

BOLIVIA - ABSTRACTO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

I. INFORMACIÓN BÁSICA

Título del Proyecto: Fortalecimiento de las capacidades empresariales, productivas y comerciales de pequeños productores rurales organizados en Organizaciones Económicas Campesinas (OECA).

Numero del Proyecto: BO-M1018

Beneficiarios: Pequeños productores rurales organizados en más de 130 Organizaciones Económicas Campesinas (OECA) de los departamentos de Oruro, Potosí y La Paz

Ejecutor: Strategies for International Development -Bolivia (SID - Bolivia)

Equipo de Proyecto: Dieter Wittkowski (SDS/MSM), jefe de equipo; Bibiana Vásquez (MIF/OPS); Camille Ponce (COF/CBO); y Carla Bueso (MIF/DEU).

Costo Estimado:

FOMIN IIIA	\$	740.000 (66%)
Contraparte SID	\$	380.000 (34%)
TOTAL	\$	1.120.000 (100%)

Fechas tentativas: Comité de Donantes: Septiembre 2006

Grupo/Subgrupo: MIC/MCRO

II. ANTECEDENTES

- 2.1 **La pobreza rural y su importancia en la política nacional:** En Bolivia, 38% de la población total vive en el área rural. La gran mayoría de estas personas son pequeños productores y más del 80% son considerados como pobres. El 55% viven en la pobreza extrema. Asimismo los habitantes rurales tienen menor acceso a la educación, servicios de salud, saneamiento básico, seguridad alimentaria y otras oportunidades que ayudan a la reducción de la pobreza. Dada la importancia de atender a las necesidades de estos grupos, las últimas políticas nacionales y la estrategia nacional para la reducción de la pobreza incluyen como pilares principales las actividades del fortalecimiento de las organizaciones y empresas rurales como alternativa para la generación de empleo, el incremento de ingreso económico y el acceso a servicios como medio real para la reducción de la pobreza del país.
- 2.2 Con la aplicación de la Ley de Participación Popular, que permite a los municipios contar con mayores recursos para apoyar actividades de desarrollo productivo con grupos asociativos del sector privado, los gobiernos municipales se convierten en potenciales socios y agentes de desarrollo rural, en la medida que puedan utilizar efectivamente sus recursos asignados en actividades que tengan impactos en la generación de ingresos, valor agregado y empleo en sus áreas de influencia. Sin embargo, muchas veces los gobiernos locales no saben como articularse y encontrar formas de trabajo con las asociaciones de productores locales.
- 2.3 **Las debilidades y potencial de las Organizaciones Económicas Campesinas:** Muchos de los pequeños productores rurales se han organizado en las llamadas Organizaciones Económicas Campesinas (OECA) con el fin de trabajar agrupados, apoyarse uno al otro y

compartir el riesgo en la producción creciente y ventas de sus productos¹. Las OECA son grupos de autoayuda, conformados por un promedio de 20 productores, que conocen muy poco las ventajas y oportunidades que tienen y como insertarse en mercados emergentes. Las OECA actualmente no trabajan como *empresas* rurales y su organización responde más a una necesidad de producir sin visión de mercado y vendiendo su producto en condiciones de materia prima. Las OECA se encuentran todavía muy débiles como organizaciones empresariales y como generadores de empleo y de recursos para la disminución de la brecha de pobreza en el país. Entre otras, sus debilidades principales incluyen:

- Pobre gestión empresarial: Por ser organizaciones de auto-ayuda, las OECA en general no piensan ni planifican en términos empresariales. No cuentan con estructuras institucionales que les permitan funcionar como empresas eficientes y carecen de una visión empresarial y planes de negocio que orienten sus estrategias y actividades. Producen lo que puedan y venden donde acepten su producción, sin tratar de planificar la producción para cumplir con demandas del mercado o integrarse a cadenas de valor.
- Poca articulación comercial con mercados: La *falta de conocimiento sobre el manejo del mercado* ha limitado las oportunidades de negocios y la capacidad de incrementar sus ventas. Asimismo, al no contar con estudios e información de mercado, las ha llevado a no ser atractivas o suficientemente competitivas dentro de los mercados, especialmente para los compradores potenciales más grandes que buscan productos de alta calidad y de oferta continua. Sin información sobre precios, calidades demandadas, condiciones de compra, potenciales compradores y otros, las OECA no pueden insertarse como actores dinámicos en el mercado y aprovechar de sus ventajas comparativas y economías de escala en negociaciones comerciales.
- Escaso relacionamiento con otros actores de desarrollo en su entorno local: En general las OECA no se relacionan de manera permanente con los gobiernos locales (municipal) ni con ONG con las cuales podrían compartir fines comunes de desarrollo rural. Muchos gobiernos locales y ONG no reconocen a las organizaciones productivas rurales en sus áreas de intervención y éstas no reciben ningún apoyo de estas entidades. Por su lado, las OECA no se han acercado a sus gobiernos municipales para tratar de trabajar en forma conjunta en beneficio de sus regiones y desconocen los recursos que tienen para apoyar actividades productivas. De igual forma, los gobiernos locales no saben como involucrar de manera efectiva a las organizaciones rurales en los procesos y planes de desarrollo. Existe mucho potencial para formar alianzas que resultarían en beneficios significativos para los productores, los municipios y el país en general.
- Poca capacidad de inversión y articulación con el sector financiero: Muy pocas OECA cuentan con capacidad de inversión, por varias razones: (i) no generan ganancias suficientes para reinvertir en su capitalización y la expansión de su capacidad productiva; (ii) aunque tuvieran recursos, por falta de una visión y organización empresarial, piensan más en vender en el corto plazo que en invertir en actividades productivas a más largo plazo; y (iii) no cuentan con experiencia crediticia, contactos con entidades financieras e información sobre las condiciones para acceder a un crédito, garantías aceptables ni apreciaciones realistas sobre las tasas de interés que tendrían que pagar para recibir un

¹ Los productos incluyen lana de alpaca, llama y vicuña; quinua; leche y productos lácteos; carne; hortalizas y granos.

préstamo. Por otro lado, las entidades financieras no conocen las OECA como clientes potenciales, buscan garantías reales para préstamos productivos y han tenido malas experiencias con préstamos a grupos asociativos de productores, los cuales tienen una reputación mala en el repago de sus préstamos.

- 2.4 Actualmente existe casi mil OECA organizadas de manera privada y autónoma, como expresión de los deseos de superación económica de los productores campesinos. Las OECA forman parte de un sector generador de empleo y lo hace en base a las aptitudes productivas locales, abren oportunidades a grupos de población económicamente inactiva y potencian la economía local, especialmente cuando añaden valor agregado a la producción y logran la elevación del ingreso de sus integrantes. Existen posibilidades para las OECA de buscar y fortalecer estrategias para diferenciar su oferta, como la estandarización por calidad, empackado, promoción, transformación o certificación ecológica y otros. Una condición básica para todo esto es que las OECA estén preparadas para poder prever, definir y cumplir la producción en términos de los requerimientos que el mercado les demande.
- 2.5 Frente a esta realidad, *Strategies for International Development – Bolivia* (SID-Bolivia) viene colaborando con decenas de OECA durante varios años, apoyando con la elaboración conjunta de estudios de mercado, identificación de compradores y el aprovechamiento de las oportunidades de incrementar sus ventas y sus fortalezas empresariales. SID-Bolivia ha desarrollado métodos simples para describir los mercados e identificar los compradores y ha logrado que los productores se encuentren y negocien con ellos. Ha apoyado a las OECA a realizar planes de negocio básicos de forma que puedan planificar, aumentar y mejorar su producción y ventas. Con base en esta experiencia preliminar, propone ampliar sus servicios a un número mayor de OECA y profundizar el apoyo mediante un acompañamiento más integral en el tiempo.
- 2.6 La iniciativa es innovadora porque: (i) utilizará métodos altamente prácticos y participativos para lograr impactos económicos palpables en ventas incrementadas e ingresos adicionales de los productores organizados; y (ii) apoya a grupos organizados de pequeños productores (OECA) que, después de muchos años en la periferia de la economía, vienen cobrando mayor importancia como actores prioritarios de las nuevas políticas en el sector productivo del gobierno Boliviano. En cuanto a la adicionalidad del FOMIN, el proyecto permitirá a SID alcanzar un número significativo de OECA en los tres departamentos identificados, con servicios de apoyo técnicos, empresariales y comerciales completos e integrados, los cuales tendrán un impacto medible en la productividad, los ingresos y la organización empresarial de los pequeños productores.

III. OBJETIVOS, COMPONENTES Y ACTIVIDADES

A. Objetivos

- 3.1 El fin del programa es contribuir a promover un nuevo modelo de desarrollo productivo rural a través de Organizaciones Económicas Campesinas (OECA) del Altiplano². El

² SID escogió los Deptos. de La Paz, Potosí y Oruro con base en las solicitudes recibidas de las OECA, el potencial productivo de las mismas, el porcentaje de población rural y de pobreza y su conocimiento y experiencia en la zona.

propósito es mejorar la capacidad empresarial, de producción y comercialización de los pequeños productores rurales de las 130 OECA participantes del proyecto. Serán beneficiarios directos del programa alrededor de 2.600 familias de pequeños productores rurales.

B. Componentes y actividades

3.2 Para cumplir con estos objetivos, el programa contará con cuatro componentes:

3.3 **Componente 1: Fortalecimiento de la organización y gestión empresarial de las OECA:** Este componente apoyará las siguientes actividades: (i) diagnóstico de la situación de las OECA con mayor potencial; (ii) capacitación y asistencia técnica en organización empresarial, legalización y elaboración de manuales organizativos; (iii) apoyo en la elaboración de planes de negocio que responden a necesidades identificadas de sus mercados metas; (iv) apoyo en establecer una estructura empresarial, con áreas separadas de producción y de comercialización en cada OECA; e (v) investigación y asistencia técnica en la incorporación de las actividades productivas de las OECA en las cadenas de valor locales adecuadas.

3.4 **Componente 2: Mejoramiento de la articulación comercial con mercados:** Para asegurar el flujo constante de una información completa y simétrica sobre el mercado y para apoyar a las OECA en producir con calidad, volúmenes y la constancia exigidos por el mercado, el programa financiará actividades de asistencia técnica y capacitación incluyendo las siguientes: (i) estudios de mercado locales y regionales para productos principales en cada departamento; (ii) identificación y contactos con los compradores principales en cada mercado departamental y elaboración de registros actualizados de nuevas demandas; (iii) auto-identificación y sondeos de mercados locales, realizados por los mismos productores; (iv) identificación de las cadenas de valor en cada departamento y apoyo a las OECA en su integración a las mismas; (v) planificación de la producción con base en demandas del mercado, con énfasis en control de calidad, estandarización del producto, empaque, cumplimiento de contratos y ética empresarial; y (vi) reuniones, ferias y mesas de negocio con compradores identificados con el fin de negociar nuevos contratos que muestren el incremento de las ventas.

3.5 **Componente 3: Articulación institucional con otros actores de desarrollo rural:** Este componente promoverá una articulación mejorada entre las OECA y los gobiernos municipales y las ONG que trabajen en la zona con actividades de organización, producción y comercialización rural. Se espera que esto permitirá que las OECA participen y se beneficien de manera más directa y activa en actividades productivas y de comercialización auspiciadas por estos grupos. Conjuntamente con los municipios y las ONG comprometidos a participar en el proyecto, se apoyarán las siguientes actividades: (i) capacitación y asistencia técnica a los actores de los gobiernos municipales, para fomentar una articulación institucional con las OECA; (ii) capacitación y AT a las OECA en la aplicación de las competencias y los recursos que tienen los gobiernos municipales para apoyar a los productores organizados en cada municipio; (iii) desarrollo de talleres de difusión a las ONG sobre las mejores prácticas para vincular a las OECA con sus actuales y nuevos mercados; (iv) producción de material de capacitación para la AT a las OECA en temas de desarrollo rural; y (v) difusión de los resultados y experiencias del proyecto.

- 3.6 **Componente 4: Fortalecimiento de la capacidad de inversión y vinculación con el sector financiero:** Este componente busca que las OECA satisfagan los criterios del sector financiero para obtener financiamiento para sus inversiones productivas, mediante actividades que promueven el conocimiento y acercamiento mutuo de ambas partes. Las actividades incluyen: (i) capacitación a las OECA sobre los criterios de elegibilidad que buscan las instituciones financieras (IF) y los términos y condiciones normales de los préstamos, para que entiendan bien las reglas del juego; (ii) capacitación, asesoría y acompañamiento a las OECA sobre cómo utilizar sus planes de negocios y contratos de venta (resultados del Componente 2) para preparar una solicitud de financiamiento, presentarla a una IF y negociar un contrato de préstamo; y (iii) sensibilización y capacitación a las IF en las zonas de influencia del proyecto (tanto reguladas como no reguladas), sobre el trabajo con OECA, los riesgos y las posibilidades de financiar a las OECA sobre la base de contratos de venta aseguradas.

IV. COSTO, FINANCIAMIENTO Y TIEMPO DE EJECUCION

- 4.1 El costo total del programa se ha estimado en US\$1'120.000. El FOMIN contribuirá con fondos no reembolsables por US\$740.000 (66%) y SID aportará US\$380.000 (34%) de contraparte. El tiempo previsto para la ejecución es de 36 a 48 meses.

V. AGENCIA EJECUTORA

- 5.1 El programa será ejecutado por *Strategies for International Development* – Bolivia (SID-Bolivia). SID administrará los recursos, identificará las OECA participantes, coordinará la capacitación, asistencia técnica y articulación con mercados, entidades financieras, gobiernos y ONG y difundirá los resultados. SID es una Organización No Gubernamental, sin fines de lucro, que trabaja en Bolivia desde 1992, en el campo del desarrollo rural, planificación estratégica, desarrollo democrático y fortalecimiento institucional. Cuenta con amplia experiencia en el trabajo con OECA, gobiernos municipales y ONG. SID califica como ejecutor del proyecto porque: (i) tiene experiencia en ejecutar proyectos similares con recursos de la cooperación internacional; (ii) utiliza métodos altamente participativos y prácticos para transferir conocimientos y habilidades a organizaciones de productores rurales; y (iii) cuenta con un equipo profesional con vasta experiencia en los temas de planificación, producción agropecuaria, comercialización y otros. Tiene su oficina principal en La Paz y sucursales en áreas rurales del Altiplano.

VI. RESULTADOS ESPERADOS

- 6.1 Al término de la ejecución de este programa, se espera contar con más de 130 OECA con capacidades empresariales fortalecidas que permiten la mejora de sus ingresos aproximadamente en un 20%. El programa permitirá a las OECA contar con su reconocimiento legal, plan de negocio, una nueva estructura orgánica empresarial, nuevos mercados para sus productos y ventas incrementadas. Asimismo, las OECA habrán establecido alianzas y relaciones fluidas con las ONG y gobiernos municipales con el fin de incluirlas en sus planes de desarrollo productivo y comercial. Finalmente, se espera que al menos 20 OECA cuenten con financiamiento de entidades financieras para apoyar sus actividades productivas y comerciales.

VII. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL

- 7.1 El proyecto no enfrenta riesgos de carácter ambiental dado que se enfoca principalmente en actividades empresariales, de planificación y de articulación comercial. No obstante, el tema ambiental será tema de capacitación, enfocándolo desde la perspectiva del manejo y conservación de recursos naturales y productivos basado en técnicas tanto ancestrales indígenas como modernas, así como en las buenas prácticas. El impacto social será altamente positivo puesto que el proyecto favorecerá a grupos indígenas en zonas rurales con incrementos en sus ventas e ingresos y el mejoramiento del funcionamiento empresarial de sus organizaciones productivas.

VIII. TEMAS ESPECIALES

- 8.1 Durante el análisis de la propuesta se tendrá en cuenta: (i) el dimensionamiento del presupuesto; (ii) el origen y la factibilidad de los aportes de contraparte; (iii) establecimiento de indicadores de desempeño que midan el impacto del programa en el fortalecimiento de las OECA, el aumento de ventas e ingresos, el acceso a recursos de inversión, y otros; y (iv) coordinación del proyecto con otras iniciativas de desarrollo productivo rural y cadenas productivas en el país.

IX. TIEMPO ESTIMADO DE PREPARACION Y ANALISIS

- 9.1 Se prevé la presentación del proyecto al Comité de Donantes en septiembre de 2006.

Aprobado por: Antonio Vives, Gerente, a.i. SDS. Fecha: 10 de abril 2006