

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**REPUBLICA DOMINICANA**

**PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL (PES)**

**PROGRAMA DE APOYO A LOS TALLERES ARTESANALES DE LA SIERRA**

**(DR-S1002)**

**PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACIÓN TÉCNICA**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Armando Chamorro (COF/CDR); Bernadete Buchsbaum (LEG/OPR); Carlos Puig (Consultor); María Teresa de la Torre (SDS/MSM); y Fleming Duarte (SDS/MSM), Jefe de Equipo.

## I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

### A. Agencia Ejecutora

- 1.1 Instituto para el Desarrollo y de la Producción Organizada Inc. (INDEPRO).

### B. Monto y fuente de Financiamiento

	<u>BID(US\$)</u>	<u>Local(US\$)</u>	<u>Total(US\$)</u>
Financiamiento			
Reembolsable	200.000	56.000	256.000
Cooperación Técnica	150.000	232.500	382.500
No Reembolsable			
TOTAL	350.000	288.500	638.500

Los recursos provienen de los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE).

### C. Términos y condiciones

Plazo Amortización:	12	Años
Período de Gracia:	4	Años
Tasa de Interés:	3%	Real Anual
Moneda:	Pesos	República Dominicana

- 1.2 El componente de financiamiento reembolsable de US\$200.000 del Banco, se ejecutará en 48 meses y tendrá un plazo de desembolso de 54 meses. El período de gracia se aplicará solamente a la amortización del capital y no a los intereses. A la tasa de interés, se le agregará el mantenimiento de valor, el cual estará fijado sobre la base de la variación promedio anual del índice de Precios al Consumidor en los últimos seis meses, anualizados, utilizando como fuente la información del Banco Central de la República Dominicana.

### D. Declaración de no-objeción

- 1.3 El INDEPRO ha presentado al Banco una solicitud de Financiamiento Reembolsable y Cooperación Técnica dentro del marco del Programa de Empresariado Social. Mediante carta S.T.P 0358 del 21 de octubre de 2004, del Secretariado Técnico de la Presidencia, el Gobierno de la República Dominicana (GRD) manifestó su no-objeción al financiamiento por parte del Banco de esta operación.

### E. El problema a resolver

- 1.4 La fabricación de muebles en la República Dominicana ha sido una tradición en todos los aspectos, tanto desde el punto de vista de los materiales utilizados como de los modelos. Sin embargo, la baja calidad y problemas de diseño de los muebles serranos han provocado la pérdida de valor agregado de los productos, con el consecuente deterioro de los precios y disminución de sus mercados naturales. Este deterioro de la situación productiva y de comercialización ha producido el cierre temporal o definitivo del 43% de los talleres existentes

en la comunidad serrana perteneciente a San José de las Matas (SJM), en la Provincia de Santiago, suprimiendo la principal fuente de empleos en la región.

- 1.5 Al constituir la principal fuente de ingresos de las familias de la Sierra, la pérdida de puestos de trabajo ha incrementado la emigración y en consecuencia el éxodo a las ciudades de Santiago de los Caballeros u otras ciudades del país. El 90 % de las familias tienen al menos un familiar fuera del país. Por otro lado, el cierre de los talleres implica adicionalmente la pérdida de los puestos de trabajo de los artesanos de la madera y la cesación de la labor de las tejedoras, lo que contribuye a incrementar la pobreza y la marginalidad de las familias de la región.
- 1.6 A estos problemas sociales de la comunidad serrana, se le suman los problemas puntuales del sector de la producción artesanal de muebles de madera, a saber:
  - (i) **La compra atomizada de insumos y de materia prima** a la producción encarece los productos a comercializar. La compra por taller y por tejedora de manera independiente de los insumos y de la materia prima necesaria a la producción disminuye el margen de utilidad y de productividad de los Artesanos del Mueble (AM) y de las Tejedoras;
  - (ii) El insumo principal, la madera utilizada por los artesanos, posee altos niveles de **humedad debido a la falta de tecnología apropiada**, lo que se revierte en problemas como torcimiento de la madera, rajaduras, aflojamiento de los ensambles en productos terminados. Tampoco recibe ningún tratamiento contra plagas propias de la madera, repercutiendo todo esto en problemas y deterioro de calidad del producto final;
  - (iii) **La falta de conocimiento sobre las especificaciones técnicas de elaboración, ausencia de nuevos diseños, repetición de diseños existentes** y baja diversificación de la producción reducen el valor agregado en los muebles.
  - (iv) **La falta de conocimiento de las tendencias de mercado y de comercialización organizada** desemboca en el desplazamiento de los nichos de mercado ocupado por los muebles serranos por productos importados con mayor valor agregado y competitividad. Todo ello contribuye al estancamiento en los niveles de ventas y la pérdida de interés de los consumidores por los productos de la región, lo que ha ocasionado su desplazamiento hacia estratos de mercado donde la competencia se fundamenta en oferta de precios cada vez más bajos. Asimismo, los intermediarios que comercializan los muebles de los AM los mantienen en una situación de dependencia;
  - (v) **La débil capacidad organizativa y deficiencias en la gestión de los artesanos y de las tejedoras** han impactado en forma negativa sobre la sostenibilidad del sector artesanal de la madera en la Sierra, limitando su capacidad de planificación, compromisos de nuevos contratos y proyección comercial a mediano plazo; y
  - (vi) **La falta de financiamiento apropiado** para atender las necesidades de capital de trabajo y tecnología requeridos por los talleres artesanales. Las solicitudes de crédito de los artesanos no son atendidas por los canales regulares, debido a la ausencia de instituciones financieras formales en la zona. Las únicas instituciones presentes que prestan servicios financieros son las cooperativas, pero en forma aislada e insuficiente.

- 1.7 El **INDEPRO** es una ONG que apoya el desarrollo de las Micro y Pequeñas empresas y que ha realizado un trabajo previo de diagnóstico en la zona de influencia de la propuesta que aquí se presenta, así como un proceso de asesoría a la Asociación de Artesanos de San José (AASJ) y acompañamiento técnico a 24 talleres artesanales en la zona de influencia de la propuesta. Además, tiene la experiencia para ubicar localmente la tecnología adecuada de construcción del Horno Solar y para acompañar el proceso de instalación, creación y administración de un Centro de Apoyo a la Producción Artesanal (CAPA), así como para el reclutamiento de los técnicos necesarios para el proceso de asistencia técnica que acompañaría a los AM y a las Tejedoras. INDEPRO actuará como agencia ejecutora del proyecto por su orientación, liderazgo en la comunidad y profesionalismo, demostrado en la articulación de nuevas formas de organización de la producción.
- 1.8 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos del proyecto son alrededor de 240 Artesanos de Muebles (AM) y 200 Tejedoras de la Comunidad de Inoa, repartidos en unos 100 talleres en la zona de San José de las Matas en la Sierra. Los AM están organizados en talleres y generalmente las Tejedoras son mujeres cabezas de hogar. Los artesanos de muebles bajo la AASJ y las Tejedoras beneficiarios de este proyecto se caracterizan por tener: (i) niveles de capitalización bajos o muy bajos; (ii) bajos niveles de conocimiento e información de mercado; (iii) deficiencias en infraestructura para la comercialización de sus productos; y (iv) experiencia en la producción de muebles de madera y el potencial de producir con calidad suficiente para el mercado nacional.

## II. EL PROYECTO

### A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del proyecto es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, mediante el incremento de la competitividad de los artesanos de muebles de la región de San José de las Matas.
- 2.2 Los objetivos específicos son: (i) el mejoramiento del nivel de ingresos de los Artesanos del Mueble y 200 Tejedoras en la Sierra agrupados bajo la AASJ; (ii) crear 400 nuevos puestos de trabajo a residentes en las comunidades locales; (iii) mejorar las habilidades técnicas de las Tejedoras y de los AM organizados, bajo la AASJ, mediante el mejoramiento de sus procesos de manufactura, métodos de trabajo y diseño; (iv) aumentar los canales de distribución y la comercialización organizada de sus productos, a través del Centro de Apoyo a la Producción Artesanal (CAPA) de la AASJ; (v) aumentar la membresía de socios activos de la AASJ; (vi) integrar a las Tejedoras como miembros activos de la AASJ; y (vii) establecer nuevas alianzas estratégicas con distribuidores mayoristas para la comercialización de los muebles.

### B. Descripción

- 2.3 El proyecto apoyará a 240 Artesanos de Muebles y 200 Tejedoras, en por lo menos 100 talleres, para desarrollar su capacidad competitiva, mediante la mejora de la calidad, a través de la implementación de tecnologías productivas, organizacionales y comerciales apropiadas.

## 1. Componente de Cooperación Técnica (BID US\$150.000; Aporte Local US\$232.500)

- 2.4 Este componente pretende mejorar los ingresos de los AM y tejedoras beneficiarios del proyecto con actividades encaminadas a aumentar la competitividad, abrir oportunidades en mercados locales y a mejorar y organizar la producción de los artículos demandados.
- 2.5 **Diseño y puesta en marcha del Centro de Apoyo a la Producción Artesanal (CAPA).** Con el objetivo de desarrollar la capacidad competitiva de los artesanos (AM) y tejedoras de muebles serranos, se prevé la creación de un CAPA, que será un centro de servicios de la AASJ. El terreno, los materiales de construcción y el equipamiento serán financiados con aporte local. La CT financiará: (i) un coordinador ejecutivo (ii) la instalación de un horno solar; y (iii) un pantógrafo.
- 2.6 **Asistencia Técnica y Capacitación a los Artesanos de Muebles (AM) y a las Tejedoras.** Este sub-componente tiene como objetivo mejorar las técnicas de fabricación y la calidad de los muebles producidos, así como apoyar en la seguridad laboral y la integración de las mujeres en la cadena productiva. Para ello, se contempla la contratación de consultores especializados en los diversos temas de capacitación.
- 2.7 **Apoyo a la Comercialización.** Asimismo, el componente de cooperación técnica financiará: (i) un asesor en comercialización; (ii) un asesor en gestión de insumos para la producción; (iii) la participación a ferias comerciales; (iv) la elaboración de una base de datos de referenciación comercial de la AASJ; y (v) la realización de un estudio para la identificación de nuevos nichos de mercado nacional para el mueble serrano.
- 2.8 **Fortalecimiento Organizacional.** Se contempla el financiamiento de una serie de actividades con el objetivo de asegurar una planificación estratégica de las actividades administrativas, productivas y comerciales y garantizar que la INDEPRO y la AASJ tengan las herramientas y recursos humanos necesarios para administrar el CAPA y el proyecto de manera eficiente, eficaz y prudente.
- 2.9 **Coordinación y evaluación.** El objetivo final es asegurar una planificación estratégica de las actividades administrativas e institucionales y garantizar las herramientas y recursos humanos necesarios para coordinar los esfuerzos de manera eficiente, eficaz y prudente.

## 2. Componente de financiamiento reembolsable (BID US\$200.000; Aporte Local US\$ 56.000)

- 2.10 Los recursos de este componente serán aplicados a las necesidades de *inversión en maquinaria y equipos* y recursos de *crédito para capital de trabajo(CCT)* de los Artesanos del Mueble y para la AASJ, que a través del CAPA facilitará la puesta en marcha de la cadena productiva y comercial.
- 2.11 Las inversiones serán destinadas para adquirir maquinaria, instrumentos y equipos de producción para los AM. Para evitar que los AM se vean obligados a vender la totalidad de su producción a precios bajos a los intermediarios, y para organizar la compra de insumos colectivamente, el CAPA de la AASJ y los AM requieren de capital de trabajo permanente. Estos recursos son indispensables para mover todo el sistema productivo-comercial de los 240 Artesanos del Mueble y de las 200 Tejedoras.

- 2.12 El Banco desembolsará los recursos de crédito a INDEPRO, que tendrá la responsabilidad total para su repago al Banco. INDEPRO, al no ser una organización de crédito, firmará un convenio para la administración de los fondos reembolsables con la Cooperativa Médica de Santiago (CMS), de Santiago de los Caballeros. La CMS, a su vez, prestará estos recursos a los AM y las Tejedoras según sus necesidades de capital de trabajo y de inversión.

### C. Sostenibilidad y resultados del análisis financiero

- 2.13 **Sostenibilidad.** Este proyecto tiene viabilidad socioeconómica por la necesidad expresada y real de los artesanos y tejedoras de muebles de Inoa en SJM de mejorar las condiciones de comercialización de sus productos (cantidad, calidad y margen). El incremento en ingresos derivado de mejores márgenes, la transferencia de conocimientos y el acceso a financiamiento de los beneficiarios generarán opciones para consolidar y crear puestos de trabajo en el sector de los muebles artesanos. La estrategia de mercadeo del proyecto, a través del CAPA, **incluye la alianza con 3 asociaciones de compras corporativas.** Estas incluirán a: (i) la ADIMUEL, que es la asociación que representa a los distribuidores de muebles y electrodomésticos en la República Dominicana, que tiene en su seno unos doscientos socios; (ii) en la región del Cibao, se comercializarán, a través de la ACOEMCI, la Asociación de Comerciantes de Muebles y Electrodomésticos. Esta última se caracteriza por realizar compras corporativas de grandes volúmenes para la distribución de sus asociados; y (iii) otro cliente corporativo importante será la ASONAHORES, la Asociación Nacional de Hoteles y Restaurantes de la República Dominicana. Hay que destacar que el 80% de los hoteles de playa y centros de vacaciones utilizan productos y muebles de procedencia criolla, con el perfil de los producidos en la región serrana.
- 2.14 **Resultados del análisis financiero.** La viabilidad financiera del proyecto se centra en: (i) la rentabilidad de la producción a nivel del AM; y (ii) los resultados de secado, abastecimiento y comercialización conjunta, llevada a cabo por el CAPA. A nivel del AM y de las Tejedoras, el proyecto tendrá un impacto positivo directo mediante el mejoramiento de la calidad y diseño de los productos, aumentos en la productividad y ventas incrementadas en mercados estables. Estos tres factores resultarán en ingresos mayores y sostenibles para los 100 talleres que participan en el proyecto. Por ejemplo, se estima que un taller de Artesanos del Mueble puede generar, en promedio, utilidades antes de impuestos de US\$3.444 anuales, en el cuarto año. Esto significaría utilidades antes de impuestos de más de US\$344.400 para un grupo de 100 talleres anualmente. Por otro lado, las proyecciones de los ingresos y costos de la operación, desde el punto de vista de INDEPRO, demuestran que el proyecto tiene perspectivas positivas para generar mayores ingresos para los distintos actores y repagar la deuda al Banco.
- 2.15 La cartera de crédito establecida con los fondos reembolsables del proyecto generarán excedentes para cubrir los costos operativos y financieros de los préstamos, así como utilidades para incrementar los fondos de créditos de la CMS a los AM y las Tejedoras.
- 2.16 El análisis financiero permite concluir que con el apoyo de los recursos de la CT, durante la ejecución del proyecto, el CAPA de la AASJ podrá mantenerse rentable una vez finalizado el mismo, generando opciones de trabajo y mayores ingresos para los beneficiarios.

### D. Resultados esperados y captura de beneficios

- 2.17 La ejecución exitosa de los componentes del proyecto deberá resultar en mejoras significativas en la situación económica de los AM y de las Tejedoras participantes. Los beneficios directos y

medibles que el proyecto introducirá en los talleres de los AM y Tejedoras incluyen: (i) un incremento de la productividad de los AM y las Tejedoras medido por un aumento del 30% de las ventas por operario; (ii) Un aumento del 30% de los ingresos netos de los AM y de las Tejedoras organizadas bajo la AASJ; (iii) 240 AM y 200 Tejedoras capacitadas en diseño y técnicas de producción; (iv) los AM comercializando por lo menos el 50% de su producción, a través del CAPA, de manera organizada en el cuarto año; (v) integración de no menos de 200 Tejedoras como socias activas en la AASJ; (vi) establecer 3 alianzas estratégicas con asociaciones de compras corporativas; y (vii) 400 nuevos empleos creados a residentes de la comunidad.

- 2.18 El Marco Lógico y los indicadores del proyecto que muestran los resultados esperados del proyecto se encuentran en los archivos técnicos.

#### **E. Estrategia del Banco**

- 2.19 El GDR lanzó el Programa Nacional de Competitividad (PNC) en el 2003 con el objetivo de formular e implementar estrategias competitivas en los sectores productivos claves de la economía dominicana. El Banco aprobó un Programa de Préstamo(DR-0152) para el Desarrollo de Ventajas Competitivas, que apunta a reforzar los mecanismos institucionales y desarrollar un proceso de diálogo entre sectores público y privado que desarrolle las ventajas competitivas del país. Este préstamo incluye un menú de acciones, entre otros aspectos, a contribuir a desmontar las restricciones en el ambiente de negocios de sectores productivos, en especial a las micro, pequeña y medianas empresas, para el crecimiento diversificado de la economía. El presente proyecto se enmarca dentro del mencionado Programa y busca impulsar la competitividad de los artesanos del mueble en la zona de San José de las Matas, y tiene como beneficiarios directos a micro y pequeños artesanos del mueble de bajos ingresos del área rural.

#### **F. Cooperación con otras agencias de cooperación internacional**

- 2.20 Durante el análisis y diseño de la operación, el Equipo de Proyecto consultó con varias entidades activas en el apoyo al sector productivo rural en el país con el fin de coordinar esfuerzos y buscar complementariedad entre la operación y las intervenciones de las distintas entidades. En reuniones con representantes de la Unión Europea, se estableció que ésta última, a través del proyecto PROEMPRESA, que está ejecutándose en el país, colaborará con el Proyecto en apoyar con un porcentaje de los costos de la capacitación de los Artesanos y de las Tejedoras. Igualmente, INDEPRO y Asociación de Industriales de la Región del Norte (AIREN), ésta última esta ejecutando el Programa de Competitividad de las PyMES del sector Textil y Muebles de Santiago de los Caballeros, impulsaran un acuerdo marco para mejorar la organización productiva y comercial de los Artesanos del Mueble con los mercados.

#### **G. Resumen de la Revisión Ambiental y Social**

- 2.21 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social (CESI), en su reunión del 18 de junio del 2004, revisó esta operación habiendo emitido la recomendación de estimar si los métodos actuales son suficientes para evitar la presión sobre los recursos forestales.
- 2.22 Con el proyecto, se espera un incremento de la demanda de madera que podrá ser atendida directamente por el Plan Sierra, con lo cual no hay aumento de la presión sobre los bosques, ya que los bosques administrados por el Plan Sierra tienen un potencial de producción de alrededor 5 veces de la demanda actual de madera. El mayor riesgo de impacto ambiental

negativo en el proyecto está relacionado con el área de tratamiento de la madera, debido al proceso de curado de la madera, para disminuir el impacto ambiental se han previsto medidas de protección y seguridad en el área de tratamiento de la madera. El Banco entregó a INDEPRO los lineamientos para el Análisis de Impactos Sociales y Ambientales para las operaciones de microempresa preparados por SDS/MSM.

- 2.23 Se desarrollarán acciones de integración y de capacitación que favorezcan la potenciación de las habilidades de las artesanas Tejedoras, asimilando nuevas técnicas y materiales con el propósito de incrementar la capacidad de generación de valor agregado a la actividad de fabricación del mueble artesanal de la Sierra.

## **H. Condiciones Especiales**

- 2.24 Como condiciones previas para el desembolso de los recursos de la *Cooperación Técnica*, INDEPRO presentará a satisfacción del Banco: (i) evidencia de la constitución de la Unidad Ejecutora del Proyecto; y (ii) un plan de ejecución, que incluya metas anuales para el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto.
- 2.25 El CAPA en su carácter de centro de servicios de la AASJ no tendrá personería jurídica propia. Sin embargo, a los nueve meses del inicio de las actividades del proyecto se exigirá la firma de un convenio entre INDEPRO y la AASJ, para establecer los compromisos entre las partes y las responsabilidades de cada organización para la puesta en funcionamiento del CAPA. Igualmente, a los seis meses del inicio de las actividades del proyecto INDEPRO deberá presentar el informe de la recopilación inicial de datos de los clientes (línea base).
- 2.26 Para desembolsar más del 60% de los recursos de la Cooperación Técnica, INDEPRO deberá presentar evidencia que la Cooperativa Médica de Santiago (CMS) ha desembolsado para Capital de Trabajo por lo menos el 30% de los recursos del Financiamiento.
- 2.27 Como condición previa al desembolso de recursos correspondientes al Financiamiento Reembolsable, INDEPRO presentará a la satisfacción del Banco: (i) el Reglamento de Crédito definitivo para el manejo de los recursos del Financiamiento con CMS/INDEPRO, especificando que la tasa de interés a los beneficiarios es fija durante la vigencia de cada crédito; y (ii) el convenio marco entre INDEPRO y CMS para la ejecución del componente de Financiamiento Reembolsable, en el cual se especificará que la CMS contribuirá con recursos propios hasta el 30% de cada préstamo otorgado a los beneficiarios del proyecto; y (iii) la vigencia de un contrato de compra-venta entre la ASSJ y un distribuidor mayorista.

## **I. Informes, evaluaciones y auditorías**

- 2.28 **Informes.** INDEPRO entregará informes de progreso a la Representación del Banco dentro de los 30 días siguientes al vencimiento de cada semestre y un informe final a los 60 días siguientes al vencimiento del plazo de desembolso. Estos informes incluirán el análisis del cumplimiento de los indicadores de desempeño, los problemas que se han presentado para la ejecución, las acciones tomadas para superarlos y las proyecciones para el próximo semestre. Se incluirá también, como mínimo:
- 2.29 En el caso del componente de crédito: (i) el número de préstamos en la zona y tasas de interés a los artesanos y las tejedoras; (ii) las características de los beneficiarios, incluyendo el porcentaje de beneficiarios en las comunidades identificadas como prioritarias; (iii) los estados



- financieros consolidados e indicadores de desempeño de la CMS en otros créditos y un resumen de su contribución en efectivo al proyecto; y (iv) la evolución del margen de intermediación cobrado a los beneficiarios del proyecto y los márgenes de intermediación cobrados por otras cooperativas dentro del segmento de mercado local de microcréditos.
- 2.30 En el caso del componente de cooperación técnica: (i) el desarrollo de los programas de capacitación y asistencia técnica; (ii) el funcionamiento del CAPA de la AASJ; (iii) el porcentaje de AM y de Tejedoras que recibieron asistencia técnica y capacitación; y (iv) el seguimiento ambiental que incluye las medidas de protección y seguridad en el área de tratamiento de la madera.
- 2.31 **Evaluaciones.** El Banco utilizará recursos de la cooperación técnica para realizar una evaluación intermedia y una evaluación final del proyecto. Cuando hayan transcurrido 24 meses desde la firma del convenio y se haya desembolsado al menos el 40% de los recursos de contribución, se realizará una evaluación intermedia del proyecto que medirá: (i) el mejoramiento del nivel de ingresos y la calidad de vida de los artesanos del mueble y las tejedoras en la sierra agrupados bajo la AASJ con respecto a la situación inicial; (ii) número de nuevos puestos de trabajo creados a residentes en las comunidades locales; (iii) resultados en las mejoras de las habilidades técnicas de las tejedoras y de los AM organizados bajo la AASJ mediante el mejoramiento de sus procesos de manufactura, métodos de trabajo y diseño; (iv) la vigencia de nuevos canales de distribución y de comercialización organizada para los muebles a través del Centro de Apoyo a la Producción Artesanal (CAPA); (v) participación de las tejedoras como miembras activas de la AASJ; y (vi) el grado de cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- 2.32 Cuando se hayan cumplido 48 meses de ejecución y el 90% de los desembolsos de contribución, se realizará una evaluación final del proyecto que medirá y documentará: (i) el mejoramiento del nivel de ingresos de los AM y las Tejedoras; (ii) el número de nuevos empleos a residentes de las comunidades locales el nivel de participación y el impacto del proyecto en los grupos investigados en la evaluación inicial; (iii) los resultados del cumplimiento de los objetivos del proyecto; y (iv) las lecciones aprendidas del proyecto.
- 2.33 **Auditorías.** Con la contribución del Banco se financiará una auditoria final del proyecto.

## **J. Riesgos**

- 2.34 El riesgo más importante para el cumplimiento del proyecto es que no se materialice en el mercado la venta de la producción de muebles y que la AASJ no logre crear y mantener un clima de confianza con los Artesanos del Mueble y con los clientes, como resultado de complicaciones o retrasos en la ejecución, que afecten el cumplimiento de compromisos de entrega y de pagos. Para mitigar este riesgo se contará con recursos para capital de trabajo y contará con la experiencia y el respaldo de INDEPRO para la comercialización. Asimismo, se fortalecerá la habilidad del CAPA de concretar nuevos contratos de venta, con recursos de Cooperación Técnica con los cuales INDEPRO contratará los servicios profesionales de expertos en comercialización de muebles de madera. En este sentido, INDEPRO presentará evidencia de por los menos un contrato de compra-venta entre la AASJ y un distribuidor mayorista, para iniciar los desembolsos de los recursos de Financiamiento.

- 2.35 Un segundo riesgo es que los fondos del Financiamiento Reembolsable sean mal administrados, para mitigarlo se ha estipulado como condición previa al primer desembolso un convenio para la administración y gestión del fondo (incluyendo el Reglamento de Crédito) entre INDEPRO y la Cooperativa Médica de Santiago (CMS), en el cual se especificará que CMS contribuirá obligatoriamente en cada préstamo otorgado con una parte de sus propios fondos (30% del préstamo otorgado), de manera a que el riesgo esté compartido. Este es un claro indicador de que la CMS asegura al éxito del Proyecto y de su compromiso económico y social con el sector de los AM y las Tejedoras.
- 2.36 Un tercer riesgo sería el rechazo de la asistencia técnica y de la capacitación por parte de los beneficiarios. Para mitigar este riesgo, AASJ con INDEPRO determinarán las principales necesidades en asistencia técnica y en capacitación, lo cual permite ajustarlas a las verdaderas necesidades de los beneficiarios del proyecto, bajo la AASJ.
- 2.37 Un cuarto conjunto de riesgos proviene de las condiciones macroeconómica que vive el país. Durante el 2004 el programa económico del gobierno ha sufrido importantes desviaciones fiscales y monetarias, que condujeron a la suspensión del acuerdo stand-by (ASB) con el FMI. Las principales fuentes de inestabilidad macroeconómica en el corto plazo incluyen: (i) un déficit fiscal que, en lo que va del 2004, ya supera las metas para todo el año; y (ii) el déficit cuasi-fiscal del Banco Central de la República Dominicana (BCRD), el cual está por encima del 10 % del PIB. El proyecto no cuenta con instrumentos para minimizar estos riesgos, pero considera que los mismos serán mitigados una vez el país suscriba un nuevo acuerdo con el FMI en diciembre del presente año.
- 2.38 El último riesgo está relacionado con la persistencia de vulnerabilidad en el sector bancario, después de la quiebra de tres bancos comerciales durante 2003. Si bien éste tipo de riesgo está por fuera del ámbito del proyecto, el Banco está apoyando reformas institucionales destinadas a mejorar la gobernabilidad del sector financiero y aumentar la efectividad de la supervisión de los organismos del sector.

#### **K. Excepciones a la política del Banco**

- 2.39 Ninguna.