.6 El componente de asistencia técnica será de corto y largo plazo y las actividades a desarrollarse deberán incluir un paquete dinámico y variable, estrechamente relacionado a las demandas de cambios tecnológicos, productivos, de procesamiento, de comercialización y de gestión de los diferentes agentes de la cadena agroindustrial que permitan mantener la competitividad de su producción.
- 2.7 Las principales áreas a financiar son: (i) *agrícola*: comprende los procesos de producción y de postcosecha a través de la UTT y de consultorías puntuales en conservación de suelos, control de plagas, uso de plaguicidas y fertilizantes, sistemas de riego, media sombra, gestión de negocios y otros temas que fuesen necesarios para el desarrollo de los Planes de Negocios; (ii) *gerencial*: contempla el apoyo financiero para la contratación de los gerentes de las CPSC; (iii) *comercialización hortifrutícola*: comprende la contratación de una consultoría internacional especializada que apoyará a la Unidad Ejecutora en el manejo de la cadena de producción hortifrutícola integrada al comercio internacional; y (iv) *certificación de calidad*: contempla la contratación de los servicios técnicos especializados con entidades públicas y privadas, nacionales o internacionales, los cuales serían responsables de la emisión de los certificados de calidad requeridos por los importadores de otros países.

b) Capacitación (US\$610.000)

- 2.8 Dentro de este subcomponente se financiará la capacitación de los recursos humanos involucrados en las distintas etapas de la cadena de producción, acondicionamiento, transformación y comercialización de productos hortifrutícolas; transferencia de tecnología y control de calidad. El apoyo consistirá en la participación de productores y otros agentes de la cadena de producción en cursos, talleres, seminarios, giras de observación y pasantías.

c) Validación, difusión y promoción (US\$750.000)

- 2.9 Este componente financiaría tres tipos de actividades: (i) la contratación de servicios de validación de tecnologías para los productos identificados por las CPSC; (ii) la difusión de las tecnologías validadas en el contexto del Programa para los productores asociados y no asociados a las CPSC, a través de la elaboración de materiales de divulgación técnica y comercial, la capacitación y actualización en las nuevas tecnologías de los especialistas encargados de proporcionar asistencia a los productores; y (iii) la promoción de productos en nuevos mercados, a través de ferias y eventos similares en países de la región u otros mercados internacionales previamente identificados como promisoros.

2. Inversiones en infraestructura (US\$2,55 millones)

2.10 Considerando la importancia del efecto demostrativo para la difusión de nuevos sistemas de producción, y la necesidad de contar con una cantidad de productos que permita operar las plantas de procesamiento, el Programa compensará, durante los primeros dos años de ejecución, a los productores en la implantación de infraestructura, productiva colectiva y predial.

- a. *Infraestructura productiva colectiva.* Las inversiones colectivas para grupos de un mínimo de 5 productores organizados en comités de producción, podrán acceder a un apoyo financiero no reembolsable de hasta el 50% de la inversión común, una vez realizada la misma. La inversión incluye tendido eléctrico, captación de agua, tanque y tendido de la cañería principal a la cual deberán conectarse las inversiones prediales.
- b. *Infraestructura productiva predial.* Comprende un financiamiento no reembolsable de hasta el 35% de los costos de implantación de sistemas de riego y sombra a nivel predial limitado a un tercio de hectárea, una vez realizadas las inversiones. El pago será efectuado bajo dos conceptos: no más del 25% por los riesgos asociados al cambio tecnológico; y no más del 10% por innovación institucional traducido en participación accionaria del productor en la CPSC.

3. Apoyo institucional (US\$1,76 millones)

2.11 Este componente financiará acciones puntuales de apoyo técnico y capacitación de las entidades estatales en materia de control de calidad y desarrollo comercial, actividades consideradas vitales para las exportaciones y el aumento de la competitividad en el mercado interno y externo, y el monitoreo:

- a. *Control de calidad agroindustrial de productos y procesos.* Consiste en la adquisición de equipos especializados y capacitación de personal del Instituto Nacional de Tecnología y Normalización (INTN), para que actúe en el control de residuos químicos en los productos comercializados por las CPSC.
- b. *Normalización y control de la calidad sanitaria de productos.* Consiste en la armonización de los aspectos de calidad y sanidad vegetal con los estándares acordados dentro del MERCOSUR. Dicho trabajo involucra a las Direcciones de Defensa Vegetal (DDV) y de Semillas (DISE) del MAG. También contempla el apoyo a la DDV del MAG para la difusión y vigilancia de la aplicación de esos estándares y para el control de calidad de los insumos utilizados en la producción, incluyendo las consultorías técnicas y de capacitación, permitiendo que el mismo pueda certificar la identidad genética y de las condiciones fitosanitarias de dichos materiales.
- c. *Desarrollo Comercial.* Comprende el fortalecimiento institucional (asesorías y capacitación) de la Dirección de Comercialización del MAG (DC) y de la Oficina de Promoción de las Exportaciones e Inversiones

(PROPARAGUAY) para apoyar al sector privado en el desarrollo de nuevas oportunidades comerciales. Incluye el desarrollo de sistemas de recolección de información de mercados; análisis y difusión de dicha información y la coordinación de la participación del país en ferias, viajes de apertura de mercados y contactos comerciales.

- d. *Monitoreo.* Comprende el fortalecimiento de la Dirección General de Planificación (DGP) del MAG para realizar de forma independiente de la Unidad Ejecutora el monitoreo y evaluación de la ejecución del Programa y de los impactos generados por el mismo. Contempla la compra de equipos de informática (US\$21.700), los gastos de personal y operativos (viáticos, combustible, etc.) de esta dirección relacionados con el Programa. Incluye también la capacitación de su personal y la contratación de una firma consultora para apoyar en la implantación en la DGP del sistema de monitoreo y su operación inicial (US\$190.100).

D. Costo del Programa

- 2.12 El costo total del Programa propuesto está estimado en US\$12,5 millones. La distribución por fuentes de financiamiento y categorías de inversión se indican en el cuadro a continuación.

Costos del Programa (US\$ miles)

Categorías	BID-OC	Local			Total	(%)
		Gob.	Benef	Total		
1. Gerencia y Administración	834	259	-	259	1.093	8,7
1.1 Administración	596	259	-	259	855	6,8
1.2 Agencia Administración	238	-	-	-	238	1,9
2. Apoyo Técnico	549	-	-	-	549	4,4
3. Costos Directos	8.017	500	1.741	2.241	10.258	82,1
3.1 Desarrollo Tecnológico	4.762		1.190	1.190	5.952	47,6
3.2 Inversión en Infraestructura	2.000		551	551	2.551	20,4
3.3 Apoyo Institucional	1.255	500	-	500	1.755	14,1
4. Costos Concurrentes	500	-	-	-	500	4,0
4.1 Auditoría del Programa	250	-	-	-	250	2,0
4.2 PPF	250	-	-	-	250	2,0
5. FIV	100	-	-	-	100	0,8
Total General	10.000	759	1.741	2.500	12.500	100,0
% por Fuentes	80%			20%	100%	

- 2.13 A continuación se describen las principales categorías de inversión:

1. Gerencia y administración (US\$1,09 millones)

- 2.14 Este rubro representa el 8,7% del costo total del Programa y está compuesto por las siguientes categorías de inversión:

- a. *Administración* (US\$855.000). Comprende los gastos con la compra de equipos para la Unidad Ejecutora (US\$29.000), personal incremental (director, coordinador y especialista administrativo-financiero) y gastos operativos (viáticos, combustible, etc.) relacionados con la administración del Programa.
- b. *Agencia administradora de contratos* (US\$238.000). Comprende los gastos relacionados con la remuneración del IICA (equivalente a 3,25% del costo que va a manejar) para realizar las actividades de adquisición de bienes y servicios previstos en el Programa.

2. Apoyo técnico (US\$549.000)

- 2.15 Esta categoría representa el 4,4% del costo total y comprende el pago del equipo de profesionales altamente especializados en producción hortifrutícola, capacitación y difusión y medio ambiente que apoyará la UEP en la evaluación e implantación de los Planes de Negocios, así como en la ejecución de todos los componentes del Programa.

3. Costos directos (US\$10,26 millones)

- 2.16 Esta categoría representa el 82,1% del costo total del Programa y comprende el desarrollo tecnológico, inversión en infraestructura, y apoyo institucional.
- a. *Desarrollo tecnológico* (US\$5,95 millones). Comprende los costos de la asistencia técnica, capacitación y de validación y difusión de tecnologías.
 - b. *Inversión en infraestructura* (US\$2,55 millones). Comprende el apoyo no reembolsable a las inversiones en riego y media sombra realizadas a nivel comunitario y predial.
 - c. *Apoyo institucional* (US\$1,76 millones). Comprende la compra de equipos de laboratorios para el INTN y de informática para la DGP, contratación de consultorías y capacitación en monitoreo de proyectos, control de calidad, control sanitario y comercialización.

4. Costos concurrentes (US\$500.000)

- 2.17 Este rubro corresponde a 4,0% del costo total del Programa y está integrado por las siguientes categorías de inversión:
- a. *Auditoría* (US\$250.000). Comprende los recursos para el pago de una firma para realizar la auditoría del Programa.
 - b. *PPF* (US\$250.000). Comprende los recursos para amortizar totalmente el préstamo 1229/OC-PR de la línea de crédito PPF 04/OC-PR a ser utilizada para apoyar a la Dirección Nacional de Coordinación y Administración de Proyectos (DINCAP) en el cumplimiento de las condiciones previas al primer desembolso incluyendo la conformación de la UEP y la revisión de los Planes de Negocios de las CPSC que participarían del Programa.

E. Financiamiento del Programa

- 2.18 El Banco aportaría al Programa el US\$10 millones que corresponde a 80% del costo total, porcentaje inferior a la matriz de financiamiento para el país. Los recursos provenientes del capital ordinario serían desembolsados en divisas conforme a las políticas del Banco. El aporte local, por un monto equivalente a US\$2,5 millones o 20% del costo total del Programa provendrá del MAG (US\$759.000) y de los beneficiarios privados del Programa (US\$1,74 millones). Vale notar que el Programa estaría reconociendo como aporte local de los beneficiarios solamente el 34% del aporte que los mismos harán por concepto de contrapartida de los diversos componentes previstos en el Programa, los cuales alcanzarían US\$5,1 millones.
- 2.19 El eventual préstamo tendría las siguientes condiciones: (i) tasa de interés variable; (ii) comisión de crédito de 0,75% anual sobre saldos no desembolsados; (iii) contribución para el fondo de Inspección y Vigilancia de 1%; (iv) periodo de desembolso de 5 años; (v) período de gracia de 5 años; y (vi) periodo de amortización de 25 años.

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario y organismo ejecutor

- 3.1 El Prestatario sería la República del Paraguay, y el organismo ejecutor del Programa el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), a través de su Dirección Nacional de Coordinación y Administración de Proyectos (DINCAP), creada en 1986 como una unidad especializada para ejecutar proyectos de desarrollo rural.
- 3.2 La DINCAP, la cual sería la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), tiene experiencia en ejecutar proyectos financiados tanto por el BID como por el Banco Mundial. Sin embargo, dadas las características del Programa, que actuará directamente en el sector privado con las actividades de producción y comercialización de productos hortifrutícolas para mercados exigentes, será necesario reforzar técnicamente su estructura actual con profesionales altamente especializados en producción y comercialización hortifrutícola, integrado por un coordinador técnico con larga experiencia internacional en administración de proyectos; un especialista en producción hortifrutícola; un especialista en capacitación y difusión; un especialista en riego; y un especialista ambiental. Además contratará una firma con experiencia internacional para aspectos de comercialización de productos hortifrutícolas; y suscribirá un convenio con el IICA para realizar las labores de licitación y contratación de bienes y servicios. La DINCAP contará también con el apoyo de las siguientes direcciones especializadas del MAG: la DC, la DDV, la DISE y la DGP.
- 3.3 La designación del Director del Programa y la selección y contratación del personal técnico especializado de acuerdo a los términos de referencia aprobados por el Banco durante la Misión de Análisis, será condición previa al primer desembolso. Para el cumplimiento de ésta cláusula y otras previas al primer desembolso, incluyendo la revisión de los Planes de Negocios, se utilizarán recursos de la Facilidad de Preparación de Proyectos (PPF).

1. Funciones del organismo ejecutor

- 3.4 Las funciones más importantes de la Unidad Ejecutora serán:
 - a. *Técnica*, que comprenderá: (i) gerenciar la ejecución del Programa en los aspectos de planificación, dirección, seguimiento, evaluación, aprobación y autorización de desembolso al IICA para financiar los proyectos, actividades y tareas del Programa; (ii) evaluar y aprobar los Planes de Negocios de las CPSC; (iii) elaborar el Plan Operativo Anual que contenga actividades, resultados y el presupuesto anual del Programa; (iv) promover y apoyar la selección y contratación de consultores y empresas de asistencia técnica; (v) supervisar la ejecución de proyectos, actividades y tareas delegadas o contratadas con terceros; (vi) realizar la evaluación sistemática y periódica de los avances del Programa, las metas alcanzadas y los impactos obtenidos en el sector hortifrutícola; (vii) promover y divulgar los servicios y actividades ofertadas por el Programa, y los resultados alcanzados por su implantación; (viii) supervisar la evaluación de impactos ambientales del Programa y las

actividades de mitigación que sean necesarias; y (ix) promover la participación e integración de la mujer en el Programa, a través de la coordinación de actividades con grupos que trabajan con mujeres rurales.

- b. *Administrativo-Contable*, a través de la estructura existente hará la administración financiera del Programa, la cual llevará el control y el registro de todas las transacciones del Programa, realizará las solicitudes de desembolso, así como las rendiciones de gastos, de acuerdo a lo establecido en los correspondientes procedimientos de desembolsos del Banco, y también mantendrá un adecuado sistema de control interno contable y administrativo de los recursos del Programa.

2. La agencia colaboradora IICA

- 3.5 Considerando la experiencia con el Programa de Consolidación de Colonias Rurales, en el cual los procedimientos burocráticos del país (contrataciones con montos superiores al equivalente del US\$15.000 necesitan ser aprobadas por la Presidencia de la República), para la contratación de servicios tomaron más de un año, poniendo en riesgo el logro de los objetivos del Programa ², se propone la contratación directa del IICA, quién operará bajo las normas y procedimientos de la política del Banco para la contratación y adquisición de bienes y servicios (Manual de Adquisiciones, sección GS-403). El IICA realizará las funciones de licitación, concurso, preselección y adquisición de bienes y servicios de consultoría especializadas y de servicios de UTT así como la administración de los respectivos contratos. El IICA haría también la supervisión técnica de las actividades de validación y difusión de tecnologías
- 3.6 Entre las ventajas de contar con los servicios del IICA para realizar estas actividades está su gran experiencia técnica como organismo internacional de apoyo al desarrollo agrícola; su capacidad y agilidad administrativa y su experiencia en el país. La remuneración del IICA será con cargo a los recursos del préstamo. La firma de un convenio entre el MAG y el IICA, según modelo acordado con el Banco, para la administración de los recursos financieros, la adquisición de bienes y la contratación de servicios del Programa, será condición previa al primer desembolso del préstamo. En dicho convenio se establecerá que los derechos de autor pertenecen al MAG; que se abrirá una cuenta especial para depositar los recursos del financiamiento, y que los intereses que devenguen de dicha cuenta serán utilizados exclusivamente en el Programa. Las funciones del IICA se encuentran descritas en detalle en el Reglamento Operativo del Programa.

3. Monitoreo de la ejecución

- 3.7 Considerando los aspectos innovadores para el país en la modalidad de organización para la comercialización de productos agrícolas propuesta en el

² Demoras en la contratación de los servicios previos en los Planes de Negocios en el momento requerido podría llevar a la pérdida de un ciclo productivo con consecuencias financieras y económicas para los productores y otros participantes de la cadena hortifrutícola.

Programa se prevé realizar el monitoreo de la ejecución del mismo a través de la Dirección General de Planificación (DGP) del MAG. Dentro de los seis meses de la vigencia del Contrato de Préstamo, el Ejecutor deberá presentar evidencia de que: (i) la DGP cuenta con personal necesario para realizar sus tareas de monitoreo (coordinador técnico, especialista financiero y en sistemas de información, estadístico y economista); y (ii) ha contratado la firma consultora que apoyará el fortalecimiento de la DGP. Dicha firma realizará: (i) durante los primeros 18 meses de contratada, la implantación y puesta en operación del sistema de seguimiento y evaluación y también la capacitación del personal de la DGP mediante cursos y seminarios; y (ii) a partir de los 18 meses hasta los 36 meses realizará auditorías técnicas en el sistema implantado para detectar eventuales necesidades de ajustes y también llevará a cabo seminarios de actualización a los técnicos involucrados. Las principales actividades de la DGP serán: (i) la recolección de datos e informaciones de carácter productivo, financiero, socioeconómico y ambiental relevantes para medir el impacto del Programa; (ii) una evaluación de la calidad de la asistencia técnica y comercial proporcionada a las CPSC, a las cooperativas miembros y a los productores, incluyendo el enfoque y estrategia de organización adoptados, la efectividad de los mecanismos de participación de los beneficiarios, la de la capacitación y la de los proyectos de validación y transferencia de tecnología; y (iii) una evaluación de la efectividad de los componentes de compensación de inversiones de infraestructura y apoyo institucional.

B. Estado de preparación del Programa

- 3.8 El programa contempla la realización de tres Planes de Negocios correspondientes a las CPSC patrocinadas por las Cooperativas del Norte (Concepción), Coronel Oviedo y Nikkei. De éstos, el de Nikkei se encuentra completamente analizado y cumple con los criterios de elegibilidad del Reglamento Operativo. Los Planes de Concepción y Coronel Oviedo demostraron factibilidad a nivel preliminar y se encuentran en proceso de revisión para optimizar los planes de inversión y producción. Se dispone de una versión preliminar del Reglamento Operativo y de los términos de referencia de los consultores del Programa.

C. Reglamento Operativo

- 3.9 El Reglamento Operativo del Programa que contiene los criterios para la ejecución del mismo fue acordado preliminarmente con el Banco. La versión final de este Reglamento deberá ser presentada a satisfacción del Banco y su puesta en vigencia será condición previa al primer desembolso del eventual préstamo. El Reglamento establece los criterios de elegibilidad, las responsabilidades de las entidades participantes y las condiciones de participación de los beneficiarios. A continuación se presentan los principales aspectos del Reglamento Operativo del Programa.

1. Criterios de elegibilidad

a) Elegibilidad de las CPSC

- 3.10 Para poder participar en el Programa, las CPSC deberán estar constituidas bajo la forma de una sociedad mercantil de capital abierto, conformado por el aporte de las cooperativas, organizaciones de productores, productores individuales y otros socios involucrados en la producción, transformación y comercialización de productos hortifrutícolas, y deberán cumplir con los siguientes requisitos: (i) estar legalmente constituidas y registradas de acuerdo con la legislación mercantil vigente; (ii) contar con una estructura con capacidad para comercializar de forma eficiente, crecientes volúmenes de productos hortifrutícolas en el mercado local y mercado internacional; (iii) tener una estrategia de comercialización y producción hortifrutícola aprobada por los miembros de la sociedad mercantil; (iv) cubrir la totalidad de sus costos operativos y de asistencia técnica de largo plazo y distribuir las utilidades que se generen entre sus asociados; (v) establecer requerimientos de calidad para la producción a ser entregada por sus asociados; y (vi) desarrollar servicios de apoyo a la producción, tales como asistencia técnica, capacitación, desarrollo e introducción de nuevos productos, que contribuyan a la comercialización más eficiente de la producción de sus asociados.

b) Elegibilidad de productores

- 3.11 Para ser elegible para participar en el Programa, los productores deberán: (i) pertenecer a organizaciones de productores vinculados a través de Planes de Negocios a una CPSC; (ii) estar al día en sus compromisos financieros; (iii) tener una propiedad con superficie total máxima de 20 hectáreas con título de propiedad debidamente registrado de acuerdo a la legislación vigente; y (iv) ser productores hortifrutícolas.

2. Planes de Negocios

a) Contenido

- 3.12 Las CPSC deberán preparar Planes de Negocios que son proyectos estructurados a partir de un diagnóstico que identifique todas las acciones y costos necesarios para cubrir los aspectos de producción, procesamiento y comercialización de productos hortifrutícolas en los mercados locales e internacionales. Las inversiones del Plan de Negocios se ejecutarán en forma de un paquete, que incluyen los siguientes elementos: (i) un plan estratégico con la justificación comercial de los rubros/variedades seleccionados y la selección de los mercados de destino; (ii) un programa de producción agrícola detallando áreas de cultivo y volúmenes previstos, así como una justificación agronómica de la productividad y calidad esperada de los distintos rubros seleccionados; (iii) compromisos documentados de abastecimiento de producción y provisión de servicios entre productores y la CPSC; (iv) proyección de costos agrícolas, de acondicionamiento o transformación, y comerciales, así como las proyecciones de los ingresos esperados por las ventas; (v) necesidades de asistencia técnica y de capacitación en las

distintas etapas del proceso agrícola y agroindustrial; (vi) necesidades de inversión en infraestructura de riego y media sombra en los predios de productores de los comités participantes; (vii) necesidades de inversión en instalaciones y equipos para acondicionamiento y transformación de los productos; (viii) necesidades de validación tecnológica relacionada a los rubros del plan u otros a incorporar en años siguientes; (ix) un plan básico de “marketing” de la producción generada y necesidades de promoción comercial; y (x) fuentes de abastecimiento de los principales insumos, especialmente material de probada calidad.

b) Financiamiento de los Planes de Negocios

- 3.13 La estructura de financiamiento de los Planes de Negocios está conformada por recursos del Programa y por los recursos de contrapartida proveniente de los beneficiarios. La sostenibilidad de las actividades y del modelo que se quiere implementar con el Programa depende de que los beneficiarios se encarguen de financiar sus costos para acceder a la asistencia técnica y capacitación. A la fecha en Paraguay esto no es practicado, por lo cual el Programa introduce la modalidad de cofinanciamiento y lo aplica de forma gradualmente decreciente facilitando la incorporación de esas actividades dentro de la estructura de costos, en la medida que las CPSC van comercializando volúmenes mayores de productos y pueden absorber dichos costos. A partir del quinto año de ejecución de cada componente, se tiene previsto que los beneficiarios asuman 100% de dichos costos.
- 3.14 Para cada una de las actividades y beneficiarios se ha determinado un porcentaje fijo o gradualmente decreciente, diferenciado sobre la base de la capacidad de pago de los mismos, con el fin de incentivar su participación en las actividades de asistencia técnica y capacitación, al tiempo que se evita la gratuidad total de dichas actividades, e instaura la práctica no existente actualmente en los productores y sus organizaciones de recurrir a estos servicios.
- 3.15 El apoyo financiero del Programa en sus diferentes componentes será en calidad de recursos no reembolsables. Los recursos que los beneficiarios deben aportar como contraparte al financiamiento recibido del Programa deben hacerse efectivos en forma previa a la iniciación de las actividades para las cuales se solicita financiamiento. La estructura del financiamiento varía para cada uno de los componentes del Programa, de acuerdo al cuadro que se presenta a continuación:

Participación de los beneficiarios en el costo de los servicios (%)

Tipo de Servicios	Según Años de Participación en el Programa				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Apoyo Gerencial	20	40	60	80	100
Asis. Técnica Largo Plazo	5	20	40	60	100
Asis. Técnica Puntual	30	30	30	30	30
Capacitac. Productor	20	20	20	20	20
Capacitac. No Productores	40	40	40	40	40
Servicios de Validación y Difusión, Control de Calidad y Promoción Comercial	10	10	10	10	10
Infraestructura Colectiva	50	50	--	--	--
Infraestructura Predial	65	65	--	--	--

D. Mecanismo de ejecución

- 3.16 Las CPSC someterán sus Planes de Negocios a la Unidad Ejecutora del Programa para su aprobación y financiamiento. Una vez aprobado el mismo, la CPSC presentará el programa anual de actividades, a partir del cual se procederá a la selección y contratación del gerente, de la UTT que la apoyará, y de los consultores de corto plazo y actividades de capacitación y validación. Asimismo, en el contexto de este plan la CPSC y los productores procederán a realizar las inversiones prediales y colectivas previstas. Estos planes se revisarán anualmente para efectuar los ajustes que se estimen pertinentes. Si bien los productores y las CPSC conocerán, al haberse aprobado el Plan de Negocios, el nivel de las transferencias que recibirán de los recursos del Programa, no tendrán acceso a las mismas hasta tanto hayan realizado la inversión, en el caso de infraestructura, y hasta que hayan efectuado el depósito en una cuenta bancaria establecida por la Unidad Ejecutora del aporte que les corresponde efectuar como participación de los beneficiarios en el caso de los servicios. La supervisión de la ejecución de los diversos componentes del Programa será realizada por la Unidad Ejecutora del Programa a través de sus áreas especializadas. A continuación se indican los principales aspectos relacionados con la ejecución de los componentes del Programa.

1. Desarrollo tecnológico

a) Asistencia técnica

- 3.17 La asistencia técnica está dividida en cuatro áreas temáticas (agrícola, gerencial, comercial y certificación de calidad) y se destina a mantener y mejorar la

competitividad de los diferentes agentes de la cadena hortifrutícola. Para la temática agrícola, gerencial y comercial se prevén consultorías de largo plazo y puntuales y en certificación de calidad, sólo contrataciones puntuales.

- 3.18 Después de la aprobación de los Planes de Negocios y previo al inicio de su ejecución, las CPSC deberán contratar un gerente general para apoyar la administración y una UTT para la provisión de los servicios de asistencia técnica a los productores asociados. Estos gerentes y las UTT serán contratados por las CPSC mediante concurso público internacional, por un periodo de cuatro años, condicionados a los resultados de las evaluaciones anuales de desempeño. Para realizar el proceso de selección y contratación se contará con el apoyo de la Unidad Ejecutora del Programa y del IICA. Los gerentes deberán ser profesionales altamente calificados en administración de empresas, preferentemente con experiencia internacional.
- 3.19 Las UTT deberán entregar a los productores un paquete tecnológico que asegure un nivel adecuado de productividad y de calidad en los sistemas de producción. Se enfatizarán la utilización de sistemas de riego y media sombra, el manejo integrado de plagas, el uso de agroquímicos, la rotación de cultivos y la conservación de suelos. Los proveedores de UTT deberán demostrar que sus técnicos de campo tienen pleno dominio de los idiomas español y guaraní. Los equipos de campo deberán estar coordinados por un técnico con experiencia en transferencia de tecnología en el campo. Para atender las necesidades de las CPSC en términos de cantidad, calidad y tipo de producto, las UTT prepararán un plan operativo anual de asistencia técnica con la participación de beneficiarios, indicando las necesidades de insumos, capacitación en temas especiales, etc.
- 3.20 Dentro de este componente se prevé la contratación de una empresa con experiencia internacional en la comercialización de productos hortifrutícolas, que será contratada por el IICA a solicitud de la Unidad Ejecutora mediante concurso internacional por un periodo de cuatro años, sujeto a evaluaciones anuales de desempeño. Esta firma enviará un técnico calificado en comercialización hortifrutícola para residir en el país por el periodo de duración del contrato. Apoyará a la Unidad Ejecutora y a las CPSC, a través del experto residente y de oficinas en el exterior, en la: (i) búsqueda de nuevas oportunidades de negocios y aperturas de nuevos mercados; (ii) comercialización, principalmente en la exportación de productos frescos y procesados; (iii) identificación y cumplimiento de las normas de calidad y de comercialización de los diversos mercados; y (iv) previsión de cambios de demanda (variedad) y de precio de los productos producidos.
- 3.21 Las consultorías puntuales de asistencia técnica serán contratadas por el IICA a solicitud de la Unidad Ejecutora mediante concurso nacional o internacional, conforme al nivel de especialización requerida. La CPSC presentará una solicitud a la Unidad Ejecutora para su aprobación. La Unidad Ejecutora elaborará los términos de referencia y el presupuesto de la consultoría requerida indicando la parte de contrapartida correspondiente a la CPSC, que deberá depositar en la

cuenta bancaria especificada antes de que se proceda a la selección y contratación de la consultoría.

b) Capacitación

- 3.22 La contratación de la capacitación prevista en el programa seguirá el mismo procedimiento adoptado para la contratación de consultorías puntuales indicada en el párrafo anterior.

c) Validación, difusión y promoción

- 3.23 La Unidad Ejecutora realizará anualmente una convocatoria para la presentación por las CPSC de proyectos de validación tecnológica, difusión y promoción, los cuales deberán constar de justificación; mecanismos de ejecución; beneficios esperados; posibles impactos socio-ambientales; presupuesto detallado; y el cronograma físico financiero. Una vez aprobado el proyecto, la Unidad Ejecutora firmará un contrato con su patrocinador.

2. Inversión en infraestructura

- 3.24 Como se indicó anteriormente el Programa concederá un apoyo financiero no reembolsable, durante los dos primeros años de ejecución del Programa, como compensación por los riesgos asumidos por los productores en la adopción de nuevas tecnologías de producción hortifrutícola con riego y media sombra. Las inversiones elegibles serían las realizadas por los productores en infraestructura colectiva de riego (tendido eléctrico, captación de agua, tanque y el tendido de la cañería principal a la cual deberán conectarse las inversiones prediales) y la infraestructura predial de riego y media sombra. El incentivo financiero corresponderá a no más del 50% de las inversiones colectivas que estará limitada a US\$10.000 por comité de productores con un mínimo de 5 agricultores y de hasta el 35% de las inversiones prediales en riego y media sombra limitado a un área de un tercio de hectárea por productor.
- 3.25 Para acceder a los recursos el productor deberá: (i) estar agrupado en un comité de producción con no menos de 5 agricultores; (ii) tener experiencia de al menos dos años en el rubro hortifrutícola; (iii) demostrar que al menos 50% del ingreso familiar proviene de la actividad hortifrutícola; (iv) estar vinculado a una CPSC a través del Plan de Negocios; y (v) demostrar que las inversiones han sido efectuadas con recursos propios o de préstamos; en ningún caso podrán estar asociadas a donaciones de cualquier origen.
- 3.26 La Unidad Ejecutora recibirá durante todo el año las solicitudes de incentivo financiero. Estas solicitudes deberán seguir un formulario estandarizado e incluir: estructura de costos y fuentes de financiamiento, nombre de la UTT responsable por la asistencia técnica, plan de producción, plan de manejo de las inversiones, mecanismos de operación de las obras de sistemas colectivos de riego y manifestación de su deseo de participar o no accionariamente de la CPSC. La Unidad Ejecutora evaluará la solicitud y en caso de aprobación comunicará al

beneficiario las condiciones y los gastos reconocidos por el Programa y dará luz verde para que el agricultor inicie las obras de inversión. Una vez que las inversiones hayan sido terminadas, la Unidad Ejecutora realizará una fiscalización de las inversiones conducidas, verificando la calidad de los materiales, la funcionalidad de las inversiones y el detalle de los costos incurridos.

- 3.27 Una vez aprobada la inversión realizada, la Unidad Ejecutora reembolsará al beneficiario en hasta el 25% de las inversiones reconocidas de la siguiente forma:
- a. *Inversión comunitaria.* El comité de producción acreditará un representante mediante carta poder facultándolo a realizar el cobro de los incentivos del Programa.
 - b. *Inversión predial.* Los agricultores que realicen inversiones con sus propios recursos recibirán el reembolso directo de la Unidad Ejecutora. Los que hayan financiado sus inversiones en bancos o cooperativas, recibirán el desembolso en nombre del acreedor que el agricultor indique.
- 3.28 Los agricultores que indicaron su deseo de participar accionariamente en la CPSC a la cual está vinculada recibirá hasta el 10% adicional por concepto de innovación institucional. El desembolso de este porcentaje será directo a la CPSC, que deberá habilitar al agricultor como socio accionista de la Central.

3. Apoyo institucional

- 3.29 Este componente comprende las acciones para fortalecer las entidades del Gobierno en áreas que son fundamentales para las exportaciones y el aumento de la competitividad en el mercado interno y externo y también de fortalecer la DGP en las tareas de monitoreo de los proyectos ejecutados por el MAG. Las actividades de consultoría y capacitación previstas deberán constar en el Plan Operativo Anual del Programa que elaborará la Unidad Ejecutora. Las adquisiciones de bienes y contrataciones de servicios serán realizadas por el IICA. El MAG firmará un convenio con el INTN y PROPARAGUAY estableciendo las condiciones de participación de cada una de estas entidades en el Programa, antes de que dicha participación sea efectiva.

E. Licitaciones

- 3.30 Las adquisiciones de bienes y la contratación de servicios del Programa serán realizadas por el IICA, quien debe operar bajo las normas y procedimientos del Banco que integran el Contrato de Préstamo para realizar las adquisiciones de bienes y la contratación de servicios de consultoría y asistencia técnica.
- 3.31 La licitación pública internacional será obligatoria para adquisiciones cuyo valor sea igual o superior a US\$250.000 para bienes, e igual o superior a US\$200.000 para servicios de consultoría. El programa no contempla el financiamiento de obras. Con estos límites, un 69% de las licitaciones previstas en el Programa serán de ámbito internacional. Las contrataciones de bienes y servicios se agruparán de

conformidad con lo indicado en el Plan de Adquisiciones presentado en el Anexo III-1).

F. Periodo de ejecución y calendario de desembolso

- 3.32 El período de ejecución del Programa será de cinco años, ya que se estima que en el segundo año se incorporarán la totalidad de productores meta, quienes para viabilizar las actividades hortifrutícolas con la calidad exigida por los mercados, deberán recibir un soporte mínimo de cuatro años de asistencia técnica.
- 3.33 El cronograma de desembolso previsto para el Programa aparece en el cuadro a continuación y es compatible con la capacidad actual de ejecución del MAG y la disponibilidad de los fondos locales de contrapartida. Cabe resaltar que al quinto año de ejecución, solamente estará operando una pequeña parte del equipo técnico dentro de la UEP.

Cronograma de Desembolso (en US\$ miles)

Fuentes	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	2.281	3.853	1.911	1.665	290	10.000
LOCAL Total	453	928	469	383	267	2.500
-MAG	151	152	152	152	152	759
-Beneficiarios	302	776	317	231	115	1.741
Total	2.734	4.781	2.380	2.048	557	12.500
%	22%	38%	19%	16%	5%	100%

G. Desembolsos y fondo rotatorio

- 3.34 El Banco adelantará el 5% del valor del préstamo en la forma de un fondo rotatorio. Estos recursos serán manejados en una cuenta bancaria especial y a nombre del Programa, y se presentarán informes semestrales de la situación de dichos fondos, dentro de los 60 días después del cierre de cada semestre calendario. El Equipo de Proyecto recomienda que sólo después de la evaluación intermedia, el Banco considere si es recomendable adoptar el sistema de revisión ex-post de los comprobantes de soporte de las solicitudes de desembolso.

H. Aspectos ambientales

- 3.35 El ESIB del Programa fue aprobado por el CESI el 5 de febrero de 1999. El Estudio de Impacto Ambiental (EIA), fue puesto a disposición del público el 9 de agosto y enviado al PIC el 17 de agosto de 1999. El Resumen Ambiental del programa fue aprobado por el CESI el 4 de octubre y fue enviado al PIC el 18 de octubre de 1999. Cada componente atenderá los aspectos ambientales tanto en su

diseño como en su ejecución. La Unidad Ejecutora a través de su especialista ambiental será responsable por la evaluación y seguimiento de los aspectos ambientales y sociales del Programa.

I. Seguimiento y evaluación de la operación

- 3.36 El seguimiento de la operación se efectuará a partir del cumplimiento de los Planes Operativos Anuales (POA) elaborados por el ejecutor. Dichos planes se centrarán en las inversiones anuales previstas en los planes de negocio de cada CPSC y las actividades de apoyo institucional y administrativas a ser emprendidas anualmente. Dichos planes incluirán actividades, metas, inversiones y acciones de cada una de las CPSC, así como las informaciones consolidadas de las inversiones en apoyo institucional y administración. A partir del segundo año de ejecución del Programa, los POA estarán sustentados sobre la base de resultados logrados en gestiones anteriores. La presentación del POA revisado para el primer año de ejecución será condición previa al primer desembolso.
- 3.37 El control y seguimiento de la ejecución del Programa se llevará a efecto a través de la Representación del Banco en el Paraguay. El ejecutor presentará al Banco un informe inicial, el cual deberá incluir una actualización del marco lógico (Anexo III-2), y el POA del primer año de ejecución, y los informes semestrales de avance que servirán de base para la administración del Programa. Estos informes deberán contener el cronograma actualizado y detallado de ejecución de los Planes de Negocios de las CPSC, incluyendo el análisis de los eventuales problemas que afectaron la ejecución de los mismos, las correspondientes medidas mitigadoras adoptadas y la programación para el próximo semestre.
- 3.38 Asimismo, el Banco y el Prestatario realizarán una evaluación intermedia de los logros del Programa a los 18 y 40 meses de iniciada su ejecución. Las bases para las revisiones serán los informes semestrales preparados por la UEP y los informes anuales y especiales preparados a los 16 y 38 meses de iniciada la ejecución del Programa preparados por la DGP. El informe especial contendrá las principales conclusiones y recomendaciones sobre la ejecución de los diversos componentes del Programa hasta a la fecha, así como los resultados de las acciones correctivas tomadas.

J. Auditorías

- 3.39 La UEP deberá presentar estados financieros anuales del programa durante su ejecución y dentro de los 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio contable. Dichos informes deberán ser presentados con dictamen de una firma de auditores independientes aceptable al Banco y de acuerdo a los requerimientos de auditoría externa del Banco. Los costos de la auditoría serán pagados con recursos del financiamiento del Banco.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad técnica

- 4.1 El Programa propuesto es técnicamente viable, puesto que en el país y en la región existen tecnologías e insumos necesarios para la producción hortifrutícolas y las debilidades del MAG en difusión y asistencia técnica serán superadas con la contratación de servicios de asistencia técnica tercerizada (UTT), modelo ya utilizado en el país con buenos resultados.
- 4.2 La comercialización representa la mayor debilidad del Programa. Ello será solucionado con la contratación de una empresa consultora con experiencia internacional en el área comercial. Dicha empresa se encargará de asesorar, contactar y solucionar las trabas de comercialización de los productos hortifrutícolas en los mercados local e internacional. Asimismo, al entrenar al personal local, se generará capacidad en el país para responder a los requerimientos y dificultades de la comercialización una vez que el Programa haya concluido.
- 4.3 La inserción de los pequeños agricultores en la cadena de producción, transformación y comercialización de productos hortifrutícolas es novedosa en Paraguay. La contratación de profesionales altamente capacitados para gerenciar las CPSC, la capacitación de los participantes de la cadena agroindustrial, los mecanismos de incentivos para la inversión privada y la incorporación de tecnología, son elementos que aseguran el éxito de la operación.

B. Viabilidad institucional

- 4.4 El mecanismo de ejecución propuesto por el MAG cuenta con una estructura organizativa y procedimientos de control interno adecuados para la ejecución del Programa. En dicho mecanismo, la DINCAP sería la Unidad Ejecutora del Programa con el apoyo de las direcciones técnicas especializadas del MAG y tendría la participación del IICA como entidad colaboradora en aspectos relacionados con las adquisiciones de bienes y contratación de servicios. La DINCAP tiene experiencia y capacidad para realizar el manejo administrativo, el control contable-financiero, la programación y el control de las acciones previstas en el Programa. Además, contará con un equipo de profesionales altamente calificados y con experiencia en la actividades técnicas requeridas para la ejecución del Programa.
- 4.5 Considerando los aspectos innovadores contemplados en el Programa, se realizará el monitoreo de la ejecución del mismo. Para realizar estas labores se fortalecerá la Dirección General de Planificación del MAG con la contratación de una firma consultora que le apoyará en la implantación de un sistema de monitoreo y también capacitará el personal de dicha Dirección.

C. Viabilidad financiera

- 4.6 El requerimiento para la contrapartida local de recursos del Programa serían de US\$2,5 millones distribuidos en un período de 5 años, de los cuales el 30% es

considerado aporte directo del presupuesto del MAG, es decir US\$ 759.000 incidiendo anualmente cerca de US\$150.000, que representa menos del 0,3% del presupuesto del MAG. En el caso de esta operación, no se prevén dificultades para el aporte oportuno de recursos de contrapartida. Cabe observar que el 70% de la contrapartida local provendría de los aportes de los agricultores que realizarán las inversiones productivas con el Programa. Los flujos de caja indican que los productores tendrían capacidad financiera para hacer frente a las necesidades de contrapartida para participar de los diversos componentes del Programa.

- 4.7 Las inversiones iniciales para la implantación de las CPSC fueron minimizadas mediante la utilización de instalaciones ya existentes (centros de acopio, cámaras de refrigeración, oficinas, etc.) y la financiación gradual de las inversiones propuestas en los Planes de Negocios, conforme se incrementa el volumen de ventas de las CPSC. No se prevén dificultades para la realización de las inversiones, puesto que las cooperativas participantes en la conformación de las CPSC cuentan con experiencia y capacidad financiera para encarar las inversiones propuestas.

D. Viabilidad socioeconómica

- 4.8 El Programa busca reorientar las intervenciones del gobierno hacia inversiones en tecnología, diversificación de la agricultura, desarrollo de nuevos mercados e infraestructura predial que permitan el desarrollo de nuevos rubros de mayor valor y retorno económico para el pequeño productor. Con el Programa se espera reducir los principales riesgos que enfrenta la producción hortifrutícola, de tal forma que los pequeños productores agrícolas aumenten la participación de este rubro en sus sistemas de producción y así puedan alcanzar mayores niveles de ingresos.
- 4.9 Los resultados de una encuesta realizada con 367 productores en áreas de mayor potencial para el desarrollo hortifrutícola indican que existe una gran disposición (demanda) de los productores para introducir nuevos rubros de mayor valor agregado, como son las hortalizas, en sus sistemas de producción. Asimismo, fueron realizadas diversas reuniones con grupos de productores para obtener sus contribuciones al diseño del Programa, oportunidad en que ratificaron lo anterior. Cabe señalar que las cooperativas de productores que participarían en el Programa ya están identificadas y tienen un número suficiente de productores interesados. En el dimensionamiento se tuvo en cuenta que el plazo de incorporación de los productores y de ejecución del Programa sea compatible con la capacidad de desarrollo institucional de las CPSC, por lo que no se anticipan dificultades en alcanzar las metas de ejecución.
- 4.10 Como parte de la preparación del Programa se han preparado tres Planes de Negocio correspondientes a las CPSC lideradas por las cooperativas del Norte (Concepción), Coronel Oviedo y Nikkei. El análisis de los Planes de Negocio de Concepción y de Coronel Oviedo indicó que tenían rentabilidad financiera y económica necesarias para calificar en el Programa. Sin embargo, en el caso de las de Concepción y Coronel Oviedo se recomendó que estos Planes fueran revisados para optimizar las inversiones y los planes de producción.

- 4.11 A continuación se presenta el análisis del Plan de Negocios de Nikkei. El costo total del Plan de Negocios de Nikkei, en el cual participarían 280 productores al final del quinto año de ejecución, está estimado en US\$2,8 millones. De este total US\$1,0 millón sería para inversiones prediales a nivel de fincas y US\$300.000 a nivel de la CPSC y los costos de asistencia técnica y de capacitación alcanzarían US\$1,5 millones.
- 4.12 La estrategia comercial de Nikkei señala: (i) vender tomate larga vida directamente en supermercados de las principales ciudades del país y en ciudades del norte de Argentina, lo que reduciría significativamente las pérdidas de comercialización mayorista que alcanzan cerca de un 40 %; (ii) ampliar las ventas de las variedades actuales de melón (honeydew y japonés) en el mercado nacional, e introducir nuevas variedades para su comercialización contra estación en el mercado europeo (ogan), EE.UU y Canadá (galia y cantaloupe), permitiendo mayores márgenes de comercialización y por ende precios más altos para los productores; y (iii) colocar la producción de mangos de la variedad "tommy atkins" en el mercado europeo, ya que en el mercado local se logra vender sólo el 5%.
- 4.13 Con el fin de aumentar los volúmenes de producción comerciables de tomate y melón, la cooperativa Nikkei, líder de la CPSC, constituiría una alianza estratégica con la cooperativa Ypacaraí del departamento Central, mediante la firma de un contrato de comercialización. Esta alianza comercial permitiría a Ypacaraí contar con canales de comercialización más seguros para sus 200 socios productores. Asimismo, la estrategia comercial de la Central Nikkei se vería fortalecida al disponer de mayores volúmenes para la comercialización permitiéndole reducir costos unitarios y responder adecuadamente a los requerimientos de los mercados externos.
- 4.14 Las inversiones a nivel industrial alcanzarían a US\$300.000 y contemplan la ampliación y modernización de la línea empacadora existente en Fernando de la Mora para realizar la selección, lavado, secado, clasificación y empaque de frutas y hortalizas en fresco. Los socios que conforman la CPSC Nikkei requieren realizar importantes inversiones en riego y media sombra a nivel de finca. De acuerdo al plan propuesto, en el quinto año los productores de Nikkei dispondrían de 64 hectáreas regadas con media sombra. El sistema de riego y media sombra les permitiría tener al menos dos cosechas anuales de productos como tomate larga vida, melón y pimiento. Las inversiones prediales están estimadas en cerca de US\$1,0 millón. Los principales beneficios surgen de mejorar la productividad y calidad de la producción y reducción de pérdidas físicas en la comercialización. La tasa de retorno económica (TIRE), que considera la valoración de los insumos y beneficios a precios de eficiencia y no toma en cuenta los costos financieros y tampoco los subsidios, fue calculada en 13%. La tasa de retorno financiera de la CPSC fue calculada en 20% para las actividades de comercialización y en 51% a nivel de los productores.

E. Equidad social y reducción de la pobreza

- 4.15 Esta operación califica como proyecto que promueve la equidad social, como se describe en los objetivos claves para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (Documento AB-1704). El Programa no especifica indicadores explícitos de desempeño para medir la reducción de pobreza y el mejoramiento de la equidad social.

F. Viabilidad ambiental y social

- 4.16 Con la ejecución del Programa, se esperan impactos ambientales y sociales positivos. El proyecto favorece la regulación en el uso de agua a nivel de finca, por la introducción de un sistema de riego por goteo que también permitirá una mejor aplicación de los pesticidas y fertilizantes en el suelo. El uso de plaguicidas disminuirá a través del mejor manejo y control de las plagas y enfermedades y de las aplicaciones para responder a los límites internacionales. El uso de controles biológicos y culturales para combatir las plagas será incentivado. La introducción de nuevas variedades de cultivos será controlada a través del subcomponente de validación de tecnología, y del componente de control de calidad.
- 4.17 Los impactos ambientales negativos, principalmente relacionados con las inversiones a nivel de finca y los proyectos de infraestructura a nivel de los CPSC (p.ej. centros de acopio), serán pequeños, de corta duración y altamente mitigables. El Programa incluye mecanismos para evaluar, minimizar y mitigar los impactos ambientales de los proyectos que formarían parte de cada uno de los Planes de Negocios de las CPSC, conforme la Ley N° 294/93 (de Impacto Ambiental). Las CPSC tendrán un laboratorio para el control de calidad de agua desechada por los centros de acopio, el monitoreo de la presencia de metales pesados u otros residuos de pesticidas. El laboratorio también permitirá vigilar las normas y estándares de los productos terminados antes de la comercialización.
- 4.18 Los beneficiarios del Programa serán los actuales pequeños y medianos productores de frutas y hortalizas, comités y cooperativas, con fincas de hasta 20 hectáreas. En promedio, 5 personas de cada familia se beneficiarán directamente de las actividades de producción y comercialización de productos de mayor valor. La irrigación y el desarrollo de centros de acopio y de comercialización aliviarán las tareas de las mujeres – el riego hoy se hace manualmente - y se les abrirá a ellas el mercado de trabajo en los centros de acopio y de comercialización. El Programa no discriminará la participación de las mujeres productoras como beneficiarias de los diversos componentes incluyendo asistencia técnica, capacitación, subsidios a infraestructura, etc. Se buscará que la proporción de mujeres productoras beneficiarias no sea inferior a su proporción en la población potencialmente beneficiaria del Programa. La mayor parte de las explotaciones hortifrutícolas del Programa deberán tener entre el 0,3 a 0,5 hectáreas por lo que se estima no ocasionará cambios sustanciales en la producción de subsistencia de las familias. El Programa no tendrá impactos negativos en grupos indígenas.

- 4.19 En la Unidad Ejecutora se contempla la contratación de un especialista en medio ambiente que velará por la aplicación de los procedimientos ambientales que definen los métodos de clasificar y evaluar los impactos ambientales de los proyectos que están dentro del Programa (principalmente de infraestructura y validación de tecnología). Se definirá también un programa de seguimiento y monitoreo ambiental como parte integral del seguimiento y monitoreo del Programa.

G. Riesgo

- 4.20 Los principales riesgos de la operación serán las demoras en el proceso de adquisición de los bienes y servicios y las variaciones que pueden asumir en la demanda de productos y precios de venta. Con relación a las demoras en el proceso de adquisición de bienes y contratación de servicios del Programa asociadas con prácticas burocráticas del MAG, y siguiendo la práctica adoptada en otras ocasiones en operaciones de este sector en Paraguay, se prevé la firma de un convenio con el IICA para que éste realice las adquisiciones de bienes y contratación de servicios del Programa. Respecto a las variaciones que pueden ocurrir en la demanda de productos (variedades) y precios de venta a mediano y largo plazo se espera mitigar este riesgo con la contratación de una firma internacional especializada en la comercialización de productos hortifrutícolas para apoyar la ejecución del Programa. Entre otros, esta firma identificará las tendencias de mercado y de precios para que los productores puedan anticiparse a los cambios, así como maximizar sus beneficios. Cabe señalar que los Planes de Negocios preparados consideran los resultados de un estudio de demanda previamente realizado.

CUADRO TENTATIVO DE ADQUISICIONES

ITEMS	PAQUETES	FINANCIAMIENTO		TIPO	COSTO US\$000	FECHA TENTATIVA
		BID	LOCAL			
Consultorías						
1. Consultoría en comercio internacional productos hortifrutícolas	1	100	0	Firma/CI	795,0	2000
2. Consultoría Monitoreo del Programa	1	100	0	Firma/CI	190,1	2001
3. Asistencia Técnica (UTT)	3	63	37	Firma/CI	2.846,0	2001
4. Consult. Apoyo Gerencial a CPSC	3	40	60	Individ/CI	900,0	2001
5. Capacitación	Varios	74	26	CN y CI	608,0	2001/04
6. Asistencia Técnica Puntual	Varios	70	30	CN y CI	509,0	2001/04
7. Consultorías en Certificación Calidad	Varios	90	10	CN y CI	194,0	2001/04
8. Consultoría Unidad Ejecutora	1	100	0	Individ/CI	400,0	2000
9. Consultorías Unidad Ejecutora	5	100	0	Individ/CN	550,0	2000
10. Contratación Auditoría	1	100	0	Firma/CI	250,0	2001
11. Consultoría Apoyo Institucional	Varios	100	0	CI y CN	450,0	2000/03
12. Consult. Validac., Difusión y Promoc.	Varios	90	10	CN	750,0	2000/04
Equipo						
Equipos de laboratorio	Varios	100		LPI	400,0	2001

MARCO LOGICO: PROGRAMA DE DIVERSIFICACIÓN Y TECNIFICACIÓN AGROPECUARIA
PR-0084

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
FIN			
Crecimiento de los ingresos de los productores de la cadena hortifrutícola	1.1 Participación de productos hortifrutícolas paraguayos en el mercado local aumenta del 78 al 85%. 1.2 Ingresos de divisas por exportaciones de productos a mercados foráneos aumenta en US\$3,2 millones por año. 1.3 Reducción en la variación del ingreso del pequeño productor campesino.	Estadísticas y encuestas nacionales sobre el subsector hortifrutícola.	Se mantiene un marco Macroeconómico estable, y la política agropecuaria atrae la inversión en el Subsector.
PROPÓSITO			
Formación de productores para replicar el modelo CPSC pilotos, utilizando el modelo de Planes de Negocios.	1.1 1.500 productores campesinos producen bajo contrato vinculados a las Centrales Privadas de Servicios de Comercialización. 1.2 Se incorporaron 1.000 productores como accionistas de las CPSC. 1.3 Sostenibilidad (Flujo de caja positivo) de las centrales lograda al quinto año de funcionamiento.	Sistema de seguimiento del Programa aplicado a la ejecución de los Planes de Negocios. Infraestructura instalada y funcionando.	Predisposición de las cooperativas de productores a constituir una sociedad mercantil dispuesta a asumir su gestión y gerencial.

COMPONENTES			
OUTPUTS	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION	HIPÓTESIS
NEGOCIOS	3 CPSC fueran implementan sus Planes de Negocio		
DEVELO TECNOLÓGICO		Sistema de seguimiento del programa, y encuestas.	
a técnica	1.1.1 Fueron asistidas 3 CPSC, con una mejora significativa de la calidad del servicio. 1.1.2 Se asiste a 1500 productores hortifrutícolas, con una mejora significativa de la calidad del servicio.		Disposición de las centrales a servicios de asistencia técnica.
on	1.2.1 Fueron capacitados 100 operarios, 60 técnicos y 3 gerentes de CPSC en las áreas de gestión, tecnología agroindustrial, y comercialización; 1500 agricultores. 1.2.2 Fueron capacitados 1500 productores, y 60 técnicos de UTT en las áreas de gestión, tecnología, recursos naturales y medio ambiente. 1.2.3 Fueran cofinanciados 24 proyectos de promoción comercial.		Beneficiarios buscan los cursos pagar las inscripciones.
Difusión y Promoción.	1.3.1 Fueran cofinanciados el 90% de 3 iniciativas de validación, hasta \$US 85.000/central 1.3.2 Fueran cofinanciados el 90% de la difusión/central.		CPSC buscan utilizar fondos di
RES EN INFRAESTRUCTURA	2.1 Se implementan 100 Ha. al primero año y 230 Ha. al segundo año de ejecución.	Sistema de informaciones y monitoreo del programa.	Disponibilidad de líneas acceso financiamiento para realizar inv infraestructura. Productores responden a los in buscan utilizar fondos disponibi
INSTITUCIONAL	3.1 Normas sanitarias y de calidad de la producción hortifrutícola implantadas 3.2 Control de calidad para productos hortifrutícolas agroindustriales implantados 3.3 Gobierno apoya esfuerzos de mercadeo de la producción hortifrutícola.	Evaluaciones intermedias del Programa realizadas por el Banco e informes anuales de monitoreo realizados por la DGP. Contrato con IICA firmado.	Estrecha coordinación y cooper DINCAP con las CPSC, produc Direcciones del MAG involucra Programa.

INDICADORES DE EJECUCIÓN
PR-0084

TES	ACTIVIDADES	INDICADORES	COS
LO TECNOLÓGICO	COSTOS DEL COMPONENTE		US\$5,
	1.1 <u>Organización de las CPSC (PPF)</u>		<u>US\$0,</u>
	1.1.1 Solicitudes en los años 2000, 2001 y 2002 a la presentación de proyectos de apoyo de CPSC.	- Planes de negocio técnica y financieramente viables	
	1.1.2 Evaluación y aprobación de los Planes de negocio	- Grupos de productores identificados y comprometidos con los Planes de Negocios.	
	1.1.3 Seguimiento al desarrollo de los Planes de Negocio.	- Resultados cuantificados sobre el desarrollo de los planes de negocios.	
	1.2 <u>Asistencia técnica</u>		<u>US\$4,</u>
	1.2.1 Identificación y organización de grupos de productores frutícolas y hortícolas y de otras empresas del subsector para acceder al apoyo del Programa en el área de asistencia técnica.	- Población beneficiaria informada e identificada.	
	1.2.2 Convocatoria pública para la identificación y contratación de servicios de asistencia técnica y la firma consultora.	- Lista actualizada de técnicos, consultoras, ONGs y otras agrupaciones, para otorgar servicios de asistencia técnica.	
	1.2.3 Evaluación de solicitudes, aprobación y selección de servicios de asistencia técnica.	- Contratos firmados de servicio de asistencia técnica.	
	1.2.4 Suscripción de contratos con técnicos privados y grupos en un plazo no mayor a los 90 días de realizadas las convocatorias públicas.	- Firma consultora internacional contratada.	
	1.2.5 Realización de reuniones mensuales de coordinación técnica con los asistentes privados de los grupos.	- Número de solicitudes evaluadas, aprobadas y rechazadas.	
		- Tiempo utilizado en las actividades de contratación de servicios.	
		- Número de reuniones de coordinación y frecuencia de realización.	
		- Informes de cada grupo asistido y zonas, con grado de cumplimiento y desvíos medios.	
	1.3 <u>Capacitación</u>		<u>US\$0,</u>
	1.3.1 Licitación y ejecución del plan anual de capacitación de los asistentes técnicos grupales.	- Número de población beneficiaria informada y número de solicitudes presentadas.	
	1.3.2 Licitación y ejecución del plan anual de capacitación de Productores, operarios y otros agentes de la cadena agroalimentaria.	- Número de productores, viveristas, operarios, y otros.	
	1.3.3 Licitación y ejecución de los planes anuales de capacitación de asistentes técnicos a grupos de productores frutícolas y hortícolas.	- Números de asistentes técnicos capacitados.	
	1.3.4 Licitación y ejecución de servicios de asistencia técnica puntual identificadas en el Plan de Negocio.		

ACTIVIDADES	INDICADORES	COSTOS
<p>1.4 <u>Validación, difusión y promoción</u></p> <p>1.4.1 Convocatorias anuales a la presentación de proyectos de validación tecnológica.</p> <p>1.4.2 Evaluación, aprobación y suscripción de contratos de validación antes de los 90 días de cerrado el periodo de presentación a las convocatorias.</p> <p>1.4.3 Convocatoria y contratación de servicios para la difusión de tecnologías validadas.</p> <p>1.4.4 Programación de las actividades de promoción en ferias internacionales y rondas de negocios.</p> <p>1.4.5 Licitación y contratación de servicios de asistencia técnica en temas relacionados a técnica que faciliten y viabilicen la promoción de los productos agropecuarios.</p>	<p>- Números de consorcios o firmas de asistencia técnica capacitados.</p>	<p>US\$ 0</p>
<p>COSTOS DEL COMPONENTE</p> <p>2.1 Evaluación, aprobación, verificación y pago de los subsidios en los plazos establecidos en el reglamento operativo que considera 1500 beneficiarios.</p> <p>2.2 Inspección de 330 ha de infraestructura en riego y sombra.</p> <p>2.3 Emisión de la autorización de pago a los 1.500 productores campesinos.</p>	<p>- Número de proyectos revisados.</p> <p>- Bonos emitidos</p> <p>- Costo de la inversión se encuentra dentro de los parámetros definidos por el subsidio.</p> <p>- Inspecciones realizadas</p> <p>- Periodo entre aprobación de la fiscalización y desembolso del incentivo.</p> <p>- Ejecución presupuestaria de la compensación a las inversiones realizadas por los campesinos dentro de los plazos previstos.</p>	<p>US\$2,</p>
<p>COSTOS DEL COMPONENTE</p> <p>3.1 <u>Control de calidad agroindustrial</u></p> <p>3.1.1 Licitación y adquisición de equipamiento para montaje el Sistema de Control de Calidad en el INTN.</p> <p>3.1.2 Contratación de Consultorías para apoyar a la capacitación del personal del INTN en la certificación de materiales.</p>	<p>- Ejecución presupuestaria de la adquisición de equipos.</p> <p>- Consultores contratados.</p> <p>- Actividades realizadas y número de técnicos capacitados.</p>	<p>US\$1,</p> <p>US\$0.</p>

	ACTIVIDADES	INDICADORES	COS
Y DMINISTRACIÓN	3.2 <u>Normalización y control sanitario</u>		US\$0.
	3.2.1 Licitación y contratación de consultorías para apoyar a la DDV en el proceso de control de calidad Sanitaria.	- Consultores contratados sobre el desarrollo de las actividades realizadas.	
	3.3 <u>Desarrollo Comercial</u>		US\$0.
	3.3.1 Contratación de Consultorías para apoyar la capacitación del personal de la Dirección de Comercialización y PROPARAGUAY en el desarrollo de sistemas de apoyo al sector privado.	- Actividades realizadas y número de técnicos capacitados.	
	3.4 <u>Monitoreo</u>		US\$0.
	3.4.1 Fortalecimiento de la DGP para realizar de forma independiente el monitoreo del Programa. El fortalecimiento será a través de la contratación de una firma especializada..	- Firma consultora contratada y actividades realizadas.	
	COSTOS DEL COMPONENTE		US\$2.
	4.1 Contratación por parte del GoP de los servicios de IICA	Contrato firmado por IICA.	
	4.2 Licitación y adquisición de equipamiento para la Unidad Ejecutora.	- Rendición de cuentas al Banco del procedimiento y los gastos efectuados por el equipamiento de la Unidad de Ejecución.	
	4.3 Ajuste de TOR, licitación y contratación del personal que conformará la Unidad Ejecutora.	- Personal contratado para la Unidad de Ejecución.	
	4.4 Licitación y contratación de servicios de consultoría para la revisión y ajuste de los planes de negocio iniciales.	- Consultores contratados y Planes de Negocios revisados.	
	4.5 Ajuste de TOR, licitación y contratación de los servicios de una consultora internacional, para que brinde servicios de asesoramiento comercial en el desarrollo de los planes de negocios.	- Ejecución presupuestaria de todas las actividades del Programa.	

LEG/RE1/PR-0569

PR-0084

Original: Español

PROYECTO DE RESOLUCION

PARAGUAY. PRESTAMO /OC-PR A LA REPUBLICA DEL PARAGUAY
Programa de Tecnificación y Diversificación de la Producción Campesina

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Paraguay, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un programa de tecnificación y diversificación de la producción campesina. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$10.000.000 o su equivalente en otras monedas, excepto la de Paraguay, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a las "Condiciones Contractuales Especiales" y a los "Plazos y Condiciones Financieras" del Resumen Ejecutivo de la Propuesta de Préstamo.