

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**BOLIVIA**

**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES EMPRESARIALES, PRODUCTIVAS  
Y COMERCIALES DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES ORGANIZADOS EN  
ORGANIZACIONES ECONÓMICAS CAMPESINAS**

**(BO-M1018)**

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Dieter Wittkowski (SDS/MSM), jefe de equipo; Bibiana Vásquez (MIF/OPS); Camille Ponce (COF/CBO); Carla Bueso (MIF/DEU) y Guillermo Monje (Consultor)

## INDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

I.	ANTECEDENTES .....	1
II.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	5
	A. OBJETIVOS.....	5
	B. COMPONENTES Y ACTIVIDADES .....	5
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO .....	8
IV.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCION .....	9
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	11
VI.	BENEFICIOS Y RIESGOS .....	12
VII.	IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL.....	12

## **ANEXOS**

Anexo I	Marco Lógico
Anexo II	Presupuesto Detallado
Anexo III	Tabla de proyectos relacionados

## **APÉNDICES**

Proyecto de Resolución

**INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE SDS/MSM**

- Abstracto aprobado del proyecto y memorando de elegibilidad del FOMIN
- Estatutos de Strategies for Internacional Development (SID)
- Estados Financieros y balance anual de SID
- Borrador del Reglamento Operativo del Proyecto
- Borrador del Plan de Adquisiciones
- Acta del CESI
- Copia del Convenio Marco suscrito entre SID y la República de Bolivia
- Carta de no objeción del proyecto
- Memoria de SID para el período 2000-2005

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

AE	Agencia Ejecutora (del Proyecto)
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CIOEC	Coordinadora de Integración de Organizaciones Económicas Campesinas de Bolivia
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
GM	Gobiernos Municipales
Irpiri	Para-técnico, promotor campesino elegido por la OECA
ISDP	Informe Seguimiento de Desempeño del Proyecto
Kamana	Para-técnico campesino líder, elegido por la AE
OECA	Organización Económica Campesina
OGE	Plan de Organización y Gestión Empresarial
ONG	Organización No Gubernamental
PIO	Plan de Intervención por OECA
POA	Planes Operativos Anuales
SID-Bolivia	Strategies for International Development - Bolivia
UDEL	Unidad de Desarrollo Económico Local
UEP	Unidad Ejecutora del Proyecto

FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES EMPRESARIALES, PRODUCTIVAS Y COMERCIALES  
DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES ORGANIZADOS EN ORGANIZACIONES ECONÓMICAS  
CAMPELINAS (OECA)  
(BO-M1018)

**RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Agencia Ejecutora:</b>	Strategies for International Development (SID)
<b>Beneficiarios:</b>	80 Organizaciones Económicas Campesinas (OECA) que agrupan al menos 1.600 pequeños productores rurales del Altiplano y valles interandinos de los Departamentos de La Paz y Oruro.
<b>Monto y Fuente:</b>	FOMIN: US\$ 745.000 (68,5%) Contrapartida: <u>US\$ 342.000</u> (31,5%) <b>Total US\$ 1.087.000</b>
<b>Plazos:</b>	Ejecución: 42 meses Desembolsos: 48 meses
<b>Objetivos:</b>	Contribuir al sector productivo rural del Altiplano y valles interandinos, promoviendo el desarrollo empresarial de las Organizaciones Económicas Campesinas (OECA). El objetivo específico del proyecto es mejorar las capacidades empresariales de las OECA para responder a las oportunidades del mercado.
<b>Descripción:</b>	El proyecto incluye tres componentes: (i) el fortalecimiento organizacional y empresarial de las OECA beneficiarias; (ii) la mejor vinculación de estas organizaciones con mercados; y (iii) una mayor articulación con entidades públicas y privadas para que complementen y/o impulsen su desarrollo empresarial.
<b>Condiciones Contractuales Especiales:</b>	Previo el primer desembolso, la Agencia Ejecutora deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia de: (i) la asignación de espacio físico para la Unidad Ejecutora en La Paz; (ii) la selección del Coordinador del Proyecto; y (iii) la puesta en vigencia del Reglamento Operativo del Proyecto. Además, se prevén las siguientes condiciones especiales de ejecución (a) la Agencia Ejecutora deberá presentar evidencia al Banco de la renovación del Acuerdo Marco firmado con el Gobierno de Bolivia que le autoriza a realizar actividades en Bolivia, antes de finalizar el plazo vigente actual de tres (3) años a partir del 27 de septiembre de 2006; y (b) el Banco podrá suspender los desembolsos antes de la terminación de la ejecución del Programa, en el caso en que transcurra el plazo de tres (3) años de vigencia del Acuerdo Marco, sin que éste haya sido renovado. Tal suspensión podrá levantarse cuando la Agencia Ejecutora cumpla con presentar evidencia de tal renovación.
<b>Excepciones a las Políticas del Banco:</b>	Ninguna
<b>Revisión Social y Ambiental:</b>	El Comité de Impacto Ambiental y Social (CESI) revisó el proyecto en su reunión del 16 de junio de 2006 y sus sugerencias se incorporaron en el diseño de la operación (párrafos 2.5 y 7.1)

**Coordinación con  
Otras Instituciones  
de Desarrollo:**

El equipo de proyecto consultó con varias entidades de cooperación internacional activas en el apoyo al sector productivo rural en el país con el fin de coordinar esfuerzos con las intervenciones de las distintas entidades. En reuniones con la Cooperación Danesa, Belga y de los Estados Unidos de Norteamérica (USAID), entre otros, se verificó que la presente operación complementará las otras iniciativas de apoyo a este sector. Asimismo, se acordó con estas instituciones que el Banco/FOMIN y SID-Bolivia buscarán coordinar las actividades del proyecto con las intervenciones de otras agencias durante su ejecución.

## I. ANTECEDENTES

- 1.1 **Desarrollo rural: asimetrías y pobreza campesina.** Se estima que solamente alrededor del 10% de la agricultura en América Latina está a cargo de productores que basan su actividad con una alta composición de capital y lógica empresarial, orientando su producción mayormente a mercados externos.<sup>1</sup> Esta minoría coexiste con una gran masa de campesinos agricultores de pequeña escala que basan su oficio con mano de obra familiar intensiva y cuentan con escaso capital y tecnología, déficit que restringe su acceso a mercados y los condena a una agricultura de subsistencia. Bolivia no escapa a esa realidad. Cerca del 38% de los bolivianos vive en el área rural; de esta población, más del 80% es considerada pobre y el 55% como extremadamente pobre, adoleciendo de inadecuados servicios de educación y salud, limitada infraestructura de saneamiento básico, inseguridad alimentaria, etc.
- 1.2 **Surgimiento y fines de las OECA.** En las dos últimas décadas, ante el poco interés estatal para el desarrollo de pequeños agricultores, por iniciativa de éstos y alentados por algunas entidades no gubernamentales, se ha generado en Bolivia un nuevo tipo de organización campesina *diferente* a la tradicional forma gremial y representativa que los caracterizaba (sindicato). Se trata de las Organizaciones Económicas Campesinas (OECA). La gran mayoría de los hogares rurales viene integrándose en estas organizaciones con el fin de lograr mayores beneficios derivados del trabajo productivo en grupo, disminuir el riesgo en la producción y comercialización, así como aprovechar las ventajas de incorporar sus productos en mercados emergentes (locales, nacionales o del exterior).<sup>2</sup> El surgimiento de estas organizaciones resulta ya sea de: (i) gremios o sindicatos cuya OECA es considerada como su “brazo empresarial”; (ii) antiguas cooperativas que han logrado revitalizarse; y (iii) campesinos que se han agrupado expresamente con fines de negocio.
- 1.3 **Características institucionales, dimensión e importancia sectorial de las OECA.** Constituidas bajo diversas formas jurídicas que manifiestan su cultura comunitaria y solidaria (cooperativas agrícolas, corporaciones agropecuarias, asociaciones o empresas comunales), las OECA son organizaciones productivas autogestionarias conformadas por *familias campesinas* indígenas y originarias.<sup>3</sup> Producen y comercializan bienes primarios de forma participativa y en algunos casos, sus actividades incluyen la transformación de sus productos. Sus capacidades productivas, comerciales y empresariales son muy heterogéneas, y el desafío principal que enfrentan es convertirse en entidades empresariales, con el fin de poder producir, vender y competir mejor (véase la nota de pie de página no. 9 para mayor información sobre su producción y comercialización). Reconocidas por el Estado en la Ley del Diálogo, existen 633 OECAS *registradas*, aunque se sabe de muchas otras que operan todavía informalmente en Bolivia (no cuentan con los requisitos legales para acreditar su personería jurídica). De las registradas, según el Comité Integrador de Organizaciones Económicas Campesinas (CIOEC), el 47% opera en las zonas altas y altiplano, 27 % en los valles y 26% en las tierras bajas y trópico. Estas OECA agrupan a aproximadamente 114.000 familias socias, de las cuales el 87% están dedicadas a actividades tradicionalmente agropecuarias. Si bien no existe información estadística oficial sobre las OECA, se estima que ellas ocupan a cerca de 670.000

---

<sup>1</sup> Dinámicas Campesinas, “Las Organizaciones Económicas Campesinas en Bolivia: Una Estrategia del Pequeño Productor”. SOS FAIM, No. 5, septiembre 2004.

<sup>2</sup> Los productos principales que las OECA de las áreas de influencia del proyecto producen y venden son, en su mayoría, de carácter agropecuario, entre ellos: (i) lana y derivados de alpaca, llama y vicuña, inclusive carne y charque; (ii) quinua y papa (con productos derivados como semilla, chuño y tunta); (iii) leche y derivados (queso, yogurt); (iv) ganado; (v) granos, hortalizas y legumbres; y (v) pesca. Algunos productos están ganando mercado de exportación rápidamente, tales como la cebolla y haba fresca.

<sup>3</sup> “Productiva” abarca cualquier eslabón de la cadena, desde el cultivo hasta el acopio, transformación y/o comercialización.



personas, cifra cercana a la mitad del total de la población rural económicamente activa. Las OECA constituyen parte de un sector generador de empleo rural, potenciando la economía regional, especialmente cuando añaden valor agregado a la producción.

- 1.4 **Relevancia de las OECA en las políticas de desarrollo rural.** Dada la importancia de atender las necesidades de la población rural, desde 1985 el Estado boliviano ha venido promulgando sucesivamente leyes que asignan a los municipios -urbanos y rurales- recursos y competencias para encarar su propio desarrollo.<sup>4</sup> En este contexto, estas políticas -y las estrategias nacionales basadas en estas normativas- promueven actividades y movilizan recursos económicos dirigidos al fortalecimiento de las organizaciones rurales como ejes en la generación de empleo, el incremento del ingreso y el acceso a servicios básicos. Sin embargo, frecuentemente las OECA no saben como aprovechar de estas oportunidades con los municipios por los motivos descritos a continuación.
- 1.5 **Fragilidad empresarial de las OECA.** A pesar de la importancia sectorial rural de las OECA, de su potencial productivo en rubros agropecuarios, así como de las políticas, estrategias y recursos del Estado dirigidos a promover su desarrollo, en la práctica estas organizaciones requieren subsanar una serie de debilidades para poder cumplir con sus objetivos y constituirse en una fuerza importante y efectiva en la economía productiva rural. En general, las OECA padecen de los siguientes problemas:
- **Debilidad de gestión y de visión empresarial.** Las OECA no planifican ni se administran en términos empresariales. En general, muestran una fuerte tendencia hacia el corto plazo y por tanto su producción está poco orientada a cumplir con las demandas del mercado o a integrarse a cadenas de valor. La mayoría de las OECA operan bajo una estructura institucional endeble y son muy pocas las que cuentan con herramientas de gestión empresarial, lo que deriva en la confusión de funciones entre sus instancias/niveles internos y bajos niveles de rentabilidad. A esto se suma el hecho de que gran parte de ellas opera en la informalidad, situación que les impide relacionarse con potenciales clientes o compradores, así como entidades públicas para gestionar apoyo para su desarrollo institucional y productivo.
  - **Incipiente relación con mercados.** Una parte importante de la producción campesina es destinada al autoconsumo. Sin embargo, dependiendo del tipo del producto y de la región, la producción que las OECA destinan a la venta oscila entre el 40% y el 80%. Venden principalmente en *ferias locales* que se celebran periódicamente en pueblos cercanos o a transportistas o intermediarios que acopian los productos en el campo. Muy pocas OECA han logrado establecer vínculos contractuales de comercialización, mediante los cuales suscriben contratos de venta escritos. Si bien existe un significativo potencial de aumentar su producción, mejorar la calidad e incrementar sus ventas, frecuentemente no se incrementa debido al escaso conocimiento de las OECA respecto a: (i) la existencia y la forma de articularse con compradores diferentes a los habituales que se localizan en plazas más lejanas (ferias y mercados campesinos urbanos, intermediarios mayoristas, micro-almacenes, supermercados, etc.); y (ii) estrategias efectivas de mercadeo. Este déficit ha limitado las oportunidades de negocios de las OECA y su capacidad de incrementar las ventas. Además, la ausencia de información en cuanto a potenciales clientes, precios,

---

<sup>4</sup> Leyes de Participación Popular en 1994, de Descentralización Administrativa en 1995 y del Diálogo Nacional en 2001.

calidades demandadas, condiciones de compra, etc., torna a estas organizaciones insuficientemente competitivas en nuevas plazas, especialmente para los compradores grandes que buscan una oferta de calidad, continua y oportuna.

- **Escasos vínculos con otros actores de desarrollo en su entorno local.** Son pocas las OECA que se relacionan de manera permanente con los gobiernos locales (municipal), ONG, entidades financieras u otras entidades de desarrollo rural. Por un lado, a pesar de que podrían sustentar relaciones mutuamente beneficiosas, las municipalidades a veces no saben cómo involucrar de manera efectiva a estas organizaciones en los procesos y planes de desarrollo local. Pero la experiencia demuestra que con una facilitación externa, los gobiernos municipales desean y pueden forjar relaciones valiosas con las OECA. Por otro lado, las OECA tampoco se han acercado a sus gobiernos municipales para buscar trabajos conjuntos que beneficien sus regiones, al extremo que muchas ni siquiera están al tanto de los recursos que las municipalidades tienen para apoyar actividades productivas locales. Por su parte, la articulación entre las OECA y el sector privado de desarrollo, especialmente con las instituciones microfinancieras (IMF), es prácticamente nula. Esto se debe a que pocas OECA operan con una visión y organización empresarial que les permita ofrecer no sólo garantías aceptables, sino también asegurar capacidad de inversión y de pago, incluyendo la generación de experiencia crediticia. Por ello, las IMF generalmente no perciben a las OECA como clientes potenciales y sus experiencias con este sector productivo son exiguas y, en muchos casos, infortunadas.

- 1.6 **Importancia del respaldo al desarrollo de las OECA.** A consecuencia de los factores mencionados y como un círculo vicioso, la baja respuesta de las OECA a las oportunidades de mercado se está traduciendo en su gradual estancamiento económico, perjudicando su potencial de adopción de nuevas tecnologías y de participación dinámica en la economía rural. Descuidar el mejoramiento de sus capacidades empresariales, productivas y comerciales amenazaría la vigencia de estas organizaciones, (las cuales son el vehículo principal mediante el cual los productores campesinos organizan su producción y comercialización) limitando su efecto en la generación de empleo rural y, por tanto, de ingresos en el campo, recursos clave para disminuir la pobreza.
- 1.7 **Respuesta estratégica para revertir la situación de las OECA.** No obstante sus limitaciones, las OECA pueden responder positivamente en el camino hacia el fortalecimiento de sus capacidades institucionales que las habilite para implantar estructuras esencialmente empresariales y con visión de mercado. En este sentido y con la finalidad de capitalizar su potencialidad, *Strategies for International Development – Bolivia* (SID-Bolivia) ha venido colaborando con este grupo desde 1993, con resultados favorables, debido a que ha trabajado intensamente en mejorar la productividad rural.<sup>5</sup> Asimismo, el año 2005 llevó adelante una experiencia piloto para apoyar a un grupo de 40 OECA tanto en la incorporación de una visión empresarial, como en el mejoramiento de sus conocimientos del mercado y de su relación con sus gobiernos municipales.<sup>6</sup> SID ha realizado varios eventos conjuntos con las OECA en

---

<sup>5</sup> El apoyo de SID-Bolivia a pequeños productores rurales derivó en: (i) la habilitación de alrededor de 6.000 ha. de suelos agrícolas y para pastoreo con prácticas de manejo y conservación; (ii) la duplicación de la producción diaria de leche; (iii) el aumento en más del 300% en el promedio de la producción de materia seca en praderas nativas con una ampliación de la cobertura vegetal de 35% al 85%; y (iv) el incremento del ingreso de los productores entre un 40% y 60% por el aumento productivo.

<sup>6</sup> Las 40 OECA que participaron en la experiencia piloto con SID tienen niveles de producción anuales de: (i) Queso: 48 a 209 kg/día destinando un 90% para la venta con precios de venta que oscilan entre \$US 0,5 a 2,00, con una utilidad aproximada del 13%; (ii) Leche: entre 650 a 5.600 litros/día (74% para venta, a \$US 0,2/lt a \$US 0,35/lt, utilidad 13%); (iii) Semilla de Papa: 510 TM/año (80%

temas de análisis de sus capacidades organizacionales y productivas, así como de sus habilidades para introducirse a mercados más atractivos que les puedan generar mayores ingresos. En este marco, desarrolló métodos sencillos para describir los mercados e identificar nuevos clientes, logrando que los productores se encuentren y negocien con ellos. Para complementar este proceso, ha elaborado materiales didácticos de capacitación para OECA en temas empresariales como: organización, agronegocios, mercadeo y comercialización, y planificación de la producción. Paralelamente, con el fin de articular a estas organizaciones con sus gobiernos municipales, SID trabajó con Unidades de Desarrollo Económico Local o Agropecuarios de los municipios para posibilitar la incorporación de demandas productivas en sus Planes Operativos Anuales, como lo dicta la ley boliviana.<sup>7</sup> Pese al corto tiempo de esta experiencia piloto, se lograron cambios favorables en el accionar de las OECA y en su relación con mercados y gobiernos locales, razón por la cual se generó demanda de otras organizaciones y municipios de la región. Para responder a esta demanda, SID-Bolivia propone ampliar sus servicios a un número mayor de OECA, profundizando y extendiendo su apoyo con un acompañamiento directo más integral, intensivo y de mayor envergadura, con el fin de lograr mejoras palpables en las ventas e ingresos de las organizaciones. Además, se buscará reforzar y consolidar la interacción entre las OECA y las entidades locales públicas y privadas de desarrollo rural, alianzas estratégicas que resultarán en beneficios importantes para los productores, los municipios y el país en general.

- 1.8 **Razonamiento y Adicionalidad del Proyecto.** Pese a que el Altiplano y los valles interandinos de Bolivia tienen ventajas comparativas en la producción de camélidos, quinua, pesca, leche y derivados, así como ciertas hortalizas, y que puede beneficiarse más ampliamente tanto del gran mercado regional existente (las ciudades altiplánicas en Bolivia concentran cerca del 40% de la población urbana del país), como de algunas plazas internacionales, los pequeños agricultores en estas zonas se han beneficiado muy poco de proyectos de desarrollo comparado con otras regiones. Por tanto, con este proyecto las 80 OECA beneficiarias capitalizarán sus habilidades productivas e incrementarán sus ventas. Además, su ejecución es oportuna, pues se dirige a grupos organizados de pequeños productores que, tras muchos años en la periferia de la economía, ahora cobran relevancia en las políticas del Gobierno de Bolivia como actores clave en el desarrollo del sector productivo rural. En ese sentido, el proyecto permitirá que SID-Bolivia haga un trabajo más profundo,

---

para venta, \$US 380/TM de semilla certificada y \$US 174/TM no certificada, utilidad 68%); (iv) Quinua: 8 a 66 TM/año (75% venta a \$US 430 TM, utilidad 50%); (v) Haba: 32 a 73 TM/año (60% para venta, \$US 200/TM calidad gigante, utilidad 23%); (vi) Ganado Bovino: de 50 a 210 cabezas/año para venta a \$US 250/cabeza, sin dato de utilidad; y (vii) Pesca: 211 a 404 Kg/día (90% para venta a \$US 2/kg, utilidad mayor al 70%). Alrededor del 90% vende sus productos principalmente en ferias y mercados rurales locales, 75% vende también en mercados de la ciudad más cercana, 18% vende a comerciantes mayoristas y/o industrias, y no se ha trabajado con OECA que produzcan para exportación, aunque existen OECA en el área propuesta que ya logran niveles exportables (cebolla).

SID cuenta con 100 registros de posibles compradores, habiendo organizado en cuatro meses 50 reuniones entre estos clientes con las OECA, eventos que resultaron en la concreción de 2 contratos por tres años de compra-venta. También se las ha asesorado en 40 sondeos preliminares de mercado. Asimismo, para asegurar la vinculación de las OECA con los gobiernos municipales, se han conformado exitosamente dos comités de desarrollo económico local y se ha capacitado a los líderes de 20 organizaciones para que incorporen sus demandas productivas en los planes municipales, habiendo conseguido la introducción de 34 solicitudes en los Planes Operativos Anuales de los municipios de Achacachi y Pucarani.

<sup>7</sup>

De los 12 municipios participantes de los dos departamentos del área de influencia del proyecto (La Paz y Oruro), 6 ya están comprometidos a colaborar con las actividades del proyecto (Achacachi, Pucarani, Sica Sica, Patacamaya y Umala, con los que SID trabajó anteriormente y tiene convenios de trabajo conjunto, y con Caracollo cuenta con un convenio para iniciar actividades), y otros 6 ya han manifestado su interés (Laja, Poopó, Pazña, Challapata, Luribay y Sapaqui y están en condiciones de firmar convenio de inmediato para concretar su participación). SID ya tiene oficinas regionales en Patacamaya y Pucarani.

integral y extenso a favor de las OECA para que estén en condiciones de prever, definir y cumplir con su clientela, apoyando para ello su capacidad institucional y operativa, incentivándolas a adoptar una visión empresarial de mercado, e insertándolas en la agenda de entidades públicas y privadas de desarrollo.

- 1.9 **Estrategia del FOMIN y del Banco:** El proyecto es consistente con la estrategia del Banco para Bolivia ya que busca mejorar la productividad y competitividad de grupos de pequeños productores rurales y las organizaciones en las cuales están asociados, ampliando de esta manera la participación de los pobres en procesos de generación de riqueza. Por otro lado, el proyecto constituye una iniciativa que cumple con el mandato del Banco de ampliar oportunidades para la mayoría, mediante la articulación de estos productores de escasos recursos con servicios de apoyo productivo y comercial para incrementar sus ventas e ingresos agropecuarios. Asimismo, el proyecto complementa la operación BO-0179 (1515/SF-BO) “Programa de Apoyo Productivo Rural”, ya que fortalecerá las capacidades de las OECA más débiles y pequeñas, para preparar planes de negocio y cumplir con los otros criterios de selección del componente de proyectos productivos de dicho Programa. SID-Bolivia buscará coordinar los esfuerzos del presente proyecto con las actividades de este Préstamo con el fin de canalizar potenciales propuestas de calidad a los procesos competitivos del mismo.

## II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### A. Objetivos

- 2.1 El fin del proyecto es contribuir al sector productivo rural del altiplano y valles interandinos de Bolivia, promoviendo el desarrollo empresarial de las Organizaciones Económicas Campesinas (OECA).<sup>8</sup> El propósito es mejorar las capacidades empresariales de las 80 organizaciones beneficiarias del proyecto para que puedan responder a las oportunidades de mercado.
- 2.2 Los resultados previstos del proyecto se manifestarán en: (i) el fortalecimiento organizacional y empresarial de las OECA beneficiarias; (ii) la mejor vinculación de estas organizaciones con mercados; y (iii) una mayor articulación con entidades públicas y privadas para que complementen y/o impulsen su desarrollo empresarial.

### B. Componentes y actividades

- 2.3 **Componente 1: Fortalecimiento de la organización y gestión empresarial de las OECA (FOMIN: US\$401.400; Contraparte: US\$149.413).** El propósito de este componente es desarrollar las capacidades empresariales de las OECA para que operen con una visión de mercado, definiendo y/o renovando su estructura, legalizando su situación jurídica, así como reforzando su gestión administrativa, de producción y comercialización. Se seleccionarán 80 OECA con base en sus antecedentes organizacionales, experiencia y potencial productivo y comercial, e interés de participar en el proyecto. (Los criterios de selección de detallan en la Sección 2 del Reglamento Operativo, en los archivos técnicos del proyecto).
- 2.4 Se contratarán expertos en Diagnóstico Organizacional que determinen el estado de situación:

---

<sup>8</sup> SID-Bolivia escogió a estas zonas, y específicamente a los Departamentos de La Paz y Oruro en función a: (i) las solicitudes de OECA; (ii) el potencial productivo de estas; (iii) el porcentaje de población rural y de pobreza; y (iv) su conocimiento y experiencia institucional en las zonas.

- (i) organizativa; (ii) productiva; (iii) comercial; y (iv) de relacionamiento interinstitucional de cada OECA seleccionada. A partir de este diagnóstico, se establecerá un Plan de Intervención por OECA (PIO) que proponga acciones concretas de capacitación y asistencia técnica en dichos ámbitos. Con base en ellos, se generará un plan dirigido a promover en cada OECA la implantación de una *nueva estructura empresarial*, con clara definición de instancias jerárquicas, roles y funciones<sup>9</sup>. Este plan, denominado Organización y Gestión Empresarial (OGE), deberá incluir: (i) la nueva estructura de gobernabilidad, ejecutiva y operativa de la OECA; (ii) los instrumentos de gestión empresarial (su reglamento de funcionamiento, manuales de funciones y responsabilidades); y (iii) las herramientas de administración y control contable de la OECA. También se contratarán asesores legales para apoyar a las OECA en su formalización. Cada OGE será luego implementado a través de una combinación de talleres y servicios de asesoría directa a las OECA.<sup>10</sup> Para esta capacitación, el proyecto ha presupuestado también la elaboración de material didáctico en temas inherentes al OGE.
- 2.5 Adicionalmente, se contará con especialistas para asistir las necesidades específicas de cada OECA ya sea en: (i) la adecuación de sus productos o manejo post-cosecha, para que cumplan con los requerimientos de los clientes identificados (con base en estudios y sondeos de mercados a ser promovidos por el Componente II); (ii) procesos e insumos productivos, para mejorar la productividad y/o calidad de productos; y/o (iii) la adopción de procesos ecológicos y naturales en su producción, además de la implementación de prácticas ambientales e higiénicas reguladas según las normas bolivianas.
- 2.6 **Línea de Base.** Para medir el impacto gradual del proyecto y realizar un seguimiento a las intervenciones en cada OECA, se desarrollará una Línea de Base de cada una. Se diseñará un software específico al iniciar el proyecto para realizar un seguimiento permanente a la información e indicadores captados en los diagnósticos de cada OECA, y actualizados durante la ejecución del proyecto. Los datos periódicos sobre el desempeño de cada OECA serán recolectados y vaciados en el software por los consultores de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) (ver párrafo 4.4).
- 2.7 Al finalizar el proyecto, los resultados esperados de este componente son: (i) 80 OECA operan con herramientas de gestión empresarial (planes de negocio, reglamentos y manuales operativos, y contabilidad básica); (ii) el 70% de ellas no sólo ha implantando una nueva estructura empresarial, sino también ha tramitado su legalización y formalización; (iii) las 80 OECA han recibido su *Tarjeta Empresarial*<sup>11</sup>; y (iv) el 50% ha mejorado su productividad, calidad de su producto u otros procesos productivos o de manejo post-cosecha para responder a las demandas productivas y comerciales de los mercados identificados.
- 2.8 **Componente 2: Vinculación con el mercado (FOMIN: US\$136.000; Contraparte: US\$25.750).** El propósito de este componente es asegurar que las OECA generen un nexo comercial continuo con sus mercados actuales y los nuevos identificados con el apoyo del proyecto. Por tanto, las actividades se enfocarán en desarrollar sus destrezas comerciales, de tal manera que sean capaces no sólo de conseguir un flujo constante de información sobre las

---

<sup>9</sup> Por ejemplo, encargados o departamentos de producción, comercialización, administración, etc.

<sup>10</sup> Para asegurar los resultados de este Componente, se requerirá a estos consultores que complementen el desarrollo de sus trabajos capacitando también a los consultores de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) en los temas que se les ha asignado.

<sup>11</sup> La Tarjeta Empresarial es un paso importante hacia la formalización de una micro o pequeña empresa. Es un documento público de validez nacional, otorgado por los Gobiernos Municipales y emitido por el Concesionario del Servicio de Registro de Comercio, que habilita y permite a su titular a participar en la provisión de bienes y servicios al Estado en las modalidades de compras y contrataciones menores y de invitación pública.

demandas y condiciones de los potenciales clientes, sino que, en función a estos requerimientos, ellas puedan producir con calidad y oportunidad, los volúmenes exigidos por este mercado. Para ello, se contratarán especialistas para estudios de mercado (de alcance local, departamental, nacional y, en su momento, internacional) de los productos más promisorios que las OECA producen o que podrían producir para satisfacer una demanda identificada.<sup>12</sup> Estos estudios contendrán información incisiva respecto a la oferta y demanda, los precios, las plazas y condiciones de compra-venta, listas de compradores, registros actualizados de nuevas demandas, identificación de las cadenas de valor en cada departamento, etc. Sobre la base de esta información, se contratarán especialistas para proveer asistencia técnica a las OECA en una amplia gama de aspectos relacionados con marketing y comercialización de sus productos, quienes -aparte de capacitarlas en dichos temas- también las asesorarán en temas como: (i) sondeos de mercados; (ii) control de calidad; (iii) integración a cadenas de valor; (iv) estandarización del producto y empaque; (v) negociaciones y cumplimiento de contratos; (vi) pasos y trámites de exportación; y (vii) ética empresarial; entre otros. Se promoverán también reuniones, ferias y mesas de negociaciones con compradores potenciales, con el fin de gestionar nuevos contratos de venta. En función a lo anterior y para dejar capacidades instaladas en las OECA, estos expertos elaborarán Planes de Negocio para cada una de ellas y las acompañarán en su implementación. Asimismo, a fin de facilitar el adiestramiento a este grupo meta en mercadeo, comercialización y planes de negocio, el proyecto financiará la elaboración de material didáctico.<sup>13</sup>

- 2.9 Al final del proyecto, se espera que este componente permita que el 100% de las OECA incremente en al menos 30% su clientela y/o volúmenes de venta, y que siquiera la mitad de sus transacciones se efectúe bajo modalidad de contratos escritos. Además, que el 60% de ellas cumpla en al menos 80% sus Planes de Negocio.
- 2.10 **Componente 3: Articulación institucional con otros actores de desarrollo rural (FOMIN: US\$66.000; Contraparte: US\$72.800).** El propósito de este componente es involucrar de manera efectiva a las OECA en la agenda de los gobiernos municipales (GM), ONG y entidades microfinancieras que trabajan en la zona. Esto se expresará en el acceso y participación de las OECA en los procesos y planes de desarrollo local de dichas entidades, lo que permitirá a las primeras beneficiarse directa y activamente de las iniciativas auspiciadas por las segundas.
- 2.11 Se promoverán talleres y reuniones con autoridades e interlocutores ejecutivos de los gobiernos municipales con el fin de dar a conocer el trabajo y objetivos del proyecto. Posteriormente, el proyecto *capacitará* y brindará *asistencia técnica* a las Unidades de Desarrollo Económico Local (UDEL) u otro personal técnico de los GM involucrado en el desarrollo rural, para que puedan generar los instrumentos necesarios de planificación y servicios orientados a la promoción del desarrollo de organizaciones productivas y empresas locales. Esto preparará a los GM para trabajar en forma conjunta con las OECA en la concepción y desarrollo de proyectos productivos que favorezcan el desenvolvimiento de estas organizaciones y, por ende, el potenciamiento económico de su región. Asimismo, el proyecto promoverá que los GM extiendan a las OECA la *Tarjeta Empresarial*, habilitándolas para que oferten sus bienes o servicios al Estado.

---

<sup>12</sup> Los estudios de mercado no serán para cada OECA, sino por producto, y serán compartidos entre todas las OECA que producen o que podrían producirlos.

<sup>13</sup> Al igual que en el Componente I, los consultores especialistas complementarán su trabajo adiestrando a la UEP en los temas que se les ha asignado, labor que luego les permitirá acompañar/asesorar y capacitar a las OECA.

- 2.12 Por otro lado, para las relaciones con entidades financieras y no financieras, se identificará a aquellas que operan en los municipios atendidos por el proyecto. Se organizarán, semestralmente, encuentros municipales convocando a estas ONG y entidades financieras para definir la complementariedad de sus intervenciones a favor de las OECA beneficiarias y efectuar el seguimiento a sus compromisos. A fin de facilitar y asegurar la concreción del respaldo de estas entidades a las OECA en cuanto a iniciativas que complementen su desarrollo productivo y/o comercial, se contratarán especialistas que apoyen a las OECA: (i) en el diseño de proyectos de inversión (infraestructura o equipamiento); y (ii) para su acceso a crédito para fines de inversión o productivos.
- 2.13 Estos especialistas financieros tendrán como función contactar a las instituciones microfinancieras (IMF) o bancarias, para luego gestionar que ellas interactúen con los representantes de las OECA. Con esto se busca, por un lado, que estas IMF se familiaricen sobre las OECA en cuanto a sus: (i) capacidades técnicas; (ii) mercados; (iii) ciclos de sus negocios; (iv) perfil de riesgos; y (v) necesidades financieras. También se pretende que las OECA conozcan los requerimientos técnicos, financieros y legales que imponen las IMF a todos sus clientes potenciales. Con base en esa información de oferta y demanda, los expertos capacitarán a las OECA sobre los criterios de elegibilidad exigidos por estas instituciones, así como los términos y condiciones de préstamos. Adicionalmente, estos consultores también asesorarán a las OECA en la preparación de la documentación necesaria para presentar solicitudes de crédito y hacer seguimiento de los trámites. Para ello, se espera que también se las asesore sobre cómo utilizar sus planes de negocios y contratos de venta (resultados del Componente II) para preparar dichas solicitudes.
- 2.14 Al finalizar el proyecto se espera que: (i) las GM del área de influencia del proyecto hayan firmado un acuerdo con SID-Bolivia para el desarrollo de las OECA beneficiarias; (ii) en cada uno de 10 GM, al menos 1 OECA participe en su proceso de planificación municipal anual; (iii) al menos el 30% de las OECA cuente con un proyecto inscrito en el Plan Operativo Anual de sus GM; (iv) al menos el 30% de las OECA haya presentado a IMF solicitudes para la obtención de crédito y, por lo menos un tercio de ellas consiga financiamiento; y (v) al menos 32 OECA estén recibiendo apoyo de las ONG de desarrollo rural con base en la firma de alianzas estratégicas.

### III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El costo total del programa se ha estimado en US\$1,087.000. El FOMIN contribuirá con fondos no reembolsables por US\$745.000 (68,5%) y SID aportará US\$342.000 (31,5%) de contraparte, de la cual el 50% será en efectivo. El presupuesto resumido se presenta en el cuadro a continuación:

Componentes	FOMIN	Contra- parte	Total	%
<b>Componente 1:</b> Fortalecimiento de la organización y gestión empresarial de las OECA	401.400	149.413	550.813	50,7
<b>Componente 2:</b> Vinculación con el mercado	136.000	25.750	161.750	14,9
<b>Componente 3:</b> Articulación institucional con otros actores de desarrollo rural	66.000	72.800	138.800	12,8
Gerencia del Proyecto	100.800	31.200	132.000	12,1
Administración y Operación del Proyecto	12.000	62.837	74.837	6,9
Auditoría y Evaluación	20.000	0	20.000	1,8
Imprevistos	8.800	0	8.800	0,8
<b>Total</b>	<b>745.000</b>	<b>342.000</b>	<b>1.087.000</b>	<b>100,0</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>68,5</b>	<b>31,5</b>	<b>100</b>	

- 3.2 Los recursos del aporte local podrán provenir de recursos propios de SID, otras donaciones que SID obtenga, así como de proyectos ejecutados por SID con actividades complementarias al proyecto que tengan recursos de otras agencias de cooperación, previa no-objeción del Banco. Para los desembolsos, se establecerá un fondo rotatorio del 10%.
- 3.3 **Sostenibilidad.** Con este proyecto se busca contribuir a la sostenibilidad de las OECA mediante: (i) el fortalecimiento de su estructura de gobernabilidad y gestión empresarial; (ii) su vinculación con el mercado; y (iii) su inclusión efectiva en la agenda de desarrollo de los GM, ONG e IMF. Todo este esfuerzo se traducirá en que ellas se gobiernen y operen como empresas, consolidándolas con un constante incremento en sus ventas que, gradualmente les permita ser autosustentables. Asimismo, la sostenibilidad de las OECA será coadyuvada por la propia metodología que la AE implementa en sus proyectos de desarrollo rural. Al contar con *kamanas* e *irpiris* (véase el párrafo 4.5), se da un proceso de enseñanza-aprendizaje entre pares (campesino a campesino) que tiene un claro efecto de cascada que refuerza la sostenibilidad del proyecto, debido a que estos para-técnicos se quedan en sus comunidades, y continúan su acompañamiento y asesoramiento a estas organizaciones, aún cuando la AE haya concluido su trabajo.
- 3.4 Al menos un año antes de terminar el periodo de ejecución del proyecto se realizará un **Taller de Sostenibilidad** donde participarán representantes del Banco, de la AE y otros a ser acordados, a fin de evaluar los avances logrados e identificar las medidas necesarias para asegurar la continuidad de las acciones una vez terminados los fondos del proyecto.

#### IV. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCION

- 4.1 **Agencia Ejecutora y Situación Legal.** El programa será ejecutado por “Strategies for International Development” (SID) a través de su sucursal en Bolivia” (SID-Bolivia). SID es una ONG sin fines de lucro, con personería jurídica propia, creada en 1991, con domicilio social en los Estados Unidos de Norte América. SID-Bolivia se creó mediante resolución del directorio de SID en 1994, para llevar a cabo actividades en Bolivia de conformidad con la legislación de ese país. A esos efectos, SID-Bolivia se encuentra registrada en el Registro Único Nacional de ONG. La oficina principal de la sucursal de SID en Bolivia está situada en la ciudad de La Paz y también dispone de oficinas adicionales en áreas rurales del Altiplano. Para operar en Bolivia, SID renovó el 26 de septiembre de 2006 su Acuerdo Marco de Cooperación Básica con el Gobierno de este país, cuya vigencia es renovable previa evaluación gubernamental.<sup>14</sup>
- 4.2 Aunque SID-Bolivia no tiene experiencia previa con el FOMIN, ha ejecutado varios proyectos con recursos de la cooperación bilateral y multilateral, incluyendo Plan Internacional, Banco Mundial y USAID/Bolivia. La entidad cuenta con manuales operativos y de procedimientos administrativos que incluyen, entre otros, manejo de bancos, procesos de adquisiciones, de personal, de activos fijos, de vehículos y otros.

---

<sup>14</sup> El mencionado Acuerdo Marco tiene una vigencia de tres años, pudiendo ser renovado mediante intercambio de notas previa evaluación conjunta con el/los Ministerio(s) responsable(s) del sector y la Organización, a menos que una de las partes notifique a la otra su voluntad en contra. Para asegurar que el Acuerdo Marco se mantendrá en vigor durante el período de ejecución, se prevé incluir las siguientes condiciones especiales de ejecución: (a) la Agencia Ejecutora deberá presentar evidencia al Banco de la renovación del Acuerdo Marco firmado con el Gobierno de Bolivia que le autoriza a realizar actividades en Bolivia, antes de finalizar el plazo vigente actual de tres (3) años desde el 27 de septiembre de 2006; y (b) el Banco podrá suspender los desembolsos antes de la terminación de la ejecución del Programa, en el caso en que transcurra el plazo de tres (3) años de vigencia del Acuerdo Marco, sin que éste haya sido renovado. Tal suspensión podrá levantarse cuando la Agencia Ejecutora cumpla con presentar evidencia de tal renovación.



- 4.3 **Experiencia técnica específica para el proyecto.** SID trabaja en Bolivia desde 1992, primero desde su matriz, y, una vez establecida en Bolivia, a través de su sucursal, SID-Bolivia. La sucursal tiene experiencia en el desarrollo de programas en el campo del desarrollo rural, planificación estratégica, desarrollo democrático y fortalecimiento institucional. SID, a través de SID-Bolivia, califica como ejecutor porque: (i) tiene experiencia en realizar iniciativas similares con fondos de la cooperación internacional; (ii) estará utilizando recursos de la contribución en el terreno de Bolivia; (iii) utiliza métodos altamente participativos y prácticos para transferir conocimientos y habilidades a organizaciones de productores rurales; y (iv) cuenta con un equipo profesional experimentado en planificación, producción agropecuaria, comercialización y otros relacionados a desarrollo rural.
- 4.4 **Mecanismo de ejecución.** Se creará una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), que se integrará orgánicamente en SID-Bolivia. La UEP velará por la ejecución del Proyecto y estará integrada por un(a) Coordinador(a) quien, tendrá a su cargo a cuatro Técnicos(as) de Campo financiados con recursos del proyecto, un(a) Asistente Administrativo(a) Financiero(a) y los técnicos locales (“kamanas” - ver párrafo 4.5), quienes – bajo dependencia de los Técnicos de Campo – serán financiados por SID-Bolivia.
- 4.5 **Kamanas e Irpiris.** Para asegurar la efectividad de la transferencia de conocimientos y competencias del Proyecto, SID-Bolivia reclutará para-técnicos de entre los integrantes de las propias comunidades. Se trata de “*kamanas*” e “*irpiris*”. Los **kamanas**, a ser elegidos por SID-Bolivia, serán personas con liderazgo comunal en cuanto a conocimientos y prácticas productivas. Los kamanas apoyarán al equipo técnico del proyecto en la identificación de las características de las OECA, sus necesidades y demandas de adiestramiento, así como en la organización de reuniones y eventos de capacitación. Los **irpiris**, son promotores locales voluntarios seleccionados por las propias OECA por ser los mejores productores. Al estar legitimados para asesorarlas, ellos respaldarán al equipo técnico del proyecto promoviendo y reforzando la aplicación de las recomendaciones efectuadas por el proyecto en asesoría técnica y eventos de capacitación.
- 4.6 **Grado de preparación del proyecto.** El diseño, presupuesto y actividades contemplados en este documento fueron preparados y consensuados involucrando al personal clave de SID y SID-Bolivia. El proyecto cuenta con un borrador de reglamento operativo y términos de referencia para la contratación del equipo principal del proyecto. Los montos y fuentes del aporte de contraparte han sido identificados y comprometidos por SID.
- 4.7 **Adquisición de bienes y servicios.** La adquisición de bienes y servicios se llevará a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en el Documento GN-2349-7, pudiendo utilizar el método de comparación de precios cuando el costo estimado sea menor al equivalente a treinta mil dólares (US\$30.000) por contrato. Asimismo, podrá utilizar el método de contratación directa para montos menores de US\$2.000 de conformidad con el Memorando del FOMIN del 8 de agosto de 2006. La selección y contratación de consultores deberá ser llevada a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en el Documento GN-2350-7. Se podrá utilizar el método de Selección Directa para los servicios de una duración de hasta una semana y/o a un costo igual o inferior a US\$2.000 o su equivalente.
- 4.8 **Revisión.** Debido a que SID no cuenta con experiencia previa en el manejo de proyectos financiados por el BID ni el FOMIN, todos los procesos de adquisición serán revisados en

forma ex ante. Pero a solicitud del Ejecutor, el Banco podrá autorizar la revisión ex post una vez demostrada a satisfacción del Banco las condiciones necesarias. Sin embargo, el Banco podrá en cualquier momento revocar la facilidad de realizar adquisiciones bajo la modalidad ex post en forma general o parcial cuando lo considere necesario.

## V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 **Informes de Seguimiento.** SID-Bolivia presentará a la Representación del Banco en Bolivia todos los informes de avance del proyecto dentro de los 30 días después de la conclusión de cada semestre, y un informe final dentro de los 60 días después del último desembolso. Los informes, que seguirán un formato previamente acordado con el Banco, incluirán un plan de trabajo y un cronograma de desembolsos para el semestre siguiente, todas las actividades y financiamiento del proyecto realizadas a la fecha, así como los resultados alcanzados medidos con los indicadores y medios de verificación identificados en el marco lógico del proyecto (Anexo I). El Banco utilizará estos informes para seguir la ejecución del proyecto a través del ISDP y la preparación del informe de terminación (PCR), que deberá ser preparado por el Banco dentro de los 90 días posteriores a la fecha del último desembolso.
- 5.2 **Evaluaciones:** El Banco contratará -con recursos asignados al proyecto- dos consultorías externas para las Evaluaciones Intermedia y Final. Estas utilizarán, entre otros datos, la información de la Línea de Base de OECA (ver párrafo 2.6). La Evaluación Intermedia se realizará a los 24 meses de ejecución del proyecto, o cuando se haya desembolsado el 50%, lo que ocurra primero. La Evaluación Final será realizada 90 días antes del último desembolso. Ambas analizarán el grado de avance y desempeño general del proyecto, dando particular énfasis a la evolución de los indicadores de su marco lógico, al grado de avance técnico y financiero en la ejecución del proyecto y a la capacidad institucional de los involucrados. Asimismo, se espera que la Evaluación Intermedia proponga modificaciones necesarias al marco lógico, componentes y/o presupuesto. Finalmente, ambas evaluaciones deberán plantear tanto las lecciones aprendidas, como recomendaciones y posibles mecanismos de réplica en Bolivia y otros países.
- 5.3 Como actividad paralela a la evaluación final, durante el último trimestre de ejecución del proyecto, SID-Bolivia organizará un **Taller de Cierre** con la participación de la UEP, el personal del Banco y representantes de los municipios, sectores beneficiados y de las OECA y otros a ser acordados con el Banco, con el objetivo de evaluar los resultados alcanzados, identificar las lecciones aprendidas, difundir la experiencia y proponer acciones para asegurar la sostenibilidad del proyecto una vez terminados los fondos. Asimismo, para asegurar la difusión de los resultados y lecciones aprendidas del proyecto, SID-Bolivia contratará una consultoría externa destinada a recopilar los resultados de este Taller y a sistematizar la experiencia de esta iniciativa, extraer lecciones aprendidas y plantear recomendaciones sobre como podría servir de modelo para proyectos similares en otros países. El consultor elaborará un documento de sistematización de los resultados del estudio y SID-Bolivia realizará un taller nacional de difusión de sus resultados y conclusiones.
- 5.4 **Evaluación expost de continuidad.** A los tres años de concluido el proyecto, SID con sus propios técnicos, realizará una evaluación expost de seguimiento a la continuidad de las OECA y de los kamanas e irpiris, implementados en el marco del proyecto. Para ello, periódicamente alimentará el sistema de monitoreo y remitirá al Banco un resumido informe

sobre la continuidad del apoyo en las OECA por parte de estos para-técnicos.

- 5.5 **Auditorías.** Se han previsto dos auditorías externas, una intermedia cuando se haya desembolsado el 50% y otra a la finalización de los desembolsos para el proyecto. Dichas auditorías serán efectuadas por una firma o auditor independiente aceptable al Banco y serán financiadas con recursos de la Contribución.

## VI. BENEFICIOS Y RIESGOS

- 6.1 **Beneficios.** Con este proyecto se pretende que las 80 OECA y sus miembros fortalezcan la institucionalidad de sus organizaciones, así como sus habilidades empresariales y de comercialización. Se espera que esto contribuya a una mejor gestión de las OECA y también facilite su acceso tanto a fuentes de financiamiento, como a proyectos de desarrollo implementados por entidades públicas y privadas que operan en sus regiones. Todo esto redundará en mayores ventas e ingresos para estos grupos excluidos de pequeños productores.
- 6.2 **Riesgos y mitigantes.** Existen tres riesgos en el proyecto. Primero, la posibilidad de que las organizaciones seleccionadas sufran alta rotación interna en sus líderes y personal, situación que debilitaría la transferencia de conocimientos que propone el proyecto. Este riesgo se piensa mitigarlo mediante el establecimiento de criterios previos que la Agencia Ejecutora impondrá durante el proceso de selección de las organizaciones a beneficiarse con el proyecto. En estos criterios primará la experiencia de las OECA candidatas en cuanto a su gobernabilidad y estabilidad de su personal clave, incluyendo la de sus líderes. Segundo, existe el peligro de una injerencia política interna en estas organizaciones. Este riesgo podrá ser aminorado con el trabajo participativo, asesoramiento y el énfasis en aspectos puramente técnicos, productivos y comerciales previsto a lo largo del proyecto por parte del ente ejecutor a las OECA. Finalmente, también existe el riesgo climático, el cual puede afectar la producción y ventas de las OECA. Si bien el proyecto poco puede hacer para contrarrestar esta eventualidad, SID-Bolivia promoverá la asistencia técnica en la siembra de productos en función a la información provista por el Sistema de Información de Alerta Temprana (SINSAT) que maneja el Ministerio de Agricultura de Bolivia.

## VII. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL

- 7.1 El proyecto promoverá una mayor producción de los cultivos o bienes que producirán estas organizaciones para cumplir con sus compromisos de ventas. En este sentido, SID continuará enfatizando en sus técnicas de capacitación la producción agro-ecológica y minimización en el uso de pesticidas y agroquímicos. Por tanto, en el Componente I se financiará asistencia técnica a las OECA en la adopción de procesos ecológicos y naturales de producción, así como en la minimización de efectos negativos de la producción agrícola y agroindustrial sobre el medio ambiente, y en conocimientos y herramientas sobre el cumplimiento de las normas ambientales del país.

**BO-M1018 Fortalecimiento de las Capacidades Empresariales, Productivas y Comerciales de Pequeños Productores Organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)**

LOGICA DE INTERVENCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p><b><u>Fin</u></b> Contribuir al sector productivo rural del Altiplano y valles interandinos, promoviendo el desarrollo empresarial de las Organizaciones Económicas Campesinas (OECA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tres años después de finalizado el proyecto, los municipios participantes incrementan proyectos para el crecimiento de las OECA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presupuesto Anuales de los Gobiernos Municipales</li> <li>Línea base</li> <li>Proyectos municipales</li> <li>Evaluación ex post de continuidad</li> </ul>	<p>Las condiciones socioeconómicas y políticas del país al menos se mantienen.</p>
<p><b><u>Propósito</u></b> Mejorar las capacidades empresariales de las 80 OECA para responder a las oportunidades de mercado.</p>	<p>Al final del proyecto;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 70% de las OECA incrementan sus ingresos en un 40% en relación a los actuales.</li> <li>Institucionalidad legal y organizacional establecida en al menos el 50% de las OECA participantes al final del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Línea Base</li> <li>Sistema de monitoreo por OECA</li> <li>Documentos legales y organizacionales de las OECA</li> <li>Evaluación Intermedia y Final del Proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe voluntad política para apoyar a proyectos productivos a nivel nacional y municipal</li> <li>Existe voluntad de los productores en acciones colectivas</li> </ul>
<b><u>COMPONENTES/RESULTADOS</u></b>			
<p><b>I. Fortalecimiento de la Organización y Gestión Empresarial de OECA</b></p> <p>Gestión organizativa, gerencial, administrativa, y productiva de las OECA, mejorada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>OECA que han implantado la nueva estructura empresarial (Año 2: 20; Año 3: 56)</li> <li>OECA que utilizan los instrumentos de gestión empresarial y herramientas de administración y control contable (Año 2: 30; Año 3: 80)</li> <li>OECA que han tramitado la legalización y formalización (Año 2: 18; Año 3: 56)</li> <li>OECA que han recibido su Tarjeta Empresarial del Gobierno Municipal (Año 2: 40; Año 3: 80)</li> <li>OECA que han mejorado sus procesos productivos para responder a las demandas del mercado (Año 2: 15; Año 3: 40)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Línea Base</li> <li>Evaluaciones Intermedia y Final por consultor externo</li> <li>Informe de Seguimiento del Desarrollo del Proyecto (ISDP)</li> <li>Informes de Progreso Semestral y final de SID</li> <li>Informes de visitas del BID/FOMIN</li> <li>Documentos de cada OECA</li> <li>Informes técnicos de consultores</li> <li>Sistema de monitoreo</li> <li>Tarjeta Empresarial de OECA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los líderes y personal de las OECA trabajan/operan establemente en sus OECA.</li> <li>La interferencia política partidaria (sindicalismo) al interior de las OECA no afecta su estabilidad y gobernabilidad.</li> <li>Las condiciones climáticas y fito-zoosanitarias no afectan sustancialmente las actividades productivas</li> </ul>

**BO-M1018 Fortalecimiento de las Capacidades Empresariales, Productivas y Comerciales de Pequeños Productores Organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)**

LOGICA DE INTERVENCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>II. Vinculación con el Mercado</b>  OECA con capacidad de articularse a las condiciones del mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A final del Año 2, al menos 32 OECA incrementan sus clientes y/o volumen en al menos el 15% y al final del Año 3, 80 OECA incrementan sus clientes y/o volumen en al menos el 30%</li> <li>• A final del Año 2, al menos 32 OECA venden el 20% de sus productos con contrato escrito y al final del Año 3, al menos 80 OECA venden el 50% de sus productos con contrato escrito</li> <li>• Al final del proyecto el 60% de las OECA cumplen en un 80% sus planes de negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea Base</li> <li>• Evaluaciones Intermedia y Final por consultor externo</li> <li>• Sistema de monitoreo por OECA</li> <li>• Informes técnicos de consultores</li> <li>• Contratos</li> <li>• ISDP y PCR</li> <li>• Informes de Progreso Semestral y final de SID</li> <li>• Informes de visitas del BID/FOMIN</li> </ul>	Los precios de mercado son favorables para los productos ofertados por las OECA
<b>III. Articulación Institucional con Otros Actores de Desarrollo Rural</b>  OECA conocen y se benefician del apoyo de otras instituciones que fomentan el desarrollo rural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipios que han firmado acuerdo con SID para el desarrollo de OECA (Año 2: 6; Año 3: 12)</li> <li>• Municipios donde al menos 1 OECA participa en planificación (Año 2: 4; Año 3: 10)</li> <li>• No. De OECA que insertan proyectos en el POA Municipal (Año 2: 4; Año 3: 24)</li> <li>• OECA que han introducido solicitudes de crédito (Año 2: 5; Año 3: 24)</li> <li>• OECA que han obtenido financiamiento de fuentes privadas (Año 2: 1; Año 3: 8)</li> <li>• OECA que han logrado apoyo de ONG y firman alianzas estratégicas nuevas (Año 2: 15; Año 3: 32)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea Base</li> <li>• Evaluación Intermedia</li> <li>• Evaluación Final de Proyecto</li> <li>• Documentos de cada OECA</li> <li>• Informes técnicos de consultores</li> <li>• Contratos de créditos</li> <li>• POA municipales</li> <li>• Convenios firmados</li> <li>• ISDP y PCR</li> <li>• Informes de Progreso Semestral y final de SID</li> <li>• Informes de visitas del BID/FOMIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los municipios cuentan con recursos de inversión para aspectos productivos</li> <li>• Los cambios de autoridades en las instituciones relacionadas no perjudican el proyecto.</li> <li>• Las entidades financieras tienen productos y servicios afines a los requerimientos de inversión de las OECA.</li> </ul>

**BO-M1018 Fortalecimiento de las Capacidades Empresariales, Productivas y Comerciales de Pequeños Productores Organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)**

LOGICA DE INTERVENCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>ACTIVIDADES</b>			
<b>Componente I: Fortalecimiento a las OECA:</b>  1.1 Identificar y seleccionar municipios y OECA 1.2 Diagnosticar la situación de las OECA 1.3 Diseñar y elaborar de sistema de monitoreo, que incluye línea base 1.4 Elaborar Planes de Intervención (PIO) 1.5 Elaborar materiales e instructivos de capacitación y asesoramiento 1.6 Desarrollar herramientas de gestión 1.7 Elaborar Planes de Organización y Gestión en las OECA 1.8 Preparar al equipo técnico del proyecto para la capacitación y asesoramiento 1.9 Capacitar y asesorar en planificación, organización, administración, gestión empresarial y planificación de la producción y prácticas higiénicas en la producción 1.10 Implementar la estructura empresarial 1.11 Tramitar la legalización de OECA 1.12 Capacitar y asesorar en temas productivos a requerimiento 1.13 Capacitar y asesorar en aspectos medio ambientales	<b>Subtotal: US\$ 550.813</b> <b>FOMIN: US\$ 401.400</b> <b>Contraparte: US\$ 149.413</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de 80 OECA y 12 municipios a partir del mes 1</li> <li>• Diagnósticos de 80 OECA seleccionadas a partir del mes 3</li> <li>• Sistema de monitoreo diseñado y operando el mes 8, con línea base</li> <li>• Planes de Intervención por OECA definidos a partir del mes 5</li> <li>• Materiales de sensibilización y capacitación a partir del mes 5</li> <li>• Instructivos de capacitación y asesoramiento disponibles en el mes 7</li> <li>• Herramientas de gestión modelo definidas al mes 7</li> <li>• OGE definidos por OECA.</li> <li>• Equipo técnico del proyecto capacitado el mes 9</li> <li>• Inicio de asesoramiento in situ a partir del mes 8</li> <li>• Desarrollo de eventos de capacitación a partir del mes 8</li> <li>• Documentos legales modelo al mes 7</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea Base</li> <li>• Evaluaciones Intermedia y Final por consultor externo</li> <li>• Reportes del sistema de monitoreo</li> <li>• PIO y Planes OGE de cada OECA</li> <li>• Informes técnicos de consultores</li> <li>• Documentos de capacitación</li> <li>• Documentos OECA</li> <li>• Informes técnicos de consultores</li> <li>• ISDP y PCR</li> <li>• Informes de Progreso Semestral y final de SID</li> <li>• Informes de visitas del BID/FOMIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de consultores calificados para llevar a cabo las consultorías.</li> <li>• Interés de parte de las OECA en introducir los cambios propuestos</li> </ul>

**BO-M1018 Fortalecimiento de las Capacidades Empresariales, Productivas y Comerciales de Pequeños Productores Organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)**

LOGICA DE INTERVENCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Componente II: Vinculación con el mercado</b>  2.1 Estudios de mercado 2.2 Adecuación de productos para la oferta en mercados identificados 2.3 Capacitación y asesoramiento en búsqueda de mercados 2.4 Capacitación y asesoramiento en planes de negocio 2.5 Capacitación y asesoramiento en comercialización 2.6 Articulación con mercados (mesas de negociación, encuentros, misiones comerciales, sondeos) 2.7 Concreción de contratos 2.8 Seguimiento al cumplimiento de contratos	<b>Subtotal: US\$ 161.750</b> <b>FOMIN: US\$ 136.000</b> <b>Contraparte: US\$ 25.750</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de mercado por producto a partir del mes 7</li> <li>Materiales de capacitación a partir del mes 8</li> <li>Planes de negocio a partir del mes 8</li> <li>Actividades de capacitación en comercialización a partir del mes 9</li> <li>Encuentros y ruedas de negocio de compradores-vendedores a partir del 2do. Año</li> <li>60% de OECA realizan sondeo de mercado en las ciudades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Línea Base</li> <li>Evaluaciones Intermedia y Final por consultor externo</li> <li>Documentos de cada OECA</li> <li>Informes técnicos de consultores</li> <li>ISDP y PCR</li> <li>Informes de Progreso Semestral y final de SID</li> <li>Informes de visitas del BID/FOMIN</li> <li>Contratos entre OECA y clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de consultores calificados para llevar a cabo las consultorías.</li> <li>Las OECA aplican las nuevas competencias en producción, mercadeo y comercialización.</li> </ul>
<b>Componente III: Articulación con otros actores</b>  3.1 Firma de convenios con GM 3.2 Capacitación a las Unidades de Desarrollo Local Municipales (UDEL) 3.3 Acompañamiento en inclusión de proyectos en el POA municipal 3.4 Identificación de ONG de desarrollo rural 3.5 Intercambio de experiencias con las entidades de apoyo financieras y no financieras 3.6 Firma de convenios o alianzas estratégicas con entidades no financieras para el apoyo a	<b>Subtotal: US\$ 138.800</b> <b>FOMIN: US\$ 66.000</b> <b>Contraparte: US\$ 72.800</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilización a GM a partir del mes 1 del proyecto</li> <li>Eventos de capacitación a las UDEL a partir del mes 3</li> <li>Análisis de la capacidad de la oferta de entidades de desarrollo rural a partir del mes 3.</li> <li>Talleres de intercambio de experiencia a partir del mes 6</li> <li>Proyectos de preinversión e inversión productiva ejecutados</li> <li>Contratación de consultores para el diseño de los proyectos para las OECA</li> <li>Contratación de consultores para asesoramiento financiero de las OECA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actas de reuniones</li> <li>Programa y material de capacitación</li> <li>POA de los GM</li> <li>Lista de instituciones de desarrollo rural elaborada por el ETP</li> <li>Infraestructura o equipamiento dotado</li> <li>Contratos de consultorías</li> <li>Documentos de solicitudes de crédito presentadas por las OECA a IMF</li> <li>Informes técnicos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de consultores calificados para llevar a cabo las consultorías.</li> </ul>

**BO-M1018 Fortalecimiento de las Capacidades Empresariales, Productivas y Comerciales de Pequeños Productores Organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)**

LOGICA DE INTERVENCION	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>OECA</p> <p>3.7 Diseño y ejecución de inversiones productivas para las OECA con fondos de otras ONG</p> <p>3.8 Capacitación y preparación de documentación para obtención de créditos</p> <p>3.9 Acompañamiento en el trámite de financiamiento</p> <p>3.10 Sistematización de la experiencia del proyecto</p> <p>3.11 Eventos de difusión de las experiencias adquiridas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilización a las entidades financieras para el financiamiento de OECA a partir del mes 6</li> <li>• Contratación de consultor para sistematización de experiencias del Proyecto</li> <li>• Talleres de difusión de experiencias a partir del mes 42</li> </ul>	<p>consultores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe del consultor encargado de la sistematización</li> <li>• Programa y material utilizado para los talleres de difusión</li> <li>• ISDP y PCR</li> <li>• Informes de Progreso Semestral y final de SID</li> <li>• Informes de visitas del BID/FOMIN</li> </ul>	



**ANEXO II**

<b>Proyecto BO-M1018</b>
<b>Fortalecimiento de las capacidades empresariales, productivas y comerciales de pequeños productores organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECAs)</b>

**PRESUPUESTO DETALLADO POR AÑO**

CONCEPTO	Subtotales		APORTE SID		TOTAL
	FOMIN	SID	Efectivo	Especie	
<b>COMPONENTE 1 - FORTALECIMIENTO A OECAS</b>	<b>401,400</b>	<b>149,413</b>	<b>83,243</b>	<b>66,170</b>	<b>550,813</b>
<b>1.1 Capacitación y Asistencia Técnica a OECA</b>					
Asesoría Técnica senior (2 X 3.5 x 12 x 1550)	130,200				130,200
Asesoría Técnica de campo (2 x 3.5 x 12 x 1300)	109,200				109,200
Adquisición de Motocicletas	0	8,000	8000		8,000
Elaboración de Material (cartillas, boletines y otros)	6,000	2,000	2,000		8,000
Edición y diseño de material	7,000				7,000
Eventos de capacitación		1,000	1,000		1,000
<b>1.2 Apoyo a OECAs</b>					
Asistencia Técnica en diagnóstico y planificación	25,000				25,000
Asistencia Técnica en organización y gestión empresarial	30,000				30,000
Línea de Base y Sistema de monitoreo	9,000				9,000
Asesoramiento legal	20,000				20,000
Servicios de apoyo en aspectos productivos o adecuación de productos	50,000				50,000
Paratécnicos comunales (kamana) (3.5 x 13 x 15 x 90)		61,425	36,855	24,570	61,425
Especialista en medio ambiente	15,000				15,000
<b>1.3 Seguimiento Técnico</b>					
Supervisión técnica		41,600		41,600	41,600
Adquisición de Vehículo		15,000	15000		15,000
Chofer ( 3.5 x 13 x 125)		5,688	5,688		5,688
Gasolina y lubricantes (3.5 x 12 x 250)		10,500	10,500		10,500
Trabajo de campo y supervisión		4,200	4,200		4,200
<b>COMPONENTE 2: VINCULACION CON EL MERCADO</b>	<b>136,000</b>	<b>25,750</b>	<b>25,750</b>	<b>0</b>	<b>161,750</b>
<b>2.1 Mercadeo</b>					
Asistencia Técnica para estudios de mercado, marketing, planes de negocios, negociación, asesoramiento de contratos, capacitación, diseño del producto, exportación	126,000				126,000
<b>2.2 Eventos de Capacitación</b>	5,000	1,000	1,000		6,000
Material de difusión y capacitación	5,000				5,000
<b>2.3 Misiones de Comercialización</b>		2,000	2,000		2,000
<b>2.4 Asistente Administrativo Financiero (3.5 a x 13m x 500'</b>		22,750	22,750		22,750
<b>COMPONENTE 3: ARTICULACION CON OTROS ACTORES</b>	<b>66,000</b>	<b>72,800</b>	<b>8,400</b>	<b>64,400</b>	<b>138,800</b>
<b>3.1 Coordinación y Capacitación a Gobiernos Municipales</b>					
Eventos (Talleres, etc.)	10,000	6,300	6,300		16,300
<b>3.2 Articulacion con Actores de Desarrollo Rural (ONG e IMF)</b>					
Encuentros Semestrales	9,000	450	450		9,450
<b>3.3 Contacto con Entidades Financieras</b>					
Asistencia Técnica Financiera	7,000				7,000
<b>3.4 Diseño de Proyectos Complementarios (24)</b>	20,000	14,400		14400	34,400
<b>3.5 Inversión Productiva</b>		50,000		50,000	50,000
<b>3.6 Sistematización de la Experiencia del Proyecto</b>					
Preparación de documento de análisis y sistematización	6,000				6,000
Material de difusión	5,000				5,000
Taller de Cierre	9,000	1,650	1,650		10,650
<b>GERENCIA DEL PROYECTO</b>	<b>100,800</b>	<b>31,200</b>	<b>0</b>	<b>31,200</b>	<b>132,000</b>
Coordinador (3.5 a x 12m x 2400\$)	100,800				100,800
Administradora Financiera (4 a x 13 x 600\$)		31,200		31,200	31,200
<b>ADMINISTRACION Y OPERACION</b>	<b>12,000</b>	<b>62,837</b>	<b>53,837</b>	<b>9,000</b>	<b>74,837</b>
Alquiler de oficinas (3.5 x 12 *300)		12,600	12,600		12,600
Vehículo (1)		5,000		5,000	5,000
Comunicaciones e internet 3.5 x 12 x 300		12,600	12,600		12,600
Luz y agua (3.5 x 12 * 50)		2,100	2,100		2,100
Equipo de computación, mobiliario, otros	12,000	4,000		4,000	16,000
Gasolinas y lubricantes (3.5 x 12 x 250)		10,500	10,500		10,500
Gastos de viaje (3.5 x 12 x 100)		4,200	4,200		4,200
Material de oficina (3.5 x 12 x 200\$)		8,400	8,400		8,400
Gastos financieros y administrativos		3,437	3,437		3,437
<b>AUDITORIA Y EVALUACION</b>	<b>20,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20,000</b>
Auditoría (2a x 2000\$)	4,000				4,000
Evaluaciones (Intermedia y Final)	16,000				16,000
<b>IMPREVISTOS</b>	<b>8,800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8,800</b>
Imprevistos	8,800		0		8,800
<b>TOTALES</b>	<b>745,000</b>	<b>342,000</b>	<b>171,230</b>	<b>170,770</b>	<b>1,087,000</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>68.5%</b>	<b>31.5%</b>	<b>15.8%</b>	<b>15.7%</b>	<b>1.0000</b>

**ANEXO III – PROYECTOS SIMILARES Y AFINES**  
**BOLIVIA: FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES EMPRESARIALES, PRODUCTIVAS Y COMERCIALES DE PEQUEÑOS PRODUCTORES**  
**ORGANIZADOS EN ORGANIZACIONES ECONOMICAS CAMPESINAS (OECA)**  
**BO-M1018**

**A. Proyectos FOMIN similares o relacionados al proyecto**

<b>Número de proyecto y la fecha de aprobación</b>	<b>Título del Proyecto, agencia ejecutora y monto</b>	<b>Fecha de firma, período original de desembolsos y extensiones en meses</b>	<b>Comentarios</b>
ATN/ME-9626-BO 19-Dic-2005 Aprobación	<b>Responsabilidad Social y Solidaria para la Competitividad de la Cadena del Valor del Café</b> FUNDACION AYUDA EN ACCION US\$ 143.641 Total US\$ 100.000 FOMIN US\$ 43.641 AYUDA EN ACCION  <b>Corporate Social Responsibility in the Coffee Production Chain</b>	2-Mar-06 Firma 2-Mar-08 Ultimo Desembolso Inicial 2-Mar-08 Ultimo Desembolso Actual 24 Meses – Período Inicial 0 Meses de Extensión 12% Desembolsado	El proyecto está en su fase de inicio. Se encuentra dentro del Programa de Delegación de Autoridad del FOMIN. Es similar en algunos aspectos porque trabaja también con Organizaciones Económicas Campesinas de Café de la zona de los Yungas de La Paz, a quienes se ayudará en aspectos de gestión y comerciales, así como en la ampliación de mercados de comercio justo y orgánicos.
ATN/ME-9863-BO 14-Jun-2006 Aprobación	<b>Programa de Competitividad de las Cadenas Agroalimentarias del Valle Central de Tarija</b> FUNDACION PARA EL DESARROLLO TECNOLÓGICO AGROPECUARIO DE LOS VALLES – FDTA-VALLES US\$ 1.500.000 Total US\$ 1.050.000 FOMIN US\$ 450.000 FDTA-VALLES  <b>Competitiveness of Agrifood Chains in the Central Valley of Tarija</b>	11-Sep-06 Firma 11-Mar-11 Desembolso Actual 54 Meses – Período Inicial 0 Meses de Extensión	El proyecto está por iniciar. Este proyecto tiene alguna relación con el propuesto porque trabaja con cadenas agroalimentarias de especialidad del Valle Central de Tarija y por lo tanto considera la base de la cadena, que son los productores, algunos de los cuales tienen cierto grado de asociatividad, brindándoles asesoramiento y oportunidad de realizar acciones grupales de beneficio común.

## B. Proyectos del Banco similares o relacionados al proyecto

Número de proyecto	Título del Proyecto, agencia ejecutora y monto	Fecha de aprobación y Período de desembolsos	Objetivo y Comentarios
<b>1057/SF-BO</b> 26-Abr-00 Aprobación	<p><b>Programa de Servicios Agropecuarios</b> Ministerio de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (hoy Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente) Para la ejecución del Subprograma de Sanidad Agropecuaria el Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Alimentaria SENASAG es Subejecutor. Participan en el Subprograma de Generación y Transferencia de Tecnología las cuatro Fundaciones de Desarrollo y Transferencia Agropecuaria (FDTAs). US\$44.000.000 Total US\$34.000.000 BID US\$10.000.000 Aporte Local</p> <p><b>Agricultural Services Program</b></p>	<p>23-May-00 Firma 27-Jun-05 Ultimo Desembolso Inicial 27-Jun-07 Ultimo Desembolso Actual 65.04 % Desembolsado</p>	<p>El objetivo general del Programa de Servicios Agropecuarios es incrementar los ingresos de los productores agropecuarios bolivianos, mediante inversiones que al fortalecer los servicios técnicos de generación y transferencia de tecnología y de sanidad agropecuaria, mejoren la eficiencia productiva y la calidad de los productos del sector agroalimentario boliviano. Sus objetivos específicos son: (i) establecer nuevos modelos institucionales para los servicios de generación y transferencia de tecnología y de sanidad agropecuaria; (ii) incrementar la productividad y volumen de producción de los principales rubros agropecuarios; y (iii) mejorar la calidad sanitaria de los productos del sector y la inocuidad de sus alimentos, para que el país pueda cumplir con los requerimientos regionales (Comunidad Andina de Naciones y MERCOSUR) e internacionales, en materia de sanidad y calidad, y aumente y mejore su acceso a los mercados externos.</p> <p>Se trabaja con el Sistema Boliviano de Tecnología Agropecuaria (SIBTA) para la transferencia de tecnología a través de Programas de Integración de Tecnologías Agropecuarias PITAS) apoyando cadenas productivas.</p>
<b>1515/SF-BO</b> 10-Dic-03 Aprobación	<p><b>Programa de Apoyo Productivo Rural</b> Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios (MACyA) (hoy Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente) US\$15.000.000 Total US\$13.500.000 BID US\$1.500.000 Aporte Local</p> <p><b>Program of support for rural productive development</b></p>	<p>17-Dic-03 Firma 24-Jun-09 Ultimo Desembolso 8.12% Desembolsado</p>	<p>El fin del Programa es contribuir a reducir de manera sostenible los niveles de pobreza rural, generando nuevas oportunidades de ingreso sostenible en las áreas rurales a través del fomento a proyectos productivos que se expresen en planes de negocios viables.</p> <p>Los objetivos específicos del Programa son: (i) fortalecer la capacidad de las organizaciones de productores y las instituciones del sector para desarrollar proyectos productivos rurales con un enfoque de agronegocios; (ii) apoyar inversiones productivas que generen empleos e incrementos de ingresos sostenibles para pobladores rurales de bajos ingresos; y (iii) apoyar la preparación de proyectos productivos.</p> <p>El proyecto se encuentra en etapa inicial, recién se va a realizar la primera convocatoria formal. Se financian proyectos a través de concursos de US\$ 30.000 a 1.000.000 que pueden ser presentados por las FDTAs o los mismos beneficiarios o asociaciones de productores, quienes tienen que estar en la línea de pobreza de 1.2 a 1.8.</p> <p>En el marco del proyecto FOMIN se verá la posibilidad de</p>

			correlacionar algunos proyectos productivos a esta operación con la presentación de propuestas de las OECA al llamamiento de las convocatorias, una vez que se haya realizado el respectivo fortalecimiento a las Organizaciones Económicas Campesinas.
<b>1519/SF-BO</b> 17-Dic-03 Aprobación	<b>Programa Sectorial de Fortalecimiento de las Instituciones y Políticas Públicas de Apoyo a la Productividad y Competitividad</b> Ministerio de Desarrollo Económico (MDE) US\$87.000.000 Total US\$87.000.000 BID  <b>Sector Program for strengthening institutions and public policies to support productivity and competitiveness</b>	17-Dic-03 Firma 18-Dic-05 Ultimo Desembolso 100% Desembolsado	<p>El objetivo del programa fue contribuir al fortalecimiento de las instituciones y de las políticas públicas de apoyo a la productividad y competitividad en Bolivia, buscando crear un entorno favorable para el sector productivo, en especial para que las empresas con potencial exportador puedan aprovechar las ventajas que presentan los acuerdos de comercio exterior vigentes, impulsando así el crecimiento económico y la generación de empleo.</p> <p>El programa fue un préstamo sectorial que centró su ejecución en dos componentes: (i) fortalecimiento de las instituciones públicas de apoyo a la productividad y competitividad en el marco del Sistema Boliviano de Productividad y Competitividad (SBPC) y (ii) fortalecimiento de las políticas públicas de apoyo al sector productivo para mejor aprovechamiento de las oportunidades comerciales de exportación.</p> <p>A la fecha la operación ha concluido, aunque no preveía el trabajo directo con las OECA, el apoyo a las cadenas productivas priorizadas tiene cierto grado de incidencia con las organizaciones campesinas productoras. También se apoyó la institucionalización de instancias como los Centros Departamentales de Competitividad (CDC) y se promovió Acuerdos Bolivianos de Competitividad a nivel Municipal (ABCM), los cuales en algunos casos pueden impulsar las acciones productivas y empresariales de las OECA.</p>
<b>SP/SF-03-12-BO,</b> <b>ATN/ME-8534-BO</b> 5-Dic-2003 Aprobación	<b>Cadena De Transformación y Comercialización del Ají, Maní y otros Productos</b> FUNDACION ACCION CULTURAL LOYOLA - ACLO US\$ 537.000 Total US\$ 343.000 PES US\$ 194.000 ACLO  <b>Processing and Marketing Chain for Ají, Peanut, and Other Products</b>	4-Mar-04 Firma 4-Mar-08 Ultimo Desembolso Inicial 4-Mar-08 Ultimo Desembolso Actual 48 Meses – Período Inicial 0 Meses de Extensión 36.45 % Desembolsado Financiamiento 26.83% Desembolsado Cooperación Técnica	<p>El objetivo del proyecto es desarrollar las capacidades de los productores organizados en empresas campesinas rurales para gestionar procesos de producción, transformación y comercialización de subproductos agrícolas, en condiciones competitivas, logrando mejores ingresos.</p> <p>El proyecto tiene relación con el propuesto porque trabaja en el área rural con 4 asociaciones de productores (AP). El asesoramiento técnico de producción ha avanzado según lo esperado, sin embargo no se ha acomodado el crédito a las AP porque no tienen capacidad de repago y no han requerido mayores financiamientos.</p>

<b>SP/EM-00-04-BO,</b> <b>ATN/EM-6976-BO</b> 16-May-2000 Aprobación	<b>Proyecto de Comercialización y Cooperación Técnica</b> ASOCIACIÓN NACIONAL DE PRODUCTORES DE FRIJOL Y OTROS GRANOS - ASOPROF US\$ 711.200 Total US\$ 511.200 PES US\$ 200.000 ASOPROF  <b>Financing and technical cooperation proposal. Project in support of bean production and marketing</b>	22-Jul-00 Firma 21-Ene-04 Ultimo Desembolso Inicial 15-Dic-04 Ultimo Desembolso Final 42 Meses – Período Inicial 11Meses de Extensión 100 % Desembolsado Financiamiento 91.44 % Desembolsado Cooperación Técnica	El objetivo general del proyecto era ampliar y consolidar el cultivo del frijol, de manera sostenible, aumentando los volúmenes exportables, a fin de que resulte más conveniente para los pequeños productores como cultivo alternativo, mediante un incremento de la superficie sembrada, el mejoramiento de las técnicas de producción, que redunde en una mayor productividad y comercialización y la colocación de nuevas variedades en el mercado nacional. Se trabajó directamente con ASOPROF, que es una asociación de productores campesinos, mejorando sus capacidades empresariales, asociativas y de producción. Se lograron significativos niveles de exportación de frijol, así como introducir la producción de sésamo.
--	--	--	---

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN

Bolivia. Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/\_\_\_-\_\_\_-BO para el Fortalecimiento de las Capacidades Empresariales, Productivas y Comerciales de Pequeños Productores Rurales Organizados en Organizaciones Económicas Campesinas

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con Strategies for International Development, y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-\_\_\_ sobre cooperación técnica para el fortalecimiento de las capacidades empresariales, productivas y comerciales de pequeños productores rurales organizados en Organizaciones Económicas Campesinas.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$745.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de cooperación técnica de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.