

EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

*"REFUERZO A LAS ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS Y A LAS ACTIVIDADES DE
GENERACIÓN DE INGRESOS DE LAS ASOCIACIONES DE LA PROVINCIA INDEPENDENCIA,
REPUBLICA DOMINICANA"
(NO. 3896)*

VERSIÓN FINAL DEL INFORME

ELABORADO PARA:

INTERMON-OXFAM

POR:

JUAN DEL ROSARIO SANTANA
CONSULTOR

13 DE MARZO DEL AÑO 2006

SANTO DOMINGO, REPUBLICA DOMINICANA

INDICE

	PAG.
1. Introducción	3- 8
2. Pertinencia del proyecto.	9- 13
2.1. Justificación y contexto del proyecto	
2.2. Cambios en el contexto del proyecto	
2.3. Pertinencia del proyecto	
3. Eficiencia	13- 28
3.1. Proceso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto.	
3.2. Costes y utilización de recursos comparados con el presupuesto.	
3.3. Logro de resultados, utilizando los indicadores.	
3.4. Resultados en relación.	
4. Eficacia	28- 31
4.1. Logro esperado de los objetivos cuando el proyecto fue diseñado.	
4.2. Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación.	
4.3. Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos.	
5. Impacto del proyecto.	31- 37
5.1. Prioridades, necesidades y demandas locales.	
5.2. Impactos previstos y no previstos sobre los beneficiarios	
5.3. Impactos previstos y no previstos a nivel institucional.	
5.4. Impactos previstos y no previstos a nivel de la comunidad.	
5.5. Otros impactos importantes del proyecto.	
5.6. Factores y procesos que explican los impactos del proyecto.	
6. Viabilidad	37- 40
6.1. Medida en que el proyecto es o llegara a ser viable	
6.2. Factores que afectan la viabilidad	
7. Aprendizaje	40- 41
7.1. De sistema operativo relativo al propio proyecto.	
7.2. De desarrollo referido a las consecuencias sociales del proyecto.	
8. Conclusiones	41- 43
9. Recomendaciones	44- 45
10. Anexos	

1. INTRODUCCION

En esta parte se presentan: Los antecedentes de la evaluación, una breve descripción del proyecto, el diseño metodológico utilizado, incluyendo el enfoque general utilizado, fuentes principales de datos consultados, instrumentos utilizados, perfil del consultor que realizó la evaluación, limitaciones asociadas con la metodología utilizada y la estructura del informe.

1.1. ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN

El Centro de Investigación y Educación Popular (CIEPO) es una organización de educación popular, que promueve el desarrollo comunitario a través del acompañamiento a organizaciones de base en sus procesos de fortalecimiento institucional y ejecución de iniciativas de generación de ingresos.

Tiene 18 años de experiencia en trabajo de desarrollo comunitario en la provincia Independencia, trabajando con productores del Bosque Seco, Caficultores y Mujeres. Los esfuerzos desplegados hasta el momento con esta Organización No Gubernamental que tiene su sede principal en el municipio de la Descubierta, se han focalizados en el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias y la generación de ingresos, para: mujeres, caficultores y productores del Bosque Seco. INTERMÓN OXFAM apoya financieramente al Centro de Investigación y Educación Popular (CIEPO), desde el año 1995.

INTERMON-OXFAM ha trabajado con este centro, a partir de una estrategia de intervención en varios niveles: Mejorar infraestructuras productivas. Dotar de fuentes de financiamiento (Fondos de Crédito). Refuerzo de las organizaciones de destinatarios. Estas estrategias comenzaron a ser puestas en ejecución a partir del año 2000, representando un paso de avance importante en el proceso de desarrollo de la zona y en el fortaleciendo y posicionamiento del CIEPO y las organizaciones de base de la provincia Independencia.

A partir del año 2001 se inició el proyecto “Refuerzo de las Estructuras Organizativas y Apoyo a la Generación de Ingresos en la Provincia Independencia”, cuyo propósito general era mejorar el nivel de vida de la población de los municipios de la provincia independencia, mediante el reforzamiento de las estructuras organizativas y de actividades de generación de ingresos.

1.2. BREVE DESCRIPCION DEL PROYECTO

La segunda fase del proyecto “Refuerzo a las estructuras organizativas y a las actividades de generación de ingresos de las asociaciones de la Provincia Independencia, República Dominicana” fue ejecutado por el Centro de Investigación y Educación Popular, Inc. (CIEPO) y co-financiado por INTERMON-OXFAM, AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL, (AECI) y la UNION EUROPEA. Se inició en Enero del 2004 y finalizó el 31 de Diciembre del 2005.

El proyecto fue implementado en la provincia Independencia, específicamente, en los Municipios de La Descubierta, Postrer Río y Jimaní, con el objetivo de mejorar el nivel de vida de la población de los municipios de la provincia Independencia, mediante el reforzamiento de las estructuras organizativas y de las actividades de generación de ingresos de las asociaciones y sus miembros/as.

Los sectores de incidencia del proyecto fueron: Mujeres, Productores de café y Productores del Bosque Seco, quienes se involucraron en los diferentes componentes del proyecto a través de los Núcleos y Asociaciones de Caficultores, de la Federación de Mujeres Microempresarias y de las Asociaciones de Productores del Bosque Seco de la Provincia Independencia.

Las acciones de reforzamiento organizativo se sustentaron en actividades de fortalecimiento institucional, de capacitación, de incidencia en el plano local. Las actividades de generación de ingresos fueron apoyadas mediante la ampliación de un fondo rotatorio de crédito orientado al financiamiento de acciones para mejorar la producción, diversificación de la producción, preparación de tierra para la producción. Igualmente construcción de obras de infraestructura para apoyar la producción y comercialización de bienes y servicios.

1.3. METODOLOGIA DE LA EVALUACION

La evaluación final de la segunda fase del proyecto “Refuerzo a las estructuras organizativas y a las actividades de generación de ingresos de las asociaciones de la Provincia Independencia, Republica Dominicana” fue realizada a solicitud de INTERMON-OXFAM, durante el periodo comprendido entre febrero y marzo del año 2006.

1.3.1. OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACIÓN

Valorar la eficacia del proyecto en cuanto a la consecución de los resultados y objetivos, en base a los indicadores establecidos en su formulación.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar el incremento de la capacidad de las asociaciones de poner en marcha iniciativas de producción y actividades comerciales.
- Constatar el nivel de fortalecimiento de las estructuras organizativas de las asociaciones de lo/as productores/as de la Provincia Independencia, y su nivel de incidencia en las instancias de decisiones políticas municipales y en la economía de la Provincia.
- Comprobar la eficiencia en el manejo del fondo rotatorio en sus dos modalidades, número de familias beneficiarias, valoración sobre el uso del

mismo por los caficultores, las mujeres organizadas y el Núcleo de Asociaciones del bosque seco, tasa de recuperación, crecimiento de los fondos, aplicación de la política de crédito, y distribución del excedente según lo previsto.

1.3.3. INDICADORES DE LA EVALUACIÓN

A partir de los objetivos de la evaluación se estudiaron las variables y sus indicadores, los cuales fueron precisados por la Institución contratante. Estos son los siguientes:

Para el Objetivo específico 1: Verificar el incremento de la capacidad de las asociaciones de poner en marcha iniciativas de producción y actividades comerciales.

Los indicadores fueron:

- Numero de actividades productivas puestas en marcha en la zona cafetalera, mediante la utilización del fondo rotatorio.
- Tasa de Retorno del Fondo Rotatorio en base al capital por vencer.
- Instalación de una empresa para el procesamiento de café con registro del nombre comercial del núcleo de caficultores de la Provincia Independencia en la Secretaria de Industria y Comercio, con el 100% de las construcciones y las instalaciones de equipos alcanzadas.
- Numero de parcelas cafetaleras con producción diversificada con rubros como tallota, apio, chinola, etc.
- Factoría de procesamiento de café funcionando, tanto en su fase húmeda como seca, con un volumen de exportación de 1000 qqs. el primer año y 1,500 qqs. en el segundo, y cien productores asociados recibiendo la reliquidación por venta.
- Incremento de los ingresos de los productores y productoras en RD\$4,000.00 promedio por comercialización de café, y de RD\$8,000.00 por la diversificación de los cultivos.
- Nuevas actividades de producción introducidas entre los productores agropecuarios y bosque seco, como proyectos apícolas, pecuarios y explotación racional de postes y traviesas.
- Una Red de Comercialización de Granos para las mujeres, a través de un almacén central y una red de comunidades donde se compra la producción, manejada por la Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia, Inc.

Para el objetivo específico 2: Constatar el nivel de fortalecimiento de las estructuras organizativa de las asociaciones de lo/as productores/as de la Provincia

Independencia, y su nivel de incidencia en las instancias de decisiones políticas municipales y en la economía de la Provincia.

Indicadores:

- Fortalecimiento de la capacidad de autogestión del Núcleo de Caficultores con la presentación de tres iniciativas comunitarias y su solución.
- Capacidad para la administración del proceso de beneficiado y comercialización del café por el Núcleo de caficultores, verificando el nivel de confianza de los pequeños productores en esta entidad.
- Proceso de estructuración del Núcleo de Asociaciones del Bosque Seco (promoción y organización de 6 grupos de base), con la aprobación de estatutos, celebración de Asamblea Constitutiva certificada legalmente y depositada en la Procuraduría de la republica, y su posterior decreto de incorporación legal.
- Capacitación del Núcleo de Caficultores y sus asociaciones como sector social con sus propios intereses, especialmente en los aspectos de negociaciones vigentes en el área de libre comercio y su participación en los procesos nacionales de incidencia en las nuevas políticas comerciales (participación en eventos sobre TLC's, etc.)

Objetivo específico 3: Comprobar la eficiencia en el manejo del fondo rotatorio.

Indicadores:

- Número de familias beneficiarias.
- Valoración sobre el uso del mismo por los caficultores, las mujeres organizadas y el Núcleo de Asociaciones del bosque seco.
- Tasa de recuperación, crecimiento de los fondos
- Aplicación de la política de crédito, y distribución del excedente según lo previsto.

1.3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La metodología implementada en la evaluación fue participativa e involucró a los principales actores/as del proceso, como fueron: personal responsable de la ejecución del proyecto, dirigentes de organizaciones participantes de la experiencia, grupos de mujeres, de productores de café y del bosque seco y otros/as beneficiarios/as directos/as de la provincia Independencia de la Republica Dominicana.

Los instrumentos de recolección de información fueron diseñados y aplicados, a partir de una muestra representativa del Núcleo de Caficultores de la Provincia Independencia, Núcleo de Productores de Bosque Seco y de la Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia y de otros beneficiarios/as directos/as, tomando en cuenta los diferentes componentes del proyecto. Se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de información:

- **Revisión Documental**

Se analizaron los documentos siguientes: Documento del Proyecto, informes de ejecución narrativos y financieros, tanto de avance como final, comunicaciones cursadas entre INTERMON –OXFAM y el CIEPO, materiales educativos, planes de trabajo, plan de implementación del componente café, memoria de las actividades de capacitación, reglamento de crédito, análisis de viabilidad de la empresa de café, documentos de reprogramación de actividades, documentos de inspección de certificación de producción orgánica de café, resumen del historial de prestamos emitidos.

- **Grupos Focales**

Se realizarán dos grupos focales, uno con dirigentas de la Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia Inc. y el otro con dirigentes/as del Núcleo de Productores del Bosque Seco y Pequeños Regantes de la Provincia Independencia. En el grupo focal con mujeres participaron 13 dirigentas, en representación de 152 mujeres de 6 asociaciones de las comunidades de Boca Cachón, Tierra Nueva y la Descubierta.

En el grupo focal con dirigentes/as y delegados del Núcleo de Productores del Bosque y Pequeños Regantes, participaron 7 personas en representación de 115 productores de Bosque Seco, pertenecientes a 5 asociaciones de las comunidades de Postrer Río, Cabeza de Río, Raíz Picada de El Guayaba y Boca de Cachón.

- **Entrevistas**

- a) Personal Responsable del Proyecto.**

Entrevistas al personal del CIEPO: Director Ejecutivo, Administradora y Técnico Encargado del Proyecto.

- b) Informantes claves**

Entrevistas al Encarga de la Sub-zona de la Secretaria de Estado de Agricultura del Municipio de La Descubierta, al Alcalde Pedáneo de la Sección Bartolomé, Municipio La Descubierta, Al Sindico del Municipio de La Descubierta y al Asistente del Sindico de Postrer Río.

Entrevistas a beneficiarios/as directos/as comunitarios/as.

Se realizaron 9 entrevistas a beneficiarios/as directos/as con financiamiento para: Producción y diversificación de café, Comercialización de productos: Colmados, tienda de repuesto de vehículo, tienda de electrodoméstico, ferretería, ganado vacuno, ganado caprino en bosque seco y salón de belleza.

- **Observación Directa**

Se observó de manera directa lo siguiente: El Beneficiado Seco, Los Secaderos tipo Túneles, la infraestructura donde se instaría el almacén de alimentos básicos, Los equipos de descascarar y trillar el café, la infraestructura donde están instalados estos equipos, artesanía elaborada por la Federación de Mujeres, un proyecto caprino de alrededor de 1000 cabezas, en el bosque seco, el beneficiado húmedo colectivo, en la Comunidad de Los Bolos, una finca de café diversificada con tayota, aguacate y otros cultivos, un colmado y un salón de belleza en Raíz Picada, un colmado y un taller de ebanistería en La Descubierta, una tienda de repuestos en La Descubierta.

La aplicación de los instrumentos concebidos en la metodología fue realizada por el consultor, quien es economista con vasta experiencia en la realización de trabajos comunitarios en las áreas de planificación estratégica, diagnósticos, formulación y evaluación de proyectos, sistematización de experiencias, monitoreo a proyectos y catedrático en varias universidades nacionales.

El evaluador ha realizado a solicitud de organismos internacionales e instituciones de desarrollo comunitario, trabajos que comprenden entre otros: Problemática de las mujeres, Alternativas Económicas para grupos vulnerables, situación de los servicios básicos en comunidades bateyanas, rurales en varias provincias y municipios del país, problemática de la inmigración haitiana, entre otros.

1.4 ESTRUCTURA DEL INFORME.

El informe de la evaluación está estructurado de acuerdo a los requerimientos establecidos en el contrato de consultoría para la presentación de informes de evaluación. El mismo consta de 9 capítulos: Pertinencia del proyecto, Eficiencia del proyecto, eficacia del proyecto, Impactos, viabilidad y los aprendizajes. Consta además, de la conclusión, las recomendaciones y los anexos.

En la introducción se consignan aspectos relativos a los antecedentes de la evaluación, descripción del proyecto y la metodología utilizada en la investigación.

Finalmente queremos agradecer a la agencia de cooperación INTERMÓN-OXFAM, la confianza depositada para la realización de esta evolución, a CIEPO, por su cooperación y a los/as comunitarios/as participantes del proyecto por su colaboración abierta y **sincera. 8**

2. PERTINENCIA DEL PROYECTO

La pertinencia del proyecto es evaluada en función de su justificación y contexto del mismo. Sus inicios, los cambios producidos durante su ejecución, de su pertinencia en relación a las prioridades del país receptor en el momento de la evaluación y en relación con las prioridades en los distintos niveles en el país receptor (nivel nacional, regional y local).

2.1 JUSTIFICACIÓN DEL CONTEXTO DEL PROYECTO

La Provincia Independencia se localiza en la región Suroeste de la República Dominicana. Es parte del cordón fronterizo que separa al país con la República de Haití. Como toda la línea fronteriza, esta provincia se caracteriza por los elevados niveles de pobreza en que vive su población, cuyos rasgos más relevantes son:

- Carencias de servicios básicos: Agua potable, educación, electricidad, salud y vivienda.
- Falta de oportunidades para acceder al empleo, donde las mujeres son las más afectadas.
- Bajos niveles de ingresos que apenas permiten la subsistencia de las familias. Las actividades económicas se reducen fundamentalmente a la agricultura de subsistencia con uso extensivo de los suelos y escasa incorporación de tecnología y de servicios financieros para el mejoramiento de la producción. También se aprecian, dificultades para acceder a los mercados. Otros ingresos provienen de las remesas que reciben de familiares residentes en el exterior, principalmente en países de Europa y del comercio informal con el vecino Haití.
- Baja inversión de capital, tanto público como privado.
- Elevados niveles de analfabetismo.
- Bajo nivel organizativo de los/as comunitarios/as y débil desarrollo institucional de las organizaciones existentes.
- La participación del Estado Dominicano es muy limitada, tanto en términos de generación de empleo, como de inversión social, lo cual contribuye al agravamiento de las condiciones de vida de las familias.
- La mujer, en sentido general, carece de oportunidades para su superación personal, tanto en el plano educativo y laboral. Generalmente se dedican a actividades agrícolas conjuntamente con sus maridos o a la venta de comestibles y otros artículos que no les permiten generar recursos para el sustento familiar. Esta situación se agrava más para las mujeres jefas de

familias. En el caso de la mujer campesina de esta región, además de ocuparse de las tareas del hogar trabaja directamente la tierra, pero con poco reconocimiento y sin ningún tipo de apoyo.

- La zona está sometida a una fuerte presión migratoria de personas. Por un lado dominicanos/as que emigran a centros urbanos de mayor dinamismo económico y al extranjero y por el otro, nacionales haitianos/as que cruzan la frontera en busca de mejores condiciones de vida. Estas personas trabajan en la agricultura, principalmente en el cultivo de café, de gandules, como mano de obra no calificada, actividades que son realizadas tanto por hombres, como por mujeres. Estas también se dedican al servicio doméstico.
- Existe un comercio informal con Haití en el que comercializan alimentos, vestimentas, calzados, electrodomésticos. Otra actividad importante es el canje de moneda de ambos países.
- La política partidaria es muy activa en la provincia y permea al trabajo organizativo y las pocas obras que se desarrollan en la provincia son realizadas para beneficiar a grupos particulares, vía el clientelismo político, lo cual impide la integración de la comunidad en la solución de los graves problemas que afectan a la población.

Estas condicionantes justifican con creces la presencia de organismos internacionales de cooperación para el desarrollo, que son en definitiva, los que conjuntamente con las organizaciones comunitarias, apoyan el desarrollo de las comunidades, mediante la realización de actividades productivas, de infraestructuras y de tipo organizativo.

2.2. CAMBIOS EN EL CONTEXTO DEL PROYECTO DURANTE LA EJECUCIÓN

Durante la ejecución del proyecto se produjeron cambios en el contexto que afectaron el curso del mismo.

Entre finales del año 2002 y el primer semestre del 2004, se produjo una devaluación monetaria, la cual se reflejó en una caída brusca del poder de compra de la población dominicana, por efecto de la inflación que llegó a un 62% acumulado, en el año 2003, según el FMI. Esto incrementó el grado de pobreza crítica y la cantidad de población afectada.

Esta crisis económica deterioró más las condiciones de vida de los sectores sociales mas vulnerables, debido al alza que experimentaron los artículos de la canasta familiar: El alza constantes en los precios de los combustibles, en especial el gas licuado utilizado mayormente en la preparación de alimentos, constantes cortes de la energía eléctrica y alzas en la tarifa, han afectado considerablemente las pequeñas microempresas.

El 16 de mayo del año 2004, se celebraron elecciones presidenciales y una vez instaladas las nuevas autoridades, se inicia una revalorización del peso dominicano, frente al Dólar y al Euro. De una tasa aproximada de RD\$50.00 por un dólar se paso a RD\$26.00 por dólar. Comportamiento parecido ocurrió con el Euro el cual pasó de una tasa promedio de RD\$60.00 por un Euro descendió en promedio a RD\$ 43.00. Esta caída brusca de las monedas extranjeras frente al peso dominicano, no se correspondió con una reducción proporcional de los precios de bienes y servicios.

El 24 de Mayo del año 2004, se produjo una riada que produjo la muerte a centenares de personas, mientras dormían, en un Barrio muy pobre del Municipio de Jimaní. Pérdida de vida humanos, de gran cantidad de animales y aves, así como una gran destrucción de plantaciones agrícolas y erosión de terrenos. Más de 300 personas quedaron sin hogar Es el mayor desastre natural ocurrido en esa región que se recuerde. La población haitiana no estuvo exenta a esta tragedia y familias haitianas murieron en este fenómeno natural. Esta zona fue declarada de emergencia, lo cual implicó que se volcaran recursos económicos para la mitigación del desastre.

Bajo este contexto el CIEPO y las organizaciones comunitarias que acompaña realizan desde hace varios años, trabajos de desarrollo comunitario con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de la población que reside en la provincia. Acciones de acompañamiento a las organizaciones de base, inversiones sociales, la implementación de Contralores sociales o los procesos de titulación de tierras han favorecido en la consecución de los objetivos marcados para este periodo en el proyecto que nos ocupa.

El CIEPO recibe recursos de agencias de cooperación, tanto nacionales como internacionales, cuyos recursos han sido invertidos en las áreas, de mejoramiento de vivienda, medio ambiente, servicios básicos, actividades de generación de ingresos apoyando proyectos productivos y de comercialización a hombres y mujeres de la región. También, el CIEPO jugó un papel de trascendencia en la tragedia de Jimaní, en la que el personal del CIEPO se integró totalmente a las labores de mitigación del desastre.

Es indudable que este evento natural, junto a la crisis económica, contribuyó a la profundización de la pobreza de la provincia. Una parte de las familias que sobrevivieron fueron reubicadas en hogares y lugares más seguros, pero no se han producido cambios favorables en los niveles de ingreso de la población.

Otro elemento del cambio del contexto durante la ejecución del proyecto fue el incremento de las tensiones entre dominicanos y haitianos y de las autoridades dominicanas a los nacionales haitianos, lo cual produjo perdidas económicas a caficultores que no pudieron cosechar por falta de mano de obra.

2.3.- PERTINENCIA DEL PROYECTO EN RELACIÓN A LAS PRIORIDADES DEL PAÍS RECEPTOR EN EL MOMENTO DE LA EVALUACIÓN Y EN RELACIÓN CON LAS PRIORIDADES EN LOS DISTINTOS NIVELES EN EL PAÍS: NIVEL NACIONAL, REGIONAL, DISTRITO, LOCAL

En la República Dominicana existe una desigual distribución del ingreso, por lo que alrededor de la mitad de la población vive en pobreza. La tasa de desempleo en la economía dominicana, era 18%, en el año 2004. En ese mismo año, en la región suroeste era de 40%.

El Estado Dominicano, tiene dentro de sus prioridades el combate a la pobreza. Pero, las políticas implementadas hasta el momento, en la región suroeste, han resultado ineficientes para su combate, la cual crece cada año, en lugar de disminuir.

La pobreza es aprovechada por políticos de la zona, para captar votos a través del clientelismo y/o el asistencialismo gubernamental, lo cual lejos de resolver los problemas existentes, contribuye a entronizar la pobreza y debilitar la organización comunitaria y el crecimiento social y personal.

A la tradicional desatención estatal, se une el desarraigo, falta de seguimiento y apoyo de la Secretaria de Estado de agricultura a la producción agropecuaria. El apoyo a la producción cafetalera, ha sido delegado a una institución semi estatal, denominada CODOCAFE que no cuenta con los recursos técnicos y humanos, para asistir de manera sistemática a los productores. La falta de recursos para la producción cafetalera contribuye al desaliento de los productores, terminando muchos de ellos abandonando sus predios cafetaleros y emigrando de la región en busca de mejores condiciones de vida.

A la situación precedentemente descrita, se une que la falta de títulos de propiedad impide al productor acceder a fuentes privadas de financiamiento. Solo acceden a ellas a través del intermediario, quien ofrece préstamos con intereses usureros y a condición de que el productor le venda la cosecha, poniendo el prestamista el precio de la misma. Esto impide que el cosechero se beneficie de precios favorables y en consecuencia mejore su condición de vida.

La falta de alternativas productivas de los productores del Bosque Seco y el desconocimiento de manejo de iniciativas económicas dentro del bosque, amenaza la estabilidad de este ecosistema.

El proyecto objeto de la presente evaluación, contribuye de manera efectiva con las prioridades de las organizaciones de la zona que se podrían resumir en:

- Mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer las organizaciones comunitarias.
- Mejorar las infraestructuras productivas en la provincia Independencia.

- Dotar de fuentes de financiamiento (Fondos de Crédito), a los/as socios/as de organizaciones comunitarias.
- Fortalecer las organizaciones comunitarias existentes.
- Capacitar personal de las organizaciones comunitarias, para sacar mayores provechos a sus actividades productivas.
- Obtener personalidad jurídica para organizaciones comunitarias que requieren de una activa y efectiva participación, en la actividad social y económica, principalmente las organizaciones de mujeres.

3. LA EFICIENCIA DEL PROYECTO.

La eficiencia del proyecto es analizada en términos del proceso del proyecto: Comparando lo inicialmente previsto, con lo que se ha logrado. Los costos y utilización de recursos comparado con el presupuesto previsto inicialmente. El logro de los resultados, en función de los indicadores inicialmente definidos en el proyecto.

3.1. PROCESO DEL PROYECTO

En esta parte veremos como se desarrollaron las actividades del proceso en relación con los productos y resultados previstos para la consecución de los objetivos propuestos.

Una de las características del proyecto Refuerzo a las Estructuras Organizativas y a las Actividades de Generación de Ingresos de las Asociaciones de la Provincia Independencia Inc fue que el mismo obedeció a una planificación coherentemente concebida en la que el vínculo entre actividades, productos y resultados esperados era bastante estrecho.

La planificación original fue variada y estas fueron sometidas y aprobadas por la institución responsable del financiamiento. Dentro de los cambios que más se destacan tenemos:

- Supresión de la actividad A1.5.2. “Establecimiento de un Fondo para la Compra de Yunta de Bueyes”, correspondiente al resultado R1.5, bajo la justificación dada por el CIEPO de que en los últimos tiempos, las organizaciones de base han logrado que las instituciones públicas construyan caminos interparcelarios en sus comunidades, lo que facilitaría el acceso de tractores a sus propiedades para la preparación de sus terrenos y parcelas. Además se ha adquirido como parte del proyecto un Tractor que dará los servicios de roturación de terrenos a los productores.
- Modificación de la actividad A1.6.2, correspondiente resultado R 1.6 e indicador I 1.6.2. : R 1.6 Se habrá establecido una Red de Distribución de Insumos y alimentos

básicos, consistente en un Almacén central y una Red de cinco colmados de Ventas Populares, tal y como se había previsto, debido a la falta de viabilidad de la actividad. Se alegó que le sería muy difícil competir con el mercado haitiano. En un taller de evaluación de la factibilidad en el que participaron dirigentes y delegadas de la Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia Inc, se acordó abandonar este componente y reemplazarlo por una empresa de Comercialización de Granos Básicos: (Habichuelas, arroz, guandules, etc.), la cual será puesta en marcha con recursos del Fondo Rotatorio gestionado por CIEPO.

- Disminución del coste relativo a la actividad A1.1 *Establecimiento de un fondo para la puesta en marcha del plan de siembra y producción de café*. Estaba prevista la compra de insumos para la mejora de la producción de café. Sin embargo, a lo largo de la ejecución del proyecto los productores empezaron un Programa Ecológico de Certificación Orgánica. Por esta razón consideraron que no era necesario el gasto relativo a la aplicación de fertilizantes químicos contemplados en el presupuesto original del proyecto.
- Reducción del coste relativo a la actividad A1.4.1: Establecimiento de un fondo para la puesta en marcha del proceso de comercialización de café. Ha sido posible financiar parte del coste de la actividad con fondos de otro proyecto gestionado por INTERMON-OXFAM, en el ámbito de la Donación Global de la Unión Europea. Este cambio afecta al presupuesto del proyecto disminuyendo la contribución de la AECl a la partida del fondo rotatorio en relación con esta actividad, sin afectar al logro del resultado R.1, por eso no se considera modificación sustancial.

Como resultado de estas variaciones se produjeron algunos cambios en los resultados esperados del proyecto. A saber:

- **El resultado esperado R1.6. fue cambiado por el siguiente: Se habrá establecido una Empresa de Comercialización de granos básicos (Habichuelas, Guandules, Maíz y otros), manejada por la Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia, consistente en un almacén central de acopio proveniente de las compras de la producción de las comunidades para colocarla en el mercado. El indicador 11.6.2. sufrió modificaciones para adaptarse al resultado esperado. Ahora se expresa: 11.6.2-La Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia administra la Empresa de Comercialización de Granos Básicos.**

Las actividades que se ajustaron a estos cambios fueron: A1 Diversificación e incremento de la producción: *A1.6 Establecimiento de una Empresa de Comercialización de Granos Básicos_*A1.6.1.- Terminación de la Construcción de la Infraestructura para la Instalación del Almacén Central de Insumos y Alimentos. *A1.6.2 .Puesta en marcha de un Fondo para el establecimiento de la Empresa de Comercialización de Granos Básicos.*

3.2. COSTES Y UTILIZACIÓN DE RECURSOS COMPARADOS CON EL PRESUPUESTO Y LO QUE ESTABA PREVISTO INICIALMENTE

Los costos y recursos previstos inicialmente en el proyecto se ejecutaron según lo aprobado en Euros, esto es: \$234, 182,16, pero no ocurrió así con el presupuesto expresado en moneda local, el cual sufrió modificaciones, debido al proceso de inestabilidad económica, reflejada en alzas frecuentes de los precios de los bienes y servicios y en la apreciación de la moneda nacional frente a divisas como el Euro y el dólar. En efecto, al inicio del proyecto, la tasa de cambio fue de RD\$60.00 por un Euro, lo cual representaba en términos presupuestarios RD\$ 14,050,929.06 al inicio del 2004. Esta situación cambió radicalmente a partir del mes de agosto del 2004, cuando el tipo de cambio se reduce considerablemente a una tasa promedio de RD\$43.00 por Euro, reduciendo el presupuesto en RD\$ en un 30%.

Los recursos fueron desembolsados con ciertos retrasos, principalmente en la primera derogación, la cual estaba prevista a realizarse en el mes de enero del 2004 y se desembolso en el mes de mayo del 2004. Las partidas sub-siguientes promediaron menos de un mes de retraso que para este tipo de transferencias de recursos es más o menos normal. (ver informe financiero del proyecto, CIEPO, 31 de diciembre del 2005).

En respuesta a este escenario adverso, el CIEPO, planteó una reformulación del presupuesto, la cual fue aprobada por INTERMON-OXFAM, atendiendo a los siguientes criterios:

- Existen partidas ejecutadas, que sobrepasan el monto original aprobado, debido al alza de los precios por la inestabilidad en la tasa del Euro. Estas actividades implican procesos, que no se pueden dejar inconclusos.
- Unas tres partidas que sobrepasan los límites del % de cambio permitido, una de ella esta por encima de lo presupuestado originalmente y dos están por debajo de lo presupuestado.
- Se suprimen actividades, algunas por no ser prioritarias para el logro de los resultados y otras porque ya había pasado su periodo de ejecución. Otras, que serian ejecutadas o que ya se había ejecutado con recursos provenientes de otros proyectos.

El CIEPO justificó los cambios como sigue:

La partida No. 2, correspondiente a terrenos y construcción sobrepasa el monto disponible en relación al gasto necesario y el monto cambiado a la tasa promedio real, con una variación de un 87.34% con relación al total de Euros Aprobados.

Este cambio se justifica en los siguientes acontecimientos:

1. El presupuesto original debido a la variación de la tasa se reduce de **RD\$ 2,749,637.28**, a RD\$ 1,970,573.38, para una diferencia de **RD\$ 779,063.90**.

2. El presupuesto real de la construcción del Beneficiado Húmedo en la comunidad de Los Bolos, sobrepasa el monto aprobado, debido a la actualización del presupuesto original, debido a que hubo la necesidad de reformular el diseño y los planos, producto del levantamiento topográfico realizado a los terrenos a construir. En la reformulación del presupuesto que nos ocupa, y en particular para esta partida, se ha tomado en cuenta la inclusión de nuevos elementos, no contemplados en el presupuesto original.
3. El levantamiento de todas estas infraestructuras deben verse como un sistema para el funcionamiento del proceso de comercialización del Café, por lo cual una acción depende de las demás. En tal sentido valoramos para su aprobación la variación de partida. De no aprobarse esta variación ese sistema quedaría inconcluso y no se alcanzarían los resultados del componente Línea de Caficultores.

La partida No. 6 Viajes y Estancias

1. El presupuesto reformulado en esta partida se mantiene por debajo del balance resultante, debido a que se suprimieron algunas actividades tales como las Nos. 6.4 y 6.5, por considerarlas no prioritarias para el logro de los resultados y poder compensar el faltante en la partida No. 2, de Terrenos y Construcción, la cual, es imprescindible para el logro de los resultados del proyecto.
2. La partida 7.4 (Inventario de Almacén y Red de Colmados) se suprime ya que puede ser atendida con recursos del Fondo Rotatorio existente de CIEPO.
3. La partida 7.1 (Rehabilitación y fomento de Cafetales), se reduce debido a que los productores han decidido entrar en un Programa Ecológico de Certificación Orgánica, lo que hace innecesario la aplicación de fertilizantes químicos, contemplados en el presupuesto original y disminuyendo el costo de producción.
4. La partida 7.2 (Otros Rubros Agrícolas), se reduce porque muchas de esas actividades están siendo cubiertas por el Fondo Rotatorio de la Unión Europea.
5. El monto resultante por la supresión y reducción de estas partidas, serán utilizadas para compensar también el sobregiro en la partida No. 2 (Construcción y Terrenos).

Como resultado de esta adecuación presupuestaria, la ejecución del proyecto reflejó el comportamiento que se describe a continuación:

- En lo que respeta a la distribución porcentual de las partidas consignadas en el presupuesto inicial del proyecto, se observó lo siguiente: la partida terrenos y construcción representaba un 37% del monto total aprobado, y en su ejecución se incrementó en un 1%.
- Personal local y dedicación permaneció con un 21% presupuestado y ejecutado. Equipos y materiales con un 17% y una ejecución presupuestaria de un 18% con

una variación de 1%. La partida correspondiente a fondo rotatorio de crédito permaneció inalterable con un 12% presupuestado y ejecutado.

Se pudo concluir que una vez realizados los reajustes correspondientes, el nivel de ejecución del proyecto en términos de lo aprobado y lo ejecutado fue exitoso, ya que alcanzó solo 1%, lo cual es razonablemente aceptable.

Cuadro No. 1
Distribución porcentual del presupuesto aprobado y ejecutado

Actividad	% de presupuesto Preprogramado y ejecutado)	% de presupuesto ejecutado	Variación %
Terrenos y Construcción	37%	38%	1%
Equipos y materiales	17%	18%	1%
Funcionamiento y suministros	4%	4%	0%
Personal local y dedicación	21%	21%	0%
Viajes y Estancia	2%	2%	0%
Fondo Rotatorio	12%	12%	0%
Servicios de consultoría	6%	5%	1%

Fuente: presupuesto aprobado y ejecutado, CIEPO.2005

Cabe señalar que el levantamiento de las infraestructuras previstas, fue clave para en el funcionamiento de las actividades productivas y en particular del proceso de comercialización del café, ya que las demás acciones dependen de estas. Tal y como lo estableció el CIEPO en su informe narrativo, la variación presupuestaria que presentó evitó que el sistema de comercialización del café quedara inconcluso y permitió la ejecución del 100% de lo programado.

En el informe narrativo final del proyecto, el CIEPO consigna que “La reducción del presupuesto destinado a las otras actividades se ha realizado para el logro de los resultados finales, en una óptica de eficiencia económica”.¹

¹ CIEPO: Informe Narrativo y Financiero final del proyecto: 3896, al 31 de Diciembre del 2005. Elaborado Enero 2006.

3.3. LOGRO DE RESULTADOS, UTILIZANDO LOS INDICADORES

Los resultados esperados del proyecto eran :

Resultado esperado No. 1: Incrementar la capacidad de las Asociaciones para poner en marcha iniciativas de producción y actividades comerciales, mediante la ampliación de un Fondo Rotatorio existente y la dotación de Infraestructura.

INDICADORES:

- Incrementar la producción de Café a través de la ampliación de un Fondo Rotatorio para la renovación y fomento de cafetales.
- Fomentar la diversificación de la producción en 10 parcelas con cultivos tales como: Tayota, apio de hoja, chinola y guandules. (Tayota)
- Poner en funcionamiento una factoría de procesamiento de café tanto en su fase húmeda, como en el procesamiento del grano seco.
- Incrementar los ingresos de los productores y productoras en RD\$4,000 promedio por productor/a caficultor y los ingresos por diversificación de cultivos de RD\$ 8,000.00 promedio por productor.
- Fomentar la diversificación de la producción de alimentos de la Provincia Independencia, entre los productores agropecuarios y del Bosque Seco e introducir nuevas actividades de generación de ingresos tales como: Proyectos Apícolas, Proyectos pecuarios y Promoción de la explotación racional de postes y traviesas.
- Establecer una Red de Distribución de Insumos y alimentos básicos, consistente en un Almacén central y una Red de cinco colmados de Ventas Populares.
- Realizar un estudio de viabilidad para poner en marcha una factoría de arroz en la región y una empresa de procesamiento de productos cárnicos.
- Comprobar la eficiencia en el manejo del fondo rotatorio.

El resultado esperado No.2: Se habrá reforzado la estructura organizativa de las asociaciones de los/as productores / as de la Provincia Independencia y habrán logrado un mayor nivel de incidencia en las instancias de decisiones políticas de los municipios y en la economía de la Provincia.

INDICADORES:

- El Núcleo de Caficultores y sus asociaciones han fortalecido su capacidad de autogestión.
- El Núcleo de Caficultores estará administrando el proceso de beneficiado y comercialización del Café.
- Se habrá llevado a cabo el proceso final de estructuración del Núcleo de Asociaciones del Bosque Seco (Promoción y Organización de 6 Grupos de Base).
- El Núcleo de Caficultores y sus asociaciones se habrán capacitado como sector social con sus propios intereses en los aspectos generales de las negociaciones vigentes en el área de libre comercio, y participan en procesos nacionales de incidencia en las nuevas políticas comerciales.

El logro de los resultados esperados en términos de los indicadores propuestos inicialmente fue el siguiente:

Para el Resultado No.1

Se Incrementó la capacidad de las Asociaciones para poner en marcha iniciativas de producción y actividades comerciales, mediante la ampliación de un Fondo Rotatorio con el cual se financiaron 173 nuevas iniciativas de producción agropecuaria y comercialización, en lugar de 50 que se había programado. Este indicador fue superado en más de un 300%. Estas iniciativas fueron ejecutadas por productores de bosque seco, caficultores, mujeres asociadas a la federación y personas no asociadas. Un 26% de los préstamos benefició a mujeres.

Se incrementó la producción de Café, pero el CIEPO no ha determinado, cual ha sido el incremento de esta producción. Tampoco el evaluador pudo obtener datos precisos, Sin embargo, directivos del CIEPO y caficultores consultados manifestaron que ciertamente ha habido un repunte de la producción cafetales, en el municipio, ya que se han rehabilitado unas 2,600 tareas de café que abandonado o descuidadas, beneficiando a 60 caficultores/as, en lugar de 50 programado: Un 22% de estos préstamos se destino a mujeres. Esto ha sido posible fundamentalmente por la ampliación de un Fondo Rotatorio para la renovación y fomento de cafetales y la construcción infraestructuras. Para apoyar el incremento y la calidad de la producción, se construyeron y equiparon, en un 100%, las infraestructuras de los beneficiados de café seco y húmedo, las que se encontraban funcionando al momento de la evaluación. El Beneficiado Húmedo grande en la comunidad de Los Bolos, 6 Beneficiados húmedos pequeños, ubicados en seis comunidades de difícil acceso en vehículo, el beneficiado seco, 3 secaderos de café tipo túneles, el almacén para la comercialización de granos básicos.

Como parte de los indicadores de este resultado, se encontraba el registro del nombre comercial del Núcleo de caficultores en la Secretaria de Industria y Comercio. Este

indicador no se materializó, debido a que se varió lo originalmente previsto, para incorporar y registrar una cooperativa, en virtud de la legislación sobre cooperativismo.

Solo se financió la diversificación de la producción en parcelas de 4 productores de café con cultivos de Tayota y guandules, lo que representa un 40% de lo originalmente previsto

La factoría de procesamiento de café tanto en su fase húmeda, como seco, están funcionando en un 100%. En cuanto al funcionamiento de una empresa de comercialización de café en su fase húmeda y seca, vale destacar que en el primer año solo se logró comercializar unos 160 quintales de café y 800 quintales en el segundo. Estas cantidades quedaron por debajo de lo programado inicialmente que eran de 1,000 y 1,500 quintales de café, respectivamente, lo que evidencia que la planificación quedó por debajo de lo logrado. El total de productores que participaron fue de 54, en lugar de 200 que se habían proyectado. La factoría tiene capacidad para procesar unos 4,000 quintales de café cada año y puede almacenar unos 2,500 quintales de café. El Beneficiado Húmedo Grande puede procesar unos 4,000 quintales cada año y los Húmedos Pequeños 2.5 kilos de café cereza, unos 45 kilos entre los 6. Los túneles de secado que existen en la factoría tienen capacidad para secar unos 45 quintales de café cada tres días. La producción estimada de la provincia según datos del encargado de la zona es de unos 8,000 quintales de café por año, lo cual indica que existe suficiente materia prima para la capacidad instalada. Todo va a depender del esfuerzo que en términos de captación de clientes realicen los responsables del manejo de la factoría. Obviamente el procesamiento está muy por debajo de la capacidad instalada y de la producción de café de la provincia

En el primer año, solo se procesaron 160 quintales de café, en el beneficiado seco, por lo que no se produjo reliquidación, debido a los altos cotos de procesamiento, por el bajo volumen de café pignorado a través del beneficiado. Para el segundo año, se espera la primera reliquidación. A la fecha de la evaluación se habían procesado 800 quintales de café, lo que representa un elemento de confianza, en relación al año anterior. Pero no se ha determinado el monto de la reliquidación, debido a que el café no se ha exportado. Al inicio de la zafra de café 2005-2006, ya estaban instaladas las maquinarias previstas en el proyecto. Durante el proceso de la evaluación estos equipos estaban funcionando, pero el volumen de café recibido y procesado, ya era muy reducido debido a que la cosecha, prácticamente había terminado.

No se ha determinado el valor agregado a la cosecha por concepto de molienda del café uva, en las instalaciones construidas: pero se prevé que la calidad del café es muy superior cuando se procesa a través de las infraestructuras del núcleo, más aun cuando la producción es orgánica. Actualmente se obtiene 70% de café orgánico, 20% de café especial tradicional y 10% de café corriente. Los beneficiados familiares fueron sustituidos por 6 pequeños beneficiados húmedos de las comunidades. Los productores están supuestos a obtener un ingreso adicional por la venta del café a la empresa del núcleo, ya que el núcleo pignora el café a precio del intermediario y luego re-liquida, para distribuir los beneficios finales.

No se ha cuantificado el incremento de los ingresos de los productores y productoras en RD\$4,000 en el café y RD\$8,000.00 por diversificación de cultivos, sino que fueron inducidos en función de la comercialización de café.

Para el cumplimiento del resultado, relativo a fomentar la diversificación de la producción de alimentos se financiaron 7 iniciativas: 5 Productores recibieron préstamos para diversificar la producción con yuca plano y arroz y 2 para la crianza de ovejas y cabras. También se apoyo a productores del bosque seco para la extracción de 3,400 postes secos y se prepararon 95 tareas de terreno, con el tractor para el cultivo de habichuela, beneficiando a 5 productores. Conforme informaciones de los directivos del CIEPO, este equipo, que estaba programado adquirirse desde la primera fase, se adquirió en la segunda y luego de comprado tuvo varios meses sin uso debido a que: a) Cuando se adquirió no era época de siembra y no hubo demanda en los primeros meses; b) Se quiso aprobar un reglamento de uso antes de ponerlo a disposición de los productores. Finalmente y presionado por la demanda, casi al final del proyecto, comenzó a dar servicios, lo que explica la baja cobertura del tractor durante la ejecución del proyecto. El CIEPO, consideró esta labor como una prueba para la determinación de los costos y tarifas que serian muy útil para la redacción del reglamento. Indiscutiblemente, esto no compensa el costo del tractor, pero se espera que el mismo pueda ser auto sostenible, en la medida en que se vaya incrementando su nivel de utilización.

No se implementó la Red de Distribución de Insumos y alimentos básicos, pero se apoyaron diversas actividades de generación de ingresos a las mujeres y se reorientó el resultado hacia la instalación de un almacén de comercialización de granos básicos que se iniciará a partir del mes de marzo del presente año. Esta decisión fue tomada en un taller organizado por las mujeres con la participación de técnicos, en donde se determinó que no era factible este componente del proyecto.

La Federación de Mujeres cuenta con una estrategia de producción, participación social y económica que se manifiesta a través del plan de trabajo. Esta estrategia consiste en la comercialización de granos básicos. Sin embargo, al momento de la evaluación no se contaba con un estudio de factibilidad que permitiera analizar su viabilidad.

El estudio de viabilidad para poner en marcha una factoría de arroz en la región y una empresa de procesamiento de productos cárnicos(A1.7) no se realizó. En realidad, aunque se estableció dentro de los resultados nunca estuvo presupuestado.

Como parte de las actividades de reforzamiento a las estructuras organizativas y generación de ingresos, se amplió el fondo rotativo de prestamos, de RD\$9,384,583.50, al 31 de Diciembre del 2003 a RD\$14,734,846.00, al 31 de Diciembre del 2005. Al momento de la evaluación el fondo rotatorio presentaba una tasa de recuperación con relación al capital por vencer de solamente un 71%, quedando por debajo de lo previsto que era de 90%. Este fondo fue utilizado para apoyar actividades de generación de ingresos a los productores de bosque seco, del núcleo de caficultores y de la federación de mujeres.

El financiamiento benefició a 237 familias de manera directa, que se compone de 173 nuevos usuarios, 60 caficultores que rehabilitaron y 4 que diversificaron la producción de café. El alcance del fondo a familias fue superado ampliamente, ya que solo se previó inicialmente favorecer a 150 familias.

Los caficultores usaron el fondo para rehabilitar y diversificar la producción. Estos valoran positivamente el fondo, es la fuente de financiamiento más accesible y oportuno con que han contado. A la vez, les ha significado el único mecanismo para desprenderse del intermediario usurero y obtener mayores ingresos por sus cosechas. El acceso a un crédito barato y cómodo, en sus pagos, ha permitido el relanzamiento de la producción cafetalera. La capacitación para adquirir habilidades y destrezas en el cultivo del café, principalmente en lo relativo a prácticas de cultivos orgánicos y la construcción de infraestructuras para el procesamiento del café, ha implicado el mejoramiento de la calidad del mismo. Esto último acompañado del acceso a mercados de precios más justos representa una excelente oportunidad para la obtención de mayores ingresos y en consecuencias para mejorar sus condiciones de vida.

Los productores de bosque, utilizaron el fondo para diversificar su producción con otros rubros agropecuarios, como son: Crianza de Animales, manejo del bosque seco y siembra de rubros alimenticios. Estos productores valoran positivamente el fondo, al considerar que les permite generar ingresos más estables y mayores. Les permite además la conservación del bosque seco. Este fondo ha venido a ser el instrumento ideal para congregarse y fortalecer las asociaciones y el núcleo del bosque seco por las expectativas que genera este fondo entre los asociados y no asociados.

Las mujeres de la federación, emplearon el fondo para actividades comerciales de venta de ropa, comestibles, reposterías, salones e belleza, etc. El fondo constituye una de las pocas fuentes de acceso a ingresos que tiene las mujeres de la provincia. Este fondo ha despertado mucho entusiasmo en mujeres organizadas y no organizadas, constituyéndose en un factor de estabilización de los grupos de la federación y de empoderamiento de las mujeres mismas y sus asociaciones. El manejo de la empresa de granos básicos ha producido expectativas favorables y se espera que la capacidad de incidencia de la federación de mujeres, se incremente, tanto en el orden económico como social.

Es obvio que inyección de recursos fresco, provenientes de la segunda fase del proyecto implicó un incremento de del fondo rotatorio de un 57%, al pasar de RD\$9,384,583.50 a RD\$15,934,830.00, observándose un crecimiento de RD\$6,550,247.00. Pero al momento de la evaluación no se pudo determinar el crecimiento actual del fondo, ya que esto solo sería posible, mediante un estudio cantable más profundo de la evolución de la cartera.

La segunda etapa del proyecto aportó un RD\$1,200,152, los cuales fueron colocados en el año 2005 y fueron destinados básicamente al financiamiento de la producción de café. Al momento de la evaluación se habían recuperado RD\$110,132.99, suma que fue reinvertida para una rotación del fondo de un 9%. En términos de crecimiento del fondo rotatorio, solamente se hablan cobrado por concepto de intereses, unos RD\$ 29,032.05, de los cuales según la política de crédito del CIEPO, solamente un 25% va al fondo de

préstamo, representando apenas unos RD\$7,258.00, lo cual es poco significativo(0,6%). (ver analisis de antigüedad y de resumen historia del fondo, CIEPO)

Para el manejo del fondo se estableció una política de crédito que incluye entre otras cosas, la participación de las estructuras organizativas, en la canalización de los recursos del fondo. Trato preferencial para los asociados y en especial para las mujeres organizadas, mediante el establecimiento de tasa de interés mas bajas: Para los socios 2%, para mujeres 1.5%. Para los no asociados/as 2.5% Una comisión del 0.25, para gastos de asistencia técnica y reservas. Los grupos reciben un 12% de los intereses cobrados, según la establece el artículo 23, en su párrafo 5, del reglamento de operación del programa de crédito y MICROFINANCIAMIENTO. (PROCREMI). De acuerdo a informaciones de mujeres de la federación, han recibido recursos del CIEPO para el financiamiento de actividades de capacitación. (Ver anexo No.9)

Resultado esperado No. 2

Las estructuras organizativas de las asociaciones de los/as productores/as han fortalecido su capacidad de autogestión e incidencia, ante las instancia de decisiones políticas, lo cual se evidenció, en la presentación de cuatro iniciativas económicas para elevar y mejorar la producción de café de la provincia, consistente en obras de infraestructuras, gestión de financiamiento y comercialización del café. El Núcleo de Caficultores, obtuvo la concretización de 4 acciones reivindicativas en lugar de 3 como estaba previsto, las cuales fueron el resultado de un diagnóstico comunitario realizado por la institución ejecutante del proyecto CIEPO, conjuntamente con el núcleo y en el que se priorizaron ciertas necesidades que fueron atendidas por gestiones de estas organizaciones. Estas fueron: la construcción de una clínica rural, la cual beneficiará a las comunidades de los Bolos y el Maniel. Esta clínica aun no está en funcionamiento, no tiene equipos y no ha sido nombrado el personal que laborara en la misma. Además, la construcción de una escuela en la comunidad de Sabana Real, la apertura de un camino vecinal que une la comunidad El Bonete con los Pinos y un camino ínter parcelario en la comunidad de Los Bolos.

Estaba previsto que al final del proyecto el Núcleo de Caficultores estuviera administrando el proceso de beneficiado y comercialización del Café. Pero esto no se ha logrado. Si bien es cierto, que el núcleo de caficultores no está administrando el Beneficiado Seco y la comercialización del café, se ha llegado a un acuerdo con el CIEPO para que este administre, mientras los/as delegados/os del Núcleo se capacitan para esta labor, según lo establecido en el Plan de Implementación de la empresa de beneficiado seco y la comercialización café², el CIEPO llevará la administración de la misma, hasta el 2007 cuando será transferida la empresa al Núcleo de Caficultores. Para ello se están dando los pasos para formar una cooperativa que administrará la empresa. Vale decir, que a pesar de que es el CIEPO quien tiene la administración, en el beneficiado húmedo

² CIEPO: Plan de Implementación-Componente Café, Junio 2004, La Descubierta, Republica Dominicana.

grande o colectivo, es una mujer asociada al núcleo quien administra y compra el café uva.

Poco a poco se ha ido incrementado la confianza de los caficultores en la empresa, lo cual se evidencian el incremento de las ventas de estos, que se han incrementado de 160 quintales en el primer año a 800 quintales en el segundo año.

Durante la ejecución del proyecto, el Núcleo de Asociaciones de Productores del Bosque Seco inició un proceso de fortalecimiento institucional, el cual se evidencia en el cambio de directiva, en la elaboración, realización de asambleas para discusión y aprobación de sus estatutos, su incorporación está en proceso. Cuentan con planes de trabajo que orientan su accionar en la zona. Unas 12 organizaciones de base conforman el núcleo, unas 6 más de lo inicialmente planteado.

Al consultar al técnico encargado del proyecto, manifestó que este resultado no se cumplió debido a que lo referente a la producción, procesamiento y comercialización de café, les consumió demasiado, Señalo además que el proyecto contemplo muchas actividades para poco personal.

El Núcleo de Caficultores de la Provincia Independencia se ha capacitado como ente social a través de talleres, cuyas temáticas fueron: comercialización, certificación orgánica, procesamiento de beneficiados de café y comercialización por medio de cooperativas. Tenían previsto 12 de jornadas de capacitación y realizaron 27. También se realizó un intercambio de experiencias con otros productores de la región, pero en este renglón tenían previsto 2. La realización de análisis FODA y elaboración de planes de trabajo fueron partes de la capacitación recibida por estos productores/as. Unos 50 caficultores participaron durante todo el proceso de capacitación. Se realizaron dos cursos de comercialización con la participación de 25 miembros/as del Núcleo de Caficultores, una Jornada de Capacitación para conocer la experiencia de los productores de Polo sobre certificación orgánica, proceso de beneficiado de café y comercialización a través de cooperativas y en ella participaron unas 25 personas. Otra actividad fue la realización de un taller con una duración de dos días sobre proceso de certificación orgánica y en el que siete caficultores fueron capacitados para llevar el sistema de control interno durante el proceso. Estas jornadas fueron cubiertas en un 100%, no así las temáticas concebidas inicialmente que eran sobre tratado de libre comercio y negociaciones TLC RD/CAFTA, la cual no fue abordada. Tampoco, los caficultores han tenido participación activa en procesos nacionales de incidencia en las nuevas políticas comerciales.

En la actualidad unas 11 asociaciones integran la Federación de Mujeres Microempresarias, la cual es dirigida por unas 9 mujeres y 22 delegadas de las asociaciones, dos delegadas por cada una. Las miembros de la Federación y de las asociaciones cotizan de manera regular. Al momento de la evaluación, la mayoría de estas estaban incorporadas legalmente, Salvo las asociaciones Mamà Tingò, Mujeres en Acción, La Esperanza de la Descubierta y la Salome Ureña que están pendientes de incorporación y sus tramites serán realizados a través de la Federación y no por vía de la Junta Campesina, como se venia haciendo hasta el momento. Algunas de ellas

solicitaron ser tomadas en cuenta en el capítulo consignado de apoyo a las ONGs del presupuesto nacional.

La capacitación recibida por las mujeres de la federación como parte de las actividades de fortalecimiento de sus estructuras, fueron en: Contabilidad básica, administración de crédito, cursos talleres gerenciales, de cómo administrar proyectos. Estos talleres eran facilitados por personas expertas y en los mismos se distribuyeron materiales educativos. A los mismos asistían dos mujeres por taller, pero la capacitación no fue sistemática, ya que las mujeres se iban rotando la participación en cada actividad. Se capacitaron unas 20 mujeres por comunidad. Uno de los temas más importantes de la capacitación fue el curso de fabricación de canastas en mimbre y rattan, el cual forma parte del Programa de Oficios No Tradicionales para mujeres. Ya tienen acuerdos con CE MUJER a través del CIEPO para continuar desarrollando este tipo de cursos: Fabricación de muebles, electricidad, etc. Las mujeres están en un proceso de fabricar canastas. Al momento de la evaluación no contaban con volúmenes para su comercialización, debido a la falta de recursos para materia prima. Piensan vender estas artesanías, en la Descubierta, específicamente en el balneario Las Barias, un lugar frecuentados por visitantes nacionales y extranjeros.

Se puede concluir que el logro de los resultados esperados con relación a los ejecutados fue satisfactorio.

3.4.-RESULTADO EN RELACIÓN A LO PLANIFICADO

Como se explicó precedentemente, durante la ejecución del proyecto se produjeron cambios tanto en el presupuesto, como en las actividades planificadas, pero estos guardaron relación siempre con el objetivo específico y con el general. Algunas metas quedaron por debajo, pero la mayoría fueron cubiertas y otras superaron lo programado inicialmente.

CUADRO 2
El siguiente Cuadro resume lo planificado y logrado

RESULTADO	PLANIFICADO	LOGRADO	PORCENTAJE
R1 Se habrá incrementado la capacidad de las asociaciones de poner en marcha iniciativas de producción y actividades comerciales, mediante la ampliación de un Fondo Rotatorio existente y la dotación de Infraestructura.	50	173	346%
R1.1. Se ha incrementado la producción de Café a través de la ampliación de un	50	60	120%

Fondo Rotatorio para la renovación y fomento de cafetales.			
R1.2. Se habrá fomentado la diversificación de la producción en parcelas de productores de café: Tayotas, apios chinola y guandules.	10	4	40% **
R1.3. -Estará en funcionamiento una factoría de procesamiento de café tanto en su fase húmeda, como en el procesamiento del grano seco.	1	1	100%

RESULTADO	PLANIFICADO	LOGRADO	PORCENTAJE
R1.4. Se habrán incrementado los ingresos promedio de los productores por cultivo de café y por diversificación de cultivos.	Incrementar en RD\$4,000.00 promedio per capita, los ingresos por cultivo de café Incrementar en RD\$8.000.00 promedio per capita los ingresos por diversificación de cultivos	NO EXISTE INFORMACIÓN DISPONIBLE.	*
R1.5. Se habrá fomentado la diversificación de la producción de alimentos de la Provincia Independencia, entre los productores agropecuarios y del Bosque Seco y se habrán introducido nuevas actividades de generación de ingresos tales como: Proyectos Apícolas, Proyectos pecuarios y	Otorgamiento de prestamos Preparación de tierra para la siembre	Se otorgaron 7 prestamos. Se prepararon 95 tareas	No se estableció numero de prestamos a conceder. No se estableció la cantidad de tarea a preparar.

Promoción de la explotación racional de postes y traviesas.			
R1.6. Se habrá establecido una Red de Distribución de Insumos y alimentos Básicos	1	0	0% ***
R1.7. Se habrá estudiado la viabilidad de poner en marcha una factoría de arroz en la región y una empresa de procesamiento de productos cárnicos	1	0	0%

RESULTADO	PLANIFICADO	LOGRADO	PORCENTAJE
R2.1 Atendidas positivamente iniciativas comunitarias presentadas por las organizaciones comunitarias a los gobiernos locales e instituciones de servicio.	3	4	133%
R 2.2 El Núcleo de Caficultores esta administrando el Proceso de Beneficiado y Comercialización de Café.	1	0	0%
R2.3. Se habrá establecido una Red de Distribución de Insumos y alimentos Básicos	1	0	0%
R.2.4 Se habrá llevado a cabo, el proceso final de estructuración del Núcleo de Productores del Bosque Seco.	1	inconcluso	-

* El resultado referido al incremento de ingreso de los caficultores, tanto por producción de café como por diversificación de producción, no fue cuantificado. CIEPO, expresó que no se había cuantificado lo concerniente a la producción de café porque no se ha realizado la reliquidación del café que fue vendido a través del Núcleo de Caficultores.

**Aunque tampoco se han cuantificado los ingresos por diversificación de la producción en los cafetales, esto no sería significativo, pues este resultado solo se logro en un 40%. Solo 4 fincas de 10 previstas fueron diversificadas.

***El resultado relativo al establecimiento de una Red de Distribución de Insumos y alimentos básicos, fue cambiado por un almacén de comercialización de granos básicos, el cual aunque se avanzó en su diseño, no se puso en práctica. Esta previsto para el mes de Marzo o Abril del 2006.

La estrategia del proyecto estuvo acorde con lo planeado y algo que debe apuntarse, es que los cambios fueron consultados con los Núcleos de Productores del Bosque Seco y de Caficultores y la Federación de Mujeres Microempresarias de la provincia Independencia Inc., lo cual contribuyó a mantener la cohesión y coherencia en los trabajos. Algunas metas fueron superadas, pero siempre dentro de lo planificado.

Un elemento importante fue la realización de actividades no previstas en el proyecto que contribuyeron considerablemente al logro de las acciones, como son los programas de titulación de tierras, la instalación de servicios básicos en comunidades intervenidas por el proyecto y en el que las organizaciones acompañadas por el CIEPO fueron claves. Las relaciones de trabajo establecidas con productores de polo, CE MUJER, CODOCAFE, UCODEP, PROPESUR, aunque no estaban previstas, en el proyecto, contribuyeron positivamente a la consecución de los propósitos.

4.- EFICACIA DEL PROYECTO

En esta parte se analizan los aspectos de logro esperado de los objetivos cuando fue diseñado el proyecto, logro real o esperado de los objetivos al momento de la evaluación, factores y procesos que afectaron el logro de los objetivos establecidos en el proyecto.

4.1- LOGRO ESPERADO DE LOS OBJETIVOS CUANDO EL PROYECTO FUE DESEÑADO.

El proyecto “Refuerzo a las Estructuras Organizativas y a las Actividades de Generación de Ingresos de las Asociaciones de la Provincia Independencia, Republica Dominicana” (No. 3896), tenía como objetivo general el de mejorar el nivel de vida de la población de los municipios de la Provincia Independencia.

El objetivo específico era el de reforzar las estructuras de la organización y las actividades de generación de ingresos de las asociaciones de la provincia Independencia y de sus miembros,

Para evaluar la eficacia del proyecto es necesario partir del análisis de los indicadores inicialmente establecidos para el objetivo específico y de los indicadores de éxitos definidos. Dentro de estos tenemos: Grado de estructuración de las organizaciones, numero de solicitudes realizadas desde las diferentes estructuras del movimiento campesino a los gobiernos municipales que han sido atendidas positivamente. Se plantaran al menos 150 iniciativas productivas y de servicios que permitirán a sus respectivos gestores, generar ingresos suplementarios tras la comercialización de los productos obtenidos.

El proyecto y sus ejecutorias contribuyó al reforzamiento de las estructuras organizativas y a la generación de ingresos de las organizaciones de asociaciones que conforman la Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia, el Núcleo de Productores de Bosque Seco y el Núcleo de Caficultores de la Provincia Independencia. Aunque acciones como la incorporación legal del Núcleo de Productores del Bosque Seco y varias de sus asociaciones y algunas asociaciones del Núcleo de Caficultores, no fue lograda, se avanzó significativamente en el reforzamiento de estas estructuras organizativas, pues la mayoría de ellas ha llegado hasta confeccionar y aprobar sus estatutos y sostener reuniones de manera regular, sujetas a un plan de trabajo previamente concebido.

El fortalecimiento institucional logrado les ha permitido un mayor nivel de incidencia en las instancias del poder local y esto se manifiesta en el número de solicitudes realizadas desde las diferentes estructuras organizativas que han sido atendidas. Por ejemplo, Cuatro iniciativas demandadas por el núcleo de caficultores fueron logradas, superando la meta que era de tres. Estas conquistas han redimensionado el rol del núcleo de caficultores en la provincia.

Se ha incrementado la capacidad de las asociaciones para poner en marcha iniciativas de producción y de actividades comerciales, incorporando 237³ iniciativas créditos que supera en 115% las 150 inicialmente previstas. La estrategia de vincular la capacitación con actividades de generación de ingresos, en una provincia caracterizada por elevados niveles de pobreza, para reforzar las estructuras organizativas fue acertada y a ella se debe, el logro del objetivo.

Las estructuras organizativas han recibido un gran impulso en su reforzamiento al contar infraestructuras productivas: Unas 8 infraestructuras fueron construidas y dotadas de equipos y maquinarias para el procesamiento del café. Esto coloca a las organizaciones en una posición de liderazgo, no solamente desde el punto de vista social, sino también empresarial y económico.

Las organizaciones participantes de la experiencia, manejan conjuntamente con el CIEPO un fondo de prestamos, para apoyar iniciativas productivas y de comercialización que privilegian el estar organizado, constituyéndose en una razón, de la estabilidad de las organizaciones, en términos de membresía, de reuniones y de presencia comunitaria.

El proceso de capacitación desarrollado durante la ejecución del proyecto, ha contribuido con el reforzamiento de la estructura organizativa, ya que los/as socios/as ponen en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas.

Cabe señalar, que la consecución de este objetivo no habría sido posible, sin la primera fase del proyecto, lo cual le imprime un carácter de proceso a las acciones.

³ El número de iniciativas productivas planificadas y logrados, se obtuvo de los informes narrativos del CIEPO y del resumen historia de prestamos emitidos.

4.3. FACTORES Y PROCESOS QUE AFECTAN AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS.

- Los altos niveles inflacionarios registrados en la economía dominicana durante el año 2004 y la caída brusca del tipo de cambio del dólar con relación al peso dominicano, provocaron una reducción real del monto de recursos recibidos y esto se tradujo en un déficit presupuestario, lo cual afectó el desarrollo de ciertas actividades como el inicio del proceso de comercialización de la empresa de Café y el Almacén de Distribución de Alimentos básicos y la Red de Colmados Populares. También se registraron retrasos en la diversificación e incremento de la producción, por los mismos motivos.
- Las condiciones sociales, financieras y políticas del año 2004, surtieron efectos negativos en el proyecto al caer la tasa del dólar, en relación con la tasa prevista en la formulación del presupuesto, lo cual se reflejó en una reducción del presupuesto original de más de 4 millones de pesos. Esta situación obligó a la institución ejecutora a someter a la consideración de los cofinanciadores una reprogramación del presupuesto originalmente previsto, la cual fue aprobada.
- El proceso electoral ha impedido la integración en su totalidad de los beneficiarios/as del proyecto, al proceso de socialización de los reglamentos de las empresas. Por ello, se espera que en este próximo período se pueda trabajar más en este sentido y socializar en mayor medida dichos reglamentos.
- Retraso en la entrega de los recursos al principio de inicio del proyecto
- El Presupuesto de construcción de algunas infraestructuras, sufrió cambios motivados por el alto costo de los materiales, en relación a los previstos en el presupuesto. Además no se tenía un diseño acabado de la Infraestructura, y los presupuestos fueron hechos muy empíricamente, lo que produjo una sub- valuación de los mismos. Al momento de diseñar las obras, se tomaron en cuenta los estándares correctos, lo que elevó el presupuesto de construcción.
- En lo que respecta a la Red de Distribución de Alimentos Básicos, no se ha implementado como estaba previsto, debido a que en un taller se decidió no implementar esta iniciativa al considerar que la misma no iba a poder competir con el mercado haitiana de la frontera, por lo que descarto esta posibilidad. Es importante agregar que se llegó a esta decisión sin la realización de un estudio de factibilidad.
- La Federación de Mujeres Microempresarias, al no concretizarse su iniciativa productiva, sufrieron desmotivación, inactivándose en algunos momentos.
- La compra del tractor se realizó tardíamente, provocando que no se cubriera una gran cantidad de preparación de terreno en la época de siembra.

- En el inicio del proceso de pignoración, los productores en su conjunto, no asumieron los compromisos necesarios para cumplir con los requisitos exigidos en la preparación del Café de Calidad, además de los compromisos previos e históricos con los intermediarios. Esta situación disminuyó considerablemente la cantidad de quintales a pignorar comprometidas por los productores
- La no reliquidación del café por el bajo volumen comercializado en el proyecto no fue un factor motivante y esto puede explicar en parte el no logro del volumen inicial a comercializar de café por el proyecto.

5. IMPACTO DEL PROYECTO.

El impacto del proyecto recoge las prioridades, necesidades y demandas locales, impactos previstos y no previstos sobre los beneficiarios/as y otras partes afectadas, tanto a nivel institucional, personal y de la comunidad, a partir de los factores que los explican.

5.1. PRIORIDADES, NECESIDADES Y DEMANDAS LOCALES.

- El proyecto ha impactado efectivamente en las necesidades y demandas de las comunidades de la provincia Independencia, en la medida que:
- Según los caficultores entrevistados, el proyecto ha sido el factor más importante para la rehabilitación y renovación del cafetal que es sin duda, una necesidad en esta zona, ya que la transformación del cafetal en pasto para ganado, destruye una foresta imprescindible para preservar las aguas de la zona.
- Se ha creado un fondo rotativo de préstamos que impacta positivamente a los 3 sectores a que va dirigido el proyecto: Caficultores, productores de Bosque Seco y Mujeres.
- Se han construido infraestructuras para procesar el café en su fase húmeda y seca, dando soporte a una de las actividades económicas más importante de la Provincia Independencia.
- Ha contribuido al fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, a través de la obtención de personería jurídica, planificaciones de trabajo y redacción de estatutos.
- Ha capacitado personas para obtener mejores resultados en la producción.

5.2. IMPACTOS PREVISTOS Y NO PREVISTOS SOBRE LOS BENEFICIARIOS Y OTRAS PARTES AFECTADAS.

Los impactos esperados del proyecto se presentan en función de las prioridades, necesidades y demandas locales, así como del impacto previsto en los beneficiarios, en las organizaciones participantes de la experiencia y en la comunidad. También se explican los factores y procesos que explican los impactos del proyecto.

- El proyecto ha mejorado la calidad de vida de numerosas familias y personas. Los siguientes testimonios ilustran esta afirmación:
- Carlos Feliz Pineda, un productor de Bosque Seco del Municipio de Postrer Río expreso: *“He cogido varios prestamos para criar ovejas en el bosque seco, el ultimo lo estoy terminando de pagar, tenia una pequeña casa cayéndose y ahora con la ganancia de las ovejas, hice la casa que mi familia necesitaba”*.
- Juan de la Cruz Méndez, caficultor de El Hato, Sección Los Bolos dijo: *“Rehabilite mi cafetal porque el CIEPO me presto y ahora en la ultima cosecha no tuve que ir donde el intermediario, porque me dieron un adelanto para la recolección”*.
- Aníbal Sena de postrer Río dice que con los conocimientos y los recursos económicos adquiridos a través del CIEPO, vive bien criando chivos en el bosque seco: *“empecé en el año 2002, siempre he pagado, compre una camioneta una camioneta y estoy construyendo mi casa”*.
- Sandra Suárez Pérez y su esposo, quienes tienen un pequeño colmado y un taller de ebanistería, en La Descubierta, afirman que pueden sostener su hijo estudiando Ingeniería, gracias a los préstamos del CIEPO que les han permitido ampliar sus negocios.
- Las mujeres han visto lo beneficioso que es estar organizado y las socias estimulan a las no asociadas para que se incorporen.
- Víctor Trinidad Medina, caficultor de El Hato, miembro de la Asociación de Caficultores La Experiencia, había decidido criar vacas en sus 50 tareas sembradas de café, pero cuando el CIEPO, empezó a instalar pequeños beneficiados húmedos, en la loma, cambio de idea y en la ultima zafra, ya produjo 35 quintales de café que procese en el beneficiado húmedo, evitando la fermentación que normalmente se produce, cuando el despulpado se realiza en condiciones inapropiadas.
- El proyecto ha servido para estimular la producción y mejorar la calidad del café y en consecuencia, su rendimiento y precio. “Yo había decidido abandonar el cultivo de café y dedicarme a criar vacas en unas 50 tareas que tengo de café, pero

cuando el CIEPO comenzó a instalar pequeños beneficiados húmedos en la loma, cambié de idea y en la última zafra produje 35 quintales de café que procesé en el beneficiado húmedo, evitando así que se me fermentara” *Caficultor del Jato, Asociación de Caficultores la Experiencia.*

- La diversificación de las fincas del café en productores del bosque seco ha permitido al pequeño productor la obtención de ingresos y reducir a su mínima expresión la dependencia del intermediario y los compromisos con los “colmados”. Un beneficiario de la diversificación de café con la producción de tayota expresó *“Antes todo mi ingreso dependencia del café y debía dinero al intermediario y al colmado para poder mantenerme durante la época en que no había cosecha, ahora solo tomo préstamo al proyecto y con la venta de tayota he obtenido ingresos suficientes y ya no me endeudo, ni le debo al colmado. La siembra de tayota me produce 3 veces más dinero que el café, pues en 20 tareas de café produzco menos dinero que en 4 de tayota”* Beneficiario de la comunidad de Los Bolos, La Descubierta.
- La asistencia con financiamiento a personas que no clasificación al crédito formal ha significado una excelente oportunidad para que los/as beneficiarios/as y sus familias mejoren sus ingresos: *“ el préstamo del CIEPO es la única vía para uno mejorar porque nadie más presta por aquí, ahora vendo más mercancías que antes y en el pequeño salón que tengo también ayudo a mi marido para mejorar la casa”* Beneficiaria del fondo rotatorio para proyectos comerciales, no asociada, comunidad Raíz Picada, Guayabal

5.3. IMPACTOS PREVISTOS Y NO PREVISTOS A NIVEL INSTITUCIONAL

- El proyecto ha consolidado un proceso de fortalecimiento y posicionamiento de las organizaciones comunitarias de la provincia Independencia que puede expresarse como sigue:
- Para el CIEPO las acciones del proyecto han contribuido al redimensionamiento del trabajo de esta institución en la provincia, las autoridades hablan bien de la institución y se muestran dispuestos a respaldar sus iniciativas, reconocen que realizan una gran labor tanto en la parte social como de apoyo a la producción. La credibilidad de la gente en esta institución contribuye al éxito de las acciones que ejecuta.
- La credibilidad del CIEPO le hace sujeto de otras iniciativas de agencias nacionales e internacionales que trabajan la temática del desarrollo comunitario.
- Tres organizaciones comunitarias han obtenido subsidios estatales, para cubrir costos administrativos. Una ha obtenido apoyo económico del Ayuntamiento de La Descubierta con igual propósito.

- Las organizaciones de Bosque Seco han creado una cooperativa de usos múltiples.
- El Núcleo de Productores de Bosque Seco y Pequeños Regantes ha construido un local, para su organización con apoyo del BID.
- El Núcleo de Caficultores de la Provincia Independencia, logró con apoyo de la comunidad y las autoridades locales, construir una clínica, en la comunidad de Los Bolos.
- Las Organizaciones Comunitarias, beneficiarias del proyecto, han logrado regadío para cientos de tareas de tierra que antes no producían por falta de agua. También un camino vecinal de 12 Kilómetros, de El Hato a Los Bolos que ya tiene 4 kilómetros transitables en camiones.
- Las organizaciones comunitarias de la provincia Independencia, son ahora menos vulnerable al clientelismo político: BRIGIDO HERAZME, productor de Bosque Seco, en Raíz Picada, expreso: *“Gracias a la capacitación y los préstamo de los proyectos de CIEPO, dependemos menos de los políticos”*.
- Las autoridades locales valoran positivamente a las organizaciones participantes en la ejecución del proyecto. *“CIEPO y las organizaciones de caficultores y bosque son de mucha ayuda a la producción y la organización de esta provincia”*: *Afirmación del Alcalde Pedáneo de la Sección Bartolomé, Municipio La Descubierta.*
- Durante el proyecto, el Núcleo de Caficultores de la Provincia Independencia y 2 asociaciones de base obtuvieron personalidad jurídica. El Núcleo de Productores de Bosque Seco y Pequeños Regantes y 2 asociaciones de este núcleo han redactado y aprobado sus estatutos, para incorporarse con personalidad jurídica. Los de ambos núcleos que fueron entrevistados, atribuyen este nivel de organización al trabajo de CIEPO y el financiamiento que recibe Agencias Donantes Internacionales.
- La gente esta viendo beneficios tangibles de pertenecer a una de estas organizaciones: *“Ya yo estoy solicitando ser miembro de la federación de Mujeres”*, dijo SANDRA, beneficiaria de un préstamo, mientras era entrevistada, en su colmado, en La Descubierta. Dos nuevas organizaciones de Bosque Seco y Dos de caficultores han surgido durante el proyecto.
- Se aprecia un aceptable desarrollo personal y crecimiento del liderazgo en los dirigentes de las Organizaciones Comunitarias: Las autoridades locales y el encargado de agricultura entrevistados, manifestaron que han coordinado y realizado diversas acciones con las organizaciones comunitarias beneficiarias del proyecto.

- El sentido de independencia que imprime a la mujer el manejo de recursos económicos. Con el proyecto de fondo rotatorio ahora “ *yo genero ingresos para comprar mis cositas que necesito, ayudar en el hogar y no depender de mi marido, ahora me siento mas independiente y esto me motiva a seguir organizada, me complazco a mi misma y a mis hijos* .”Beneficiaria del proyecto de fondo rotatorio para comercialización, La Descubierta.

5.4. IMPACTOS PREVISTOS Y NO PREVISTOS EN LA COMUNIDAD

- El proyecto ha devuelto la confianza a cientos de productores de la provincia, principalmente cafetaleros y del bosque seco, quienes ahora tienen mayores oportunidades de obtener ingresos debido a la diversificación y mejora de su producción.
- Los pobladores de las comunidades intervenidas, tienen más posibilidades de demandar reivindicaciones y ser atendidos.
- Las organizaciones comunitarias se han fortalecido reduciendo el aislamiento social y adquiriendo mayor capacidad de ser contraparte, en sus demandas.
- Las personas capacitadas durante el proyecto, multiplican sus conocimientos a otros/as productores/as, para potenciar su capacidad productiva.
- El proyecto ha fomentado la solidaridad entre productores/as dándose apoyo a través de convites, especialmente en las labores de bosque seco y procesamiento de café, en el beneficiado seco.
- Ahora la gente de la comunidad está motivada y demandan mas crédito, ya que no existe otra fuente tan rápida y efectiva en la provincia y sobre todo que no hay oportunidades de empleo para las mujeres.
- Con el financiamiento las mujeres y los beneficiarios en sentido general han incursionado en la adquisición y venta de mercancías que antes no estaban disponibles en el municipio para lo cual tenían que ir a buscarlo a Neyba.
- La gente de las comunidades sobretodo, productoras de café y del bosque seco han recobrado cierto dinamismo con el proyecto, el poder recibir financiamiento barato y a tiempo ha implicado recobrar la capacidad de endeudamiento del productor y esto a su vez ha estimulado al relanzamiento de pequeños negocios de venta de comestibles, ropa, etc.
- Las comunidades cafetaleras se ha beneficiado con el proyecto, ya que en las fincas se realizan prácticas orgánicas que no erosionan y destruyen el medio ambiente, ni la calidad de la tierra.

- Se ha fortalecido el proceso de presión social, el cual sirve para demandar la solución de problemas que afectan a las comunidades y el respecto de los derechos de los/as comunitarios/as.
- Con el proyecto se ha relanzado la producción de café del municipio de La Descubierta, la incorporación de prácticas orgánicas y la fabricación de instalaciones han supuesto mejorar el rendimiento y la calidad del café de la zona, así como el ingreso del productor.
- El proyecto ha contribuido a la protección del bosque seco, del cafetal, mediante la diversificación de la producción y esto se traduce en mayor protección del medio ambiente. *“ya no se corta la madera de manera indiscriminada, ahora crían animales y siembran cultivos menores que les permiten obtener ingresos”* Funcionario de la Secretaría de Estado de Agricultura de República Dominicana.

5.5. OTROS IMPACTOS IMPORTANTES DEL PROYECTO

- El mejoramiento de algunas comunidades participantes de la experiencia mediante la incorporación de servicios básicos, como agua potable, instalaciones sanitarias, limpieza, por otros organismos de cooperación y por instituciones públicas. Construcción de obras de infraestructuras.
- Las comunidades en general y mujeres no organizadas ven como positivo que estas se organicen, como forma de contribuir a la reducción de la intolerancia y las manifestaciones de violencia intra-familiar.
- El nivel de desarrollo económico que alcanzan las comunidades y los municipios con la construcción de obras de infraestructuras, cuyas sumas sobrepasan con creces, el presupuesto que estas reciben y esto constituye un patrimonio tangible para la provincia.
- El efecto multiplicador de las acciones del proyecto en comunidades no participantes de la experiencia, contribuye a la estabilidad de la familia y reduce la presión de la desintegración familiar, vía la emigración por razones económicas, muy característica en esta zona.

5.6. FACTORES Y PROCESOS QUE EXPLICAN IMPACTOS DEL PROYECTO

- Liderazgo de CIEPO, en la Provincia Independencia.
- Disposición de las organizaciones comunitarias de asumir el proyecto.
- Disponibilidad y destreza de los/as miembros/as de las organizaciones participantes para integrarse a las acciones previstas en el proyecto.

- Eficacia profesional de la Dirección Ejecutiva, los Técnicos y la administradora del proyecto.
- Respeto y reconocimiento de la población y de las autoridades locales al trabajo de CIEPO.
- La disposición de los organismos de cooperación técnica y financiera a asistir al CIEPO para la realización de sus acciones de desarrollo comunitario.

6. LA VIABILIDAD

La viabilidad del proyecto se explica a partir de la medida en que el mismo es o llegara a ser viable y en función de los factores que afectan la viabilidad, ya sean políticos, institucionales, económicos, financieros, tecnológicos, socioculturales y medioambientales.

6.1 Factores que explican la viabilidad del proyecto

Como factor de viabilidad política se destaca que el gobierno dominicano está interesado en promover acciones de desarrollo en la zona fronteriza del país que vienen a contribuir al fortalecimiento de las acciones del proyecto. Tal es el caso, de programas de titulación de tierras, construcción de instalaciones sanitarias, programas de mejoras de los servicios básicos, etc.

Factores institucionales tienen que ver con el nivel de fortalecimiento y reconocimiento del CIEPO y el interés mostrado por agencias de cooperación internacional y de organismos estatales que han contactado a esta institución para desarrollar acciones de desarrollo comunitario y fortalecimiento organizativo, lo cual apoya el trabajo ya realizado en el marco del proyecto. Las federaciones, núcleos y la Federación de Mujeres Microempresarias, una vez fortalecidas jurídicamente serán sujeto de financiamiento, ya sea oficial o privado y esto constituye una oportunidad para la viabilidad de sus trabajos más allá del proyecto.

La viabilidad económica y financiera se analiza partir de ver si los socios locales, llámese Núcleo de Productores del Bosque Seco y de Caficultores y sus asociaciones y miembros y si la Federación de Mujeres Microempresarias de la provincia Independencia podrán hacerse cargo de los costos de operación de las empresas y de los recursos que estas demanden. Se han realizado algunos estudios financieros, principalmente en la empresa de procesamiento y comercialización de café, los cuales han dado favorables y esto garantiza cierta sostenibilidad de las acciones mas allá de la vida del proyecto. Para la comercialización del café, se realizo un análisis de la viabilidad de la empresa, el cual planteo cuatro escenarios proyectados a 5 años y en tres de ellos se estimo una tasa interna de retorno positiva con relación a una tasa de corte del capital de 20%, lo cual favorece la viabilidad del proyecto; (ver anexo 11:análisis de viabilidad de la empresa de café)

El mejoramiento de la calidad del café, de la incorporación de prácticas orgánicas y de la diversificación abre la posibilidad de acceder a mercados internacionales, en el caso del café, a precios bastantes atractivos. La creación de una empresa comercializadora de granos dirigida por la Federación de Mujeres, puede ser sostenible, pero demandan del apoyo de un fondo rotatorio para capital de trabajo. La diversificación de la producción del bosque seco abre la posibilidad de que los agricultores generen mayores ingresos. Todos estos factores de viabilidad pueden contribuir al fortalecimiento del crédito y del fondo rotatorio, cuya tasa de retorno tenderá a mejorar, debido a que los deudores estarán generando ingresos que les permitirán cumplir con sus compromisos.

Otro elemento de viabilidad del proyecto es la incorporación de tecnología en la producción y procesamiento del café, acorde con las condiciones de la zona, la cual está siendo rápidamente asimilada por el CIEPO, el Núcleo de Caficultores, las asociaciones y personas responsables de la operación de la empresa. Los beneficiados húmedos pequeños, el colectivo grande y el beneficio seco constituyen elementos tecnológicos modernos que elevan la calidad y rendimiento del café en la zona. Esta novedad se espera que atraiga nuevos clientes, asociados y no asociados y que con la comercialización de café en mercados preferenciales, los productores generen ingresos superiores a los tradicionalmente recibidos. Será un desafío para el Núcleo a partir del 2007 el realizar los ahorros necesarios para la reposición y mantenimiento de estos equipos. Existe una proyección de ingresos esperados para la venta del café de la zafra 2005-2006 de 972 quintales de café. Estos ingresos esperados son de RD\$3,801,161.52 y costos por el orden de RD\$3,776,751.78, lo que por lo menos representa un punto a favor para la sostenibilidad. (ver anexo 11)

Desde el punto de vista de la protección del medio ambiente, se puede afirmar que existen las condiciones para que el proyecto sea viable, ya que la incorporación de prácticas de cultivos orgánicos, la diversificación de la producción, contribuyen a la erradicación de prácticas que afectan negativamente el medio ambiente de la zona, como son: el uso de químicos en el cultivo de los productos agrícolas, el corte indiscriminado del bosque seco, etc.

En lo referente a la incorporación de la mujer al desarrollo, el proyecto ha contribuido a la capacitación e inserción de la mujer en actividades generadoras de ingresos, pero constituye un verdadero reto para ellas, el poder continuar avanzando en un proyecto como el del almacén de comercialización de granos básicos, el cual resulta un poco ambicioso para el nivel gerencial que hoy exhiben. Los acuerdos de capacitación con CE MUJER en oficios no tradicionales y la continuación del financiamiento de actividades generadoras de ingresos a través del fondo rotatorio y del fondo de crédito representan una excelente oportunidad para que las mujeres conjuntamente con el trabajo organizativo, sean más independientes, con mayor autoestima y autovaloración. El acompañamiento a las mujeres desde el punto de vista gerencial en el área de comercialización de granos básicos, será clave para el éxito y sostenibilidad de este proyecto, el cual bien llevado será una garantía para el fortalecimiento de la Federación de Mujeres Microempresarias de la provincia Independencia Inc.

Tal y como lo expresa el CIEPO, La viabilidad sociocultural se expresa, principalmente, en dos aspectos: el primero, se refiere a que es una iniciativa local, dirigida y bajo la gerencia de los integrantes de las comunidades a ser favorecidas por este proyecto; el segundo aspecto, y quizás el más importante, es que es una acción desvinculada de elementos excluyentes. La aceptación de los grupos clientes/beneficiarios está marcada por la pluralidad y democracia con que se maneja la acción del CIEPO. No existe ningún tipo de discriminación al momento de realizar acciones que favorezcan el desarrollo de la provincia. Además se agrega que, el CIEPO tiene la infraestructura y experiencia necesarias para garantizar la implementación de este proyecto. El hecho de que los propios integrantes del CIEPO pertenezcan o procedan de la misma comunidad es un punto importante para asegurar la viabilidad del mismo.

6.2 FACTORES QUE AFECTAN LA VIABILIDAD

Los factores que afectan la viabilidad son de índole político, institucional, económico y financiero, tecnológico, sociocultural y medio ambiental. Estos son:

- Dentro de los factores económicos que pueden afectar la viabilidad de las acciones mas allá de la vida del proyecto, tenemos la crisis económica que afecta a las comunidades fronteriza, el desempleo, la falta y deficiencia de los servicios básicos, como educación, salud, los cuales constituyen elementos que presionan la emigración campo-ciudad, principalmente de lideres comunitarios y dirigentes/as de las organizaciones.
- El proyecto ha despertado el entusiasmo en la población y existen expectativas que el CIEPO, Los Núcleos y la Federación de mujeres no pueden cumplir, debido a que no cuentan con los recursos necesarios para ello.
- El trabajo organizativo compite con la lucha por la sobrevivencia familiar y esto hace que en ocasiones sea abandonado el trabajo organizativo, para buscar el sustento familiar.
- La persecución de la inmigración ilegal haitiana y las tensiones generadas entre dominicanos y haitianos crea dificultades en la caficultora de la zona, debido a la ausencia de mano de obra haitiana, la cual ocupa un lugar de importancia en las actividades productivas de la zona.
- El machismo imperante en la zona y la falta de visión de género de personas organizadas y no organizadas puede afectar el desarrollo de los trabajos organizativos con mujeres.
- La influencia de los partidos políticos en las organizaciones comunitarias y los procesos electorales se constituyen a veces en elementos de tensión que afectan o podrían afectar el desempeño de los trabajos comunitarios y los acciones de

incidencia y cabildeo, ya que se producirá un cambio de autoridades municipales y provinciales.

El análisis de las informaciones del proyecto y las impresiones de los actores principales de la experiencia indican que el proyecto ha sido viable y existen las condiciones para que las acciones puedan continuar, ya que se ha empoderado a las organizaciones participantes y la institución CIEPO mantiene un buen liderazgo en la provincia.

7. APRENDIZAJES

Los aprendizajes son presentados en función del sistema operativo relativo al propio proyecto y del desarrollo referido a las consecuencias sociales del proyecto.

7.1.-DE SISTEMA OPERATIVO RELATIVO AL PROPIO PROYECTO

Dentro de la estrategia de ejecución del proyecto, se tomó como punto de partida la fase anterior del mismo. Se validaron los instrumentos administrativos y gerenciales que se habían diseñado, para la primera fase. Las acciones de seguimiento y monitoreo se llevaron a cabo en dos niveles: Desde el CIEPO hacia las estructuras organizativas, las cuales se hacían mediante visitas periódicas del personal del CIEPO y de estos a la dirección mediante la rendición de informes. Desde el CIEPO, hacia la INTERMON-OXFAM, con informes narrativos y financieros semestrales.

Al inicio de esta fase, el CIEPO presentó un informe que no se ajustaba a los requerimientos de la agencia, pero a partir de este primer informe, todos los demás se ajustaron a lo requerido. No se presentaron mayores inconvenientes en la ejecución del proyecto, cuyos gastos fueron documentados por la institución ejecutante. Se puede afirmar que el sistema operativo establecido funcionó adecuadamente.

Otro calificado como positivo, independientemente de los cambios sufridos, fue la existencia de un plan de trabajo, previamente concebido que sirvió para orientar las ejecutorias del proyecto.

El involucrar a las estructuras organizativas en la reprogramación del proyecto, fue altamente positivo y esto constituye un elemento de aprendizaje importante.

Otro aprendizaje importante es que los propios dirigentes/as del Núcleo de Caficultores de la Provincia Independencia, hayan reconocido cierta debilidad para administrar un proyecto de gran envergadura como lo es, la empresa procesadora y comercializadora de café

De igual modo, es un gran aprendizaje el hecho de que las mujeres hayan comprendido que su iniciativa original de comercializar alimentos no era factible, sin que se registre

conflicto alguno, por el contrario, existe mucho entusiasmo y no se han puesto en riesgo los recursos destinados a esta iniciativa.

Otro gran aprendizaje ha sido la articulación del fondo rotativo con la construcción de obras de infraestructuras para apoyar la producción y capacitación.

7.2. DE DESARROLLO REFERIDO A LAS CONSECUENCIAS SOCIALES DEL PROYECTO.

Un buen aprendizaje sobre lo social fue que los/as asociados/as han ido tomando conciencia de la importancia que reviste la organización, para el desarrollo personal y comunitario. Poder incrementar los ingresos por acciones apoyadas por las organizaciones, va perfilando la convicción de que las estructuras organizativas, son instrumentos validos y necesarios para el mejoramiento de su nivel de vida.

La integración de los/as beneficiarios/as en las diferentes acciones del proyecto, ha sido fundamental para el impacto del proyecto en las comunidades y municipios de la provincia. El hecho de que los productores de café sientan como suya la empresa de café y de que las mujeres asuman con gran sentido de propiedad, el almacén, indica que ha habido una real participación de los/as beneficiarios/a.

El proyecto ha constituido un instrumento de desarrollo que ha permitido adquirir activos e introducir mejoras en la calidad de vida de los/as beneficiarios y esto se convierte en un elemento de demostración y experiencia replicable para otras comunidades.

8. CONCLUSIONES

- El proyecto “Refuerzo a las estructuras organizativas y a las actividades de generación de ingresos de las asociaciones de la Provincia Independencia”, ha contribuido al reforzamiento de las estructuras organizativas de la provincia Independencia.
- Las acciones desarrolladas en la primera etapa y las relaciones de trabajo, no planificadas establecidas durante el desarrollo de las acciones fueron claves en el logro de los objetivos del proyecto.
- El proyecto tomo muy en cuenta la participación de la mujer en su ejecución.
- Los cambios y reajustes que se produjeron en la ejecución del proyecto no afectaron negativamente el curso de las acciones ni el logro de los objetivos propuestos.

- Las acciones se realizaron de acuerdo a lo planificado originalmente, aunque se produjeron ciertos cambios que implicaron modificación de actividades e indicadores, pero no así de objetivos.
- Los fondos fueron desembolsados oportunamente por INTERMON OXFAM, a excepción del primer desembolso que se retrasó cuatro meses.
- El proyecto ha impregnado un mayor dinamismo económico a la provincia, mediante el apoyo de iniciativas de producción y comercialización, las cuales han permitido a los/as beneficiarios/as, asociaciones, núcleos y a la Federación de Mujeres Microempresarias, participantes de la experiencia, la generación de ingresos.
- Los grupos organizados participantes del proyecto se han empoderado e incrementado su capacidad de incidencia en las diversas instancias del poder local.
- El tejido social de la provincia Independencia se ha fortalecido con la formación de asociaciones de Productores de Café, del Bosque Seco y de la Federación de Mujeres Microempresarias, aumentando así la capacidad de presión social antes las autoridades municipales y provinciales.
- Las acciones de capacitación desarrolladas en el proyecto se sustentaron en el vínculo teoría-práctica y esto permitió que los/as participantes pudieran contactar los resultados positivos derivados del proceso. La implementación de prácticas de producción orgánica y la capacitación para el fortalecimiento institucional y manejo de proyectos generadores de ingresos son referentes claves de la relación teoría-práctica.
- El proceso de capacitación desarrollado en el proyecto, ha servido para el fortalecimiento de las organizaciones, el mejoramiento de la producción y la protección del medio ambiente.
- El proyecto ha impactado positivamente en comunidades económicamente deprimidas, a través de la creación de iniciativas económicas, mejoras en la producción, protección del medio ambiente y de la gestión y solución de problemas comunitarios de acceso a servicios básicos, construcción de vías de comunicación, etc.
- El rol del CIEPO, de la Federación y de los Núcleos de Productores se ha redimensionado, ya que gozan de mayor reconocimiento por parte de los/as comunitarios/as y de las autoridades, de instituciones gubernamentales, de agencias de cooperación internacionales que realizan trabajos de desarrollo comunitario en la región.
- Algunas actividades fueron planificadas sin estudios previos y esto denota cierta debilidad en la planificación de las acciones. Tal es el caso del financiamiento a

Junta de Bueyes, la instalación de un centro de distribución y comercialización de alimentos y la administración de la empresa de comercialización de café y otras que debieron ser reajustadas o que no se ejecutaron porque estudios posteriores no favorecieron su viabilidad.

- Los esfuerzos desplegados para el desarrollo de actividades de diversificación de la producción de alimentos en los cafetales del bosque seco fueron insuficientes, por lo que no se logró la meta prevista. La atención a estos productores es clave para la protección de medio ambiente, ya que el bosque seco de continuar explotándose de manera irracional podría agotarse.
- La difícil situación económica del país, caracterizada por la inestabilidad del tipo de cambio, la hiperinflación e inflación incidió negativamente en el desarrollo de ciertas actividades, pero esto no impidió la consecución de los objetivos.

9. RECOMENDACIONES

- Fortalecer las labores de acompañamiento a las organizaciones y actividades generadoras de ingreso mediante la incorporación de personal técnico capacitado.
- Ampliar los procesos de capacitación a los núcleos, a la federación de mujeres y a las asociaciones que conforman esas instancias en aspectos organizativos, gerenciales, perspectiva de género, protección de medio ambiente, municipalidad y poder local.
- Acompañar al Núcleo de Caficultores y a la Federación de Mujeres Microempresarias de la provincia Independencia en la puesta en funcionamiento de las empresas a fin de reducir los riesgos de pérdida a su mínima expresión.
- Promover en las estructuras organizativas la continuación de los procesos de incidencia y cabildeo ante las instancias del poder local y provincial.
- Supervisar con mayor profundidad el fondo rotatorio de préstamo con el propósito de evitar que una cantidad considerable de los recursos entre en mora o en cuenta irrecuperables.
- Concientizar a los dirigentes y socios/as de las estructuras organizativas sobre la importancia de preservar el fondo rotatorio y las infraestructuras construidas a fin de garantizar su sostenibilidad en el tiempo.
- Continuar apoyando trabajos de fortalecimiento institucional a las asociaciones que conforman las federaciones y núcleos de productores a fin de fortalecer su capacidad de incidencia

- Apoyar iniciativas tendentes a promover mayores intercambios de experiencias con estructuras organizativas similares.
- Promover la creación de un Programa de Oficios No tradicionales en la Federación de Mujeres, mediante el acuerdo con CE MUJER y facilitar recursos para estas actividades a las mujeres participantes.
- Realizar el estudio de factibilidad, previo a la en funcionamiento e instalación de la empresa de comercialización de granos básicos.
- Financiar con crédito de uso personal a las socias para la adquisición de enseres del hogar, como sábanas, licuadoras.
- Extender los trabajos de incorporación de nuevas organizaciones a la federación de mujeres en el municipio de Jimaní.
- Continuar fortaleciendo las federaciones de mujeres y las asociaciones para incrementar su capacidad de incidencia de iniciativas en el poder municipal y provincial
- Replicar las acciones del proyecto a otras comunidades y municipios de la provincia como forma de contribuir de manera efectiva al desarrollo económico y organizativo de la región. Es necesario visibilizar la provincia ante el resto del país y esto solo se logra si las comunidades se empoderan y se dejan escuchar.
- Establecer acuerdos de trabajo con instituciones gubernamentales y no gubernamentales para apoyar el trabajo organizativo y productivo, principalmente en lo referente a producción de café, bosque seco, crianza y desarrollo de otras iniciativas económicas y organizativas.

EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

*"REFUERZO A LAS ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS Y A LAS ACTIVIDADES DE
GENERACIÓN DE INGRESOS DE LAS ASOCIACIONES DE LA PROVINCIA INDEPENDENCIA,
REPUBLICA DOMINICANA"
(NO. 3896)*

VERSIÓN FINAL

ANEXOS DEL INFORME

ELABORADO PARA:

INTERMON-OXFAM

POR:

JUAN DEL ROSARIO SANTANA

CONSULTOR
13 DE MARZO DEL AÑO 2006

SANTO DOMINGO, REPUBLICA DOMINICANA

TABLA DE ANEXOS

CONTENIDO	ANEXO No.
Listado de participantes en grupos focales Federación de Mujeres Microempresarias de la Provincia Independencia Inc.	1
Listado de participantes Grupo focales productores/as del bosque seco	2
Listado de Beneficiarios/as directos/as entrevistados/as	3
Listado de Informantes Claves entrevistados/as	4
Listado de Responsables del Proyecto	5
Guía de Observación	6
Guía de entrevistas a ejecutivos del CIEPO	7
Guía de Entrevistas a grupos focales	8
Reglamento de Operación de Financiamiento del CIEPO	9
Plan de Implementación de la Empresa de Café	10
Análisis de Viabilidad de la Empresa de Café	11
Fotos de la Evaluación	12

ANEXO 1

GRUPOS FOCALES

DIRIGENTAS Y DELEGADAS DE LA FEDERACION DE MUJERES MICROEMPRESARIAS DE LA PROVINCIA INDEPENDENCIA, INC

LISTADO DE PARTICIPANTES

NOMBRE	ASOCIACION	FUNCION	LUGAR
1. María De los Santos Novas Cuevas	Salomé Ureña		La Descubierta
2. Luciana Cuevas	La Esperanza	Presidenta de la asociación y Secretaria de Organización de la Federación	Boca de Cachón
3. Oneyda Florián Cuevas	La Esperanza	Tesorera y delegada en la federación	Boca Cachón
4. Maura Benítez Medina	Maria Trinidad Sánchez	Presidenta y delegada en la federación	La Descubierta
5. Maria Medina	Maria Trinidad Sánchez	Miembra y delegada en la federación	La Descubierta
6. Adalgisa Ferreras Pérez	Las Desamparadas	Tesorera y Secretaria de Finanzas de la Federación	Tierra Nueva
7. Juliana Méndez	Las Desamparadas	Miembra y delegada en la federación	Tierra Nueva
8. Celia Novas Ferreras	Mamá Tingó	Tesorera y delegada en la federación	La Descubierta
9. Josefina Ferreras Medinas	Mamá Tingó	Secretaria de Acta y Correspondencia	La Descubierta
10. Matilde Medina	La Esperanza	Tesorera	La Descubierta
11. Dominga Florián Medina	Salomé Ureña	Presidenta	La Descubierta
12. Esperanza Ferreras	Salomé Ureña	Miembra y delegada en la federación	La Descubierta
13. Luz del Carmen Benítez	Salomé Ureña	Miembra y delegada en la federación	La Descubierta

ANEXO 2

GRUPO FOCAL

DIRIGENTES Y DELEGADOS DEL NUCLEO DE ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DEL BOSQUE SECO Y PEQUEÑOS REGANTES

LISTADO DE PARTICIPANTES

NOMBRE	ASOCIACION	FUNCION	LUGAR
1) Carlos Félix Pineda	Las Mercedes	Secretario General	Postrer del Río
2) Gilberto Jáquez	El Tamarindo	Secretario	Cabeza de Río
3) Teodulo Cuevas	Nuevo Desarrollo	Presidente	Boca Cachón
4) Juan Recio	Nuevo Desarrollo	Secretario de Organización	Boca Cachón
5) Brigido Herasme	Productores de Bosque Seco Raíz Picada	Presidente	Raíz Picada, El Guayabal
6) Sabina Cuevas M.	Productores de Bosque Seco, Raíz Picada	Secretaria de Acta y Correspondencia	Raíz Picada, El Guayabal
7) Aníbal Sena	Las Mercedes	Secretario de Organización	Postrer del Río

ANEXO 3
Entrevistas a Beneficiarios Directos

Nombre	Asociación	Componente	Comunidad
1) Urbides _Ramírez	Asociación de Caficultores	Fondo Rotatorio, producción y diversificación del café	Los Bolos
2) Claribel Encarnación	No asociada	Fondo Rotatorio para negocios	Raíz Picada, El Guayabal
3) Sandra Suárez Pérez y esposo Andrés Ferrerias Medina y esposa	No asociado	Fondo Rotatorio de crédito, comercialización	La Descubierta
4) Víctor Trinidad	Asociación de caficultores del Jato	Producción de café	Jato Los Bolos
5) Juan De la Cruz Méndez	Asociación Lucha y Progreso	Producción de café	Jato, Los Bolos
6) Santa Montero Morillo	Asociación de caficultores de los Bolos	Producción de café	Los Bolos
7) Janny Ferrerias	No asociada	Comercialización	La Descubierta
8) Maria de los Santos Novas Cuevas	Asociada	Comercialización	La Descubierta
9) Fermín Ferrerias Medina	No asociado	Préstamo pecuario: ganado	La Habitación, La Descubierta
10) Aníbal Sena	Asociado	Ganado caprino en bosque seco	Postrer del Rió

ANEXO 4

INFORMANTES CLAVES

- 1) Ricardo Trinidad, sindico de la Descubierta
- 2) Jersòn Méndez Vargas, Encargado de la Subzona de la Secretaria de Estado de Agricultura, La Descubierta
- 3) Cristian Herazme, Asistente del Sindico de Postrer del Río, Alejandro Herasme Soto
- 4) Angel Méndez, Alcalde Pedàneo de Bartolomé, La Descubierta

ANEXO 5

Entrevistas a personal responsable del Proyecto del CIEPO

- 1) Nelson Cuevas Medina, Director
- 2) Rudy Martínez, Administradora
- 3) Santo A. Duval, Coordinador del Proyecto

ANEXO 6

GUIA DE OBSERVACION

COMINIDAD:	PROVINCIA	OBJETO DE LA OBSERVACION	DESCRIPCION
		Tipo y calidad de la construcción y funcionamiento de los locales de beneficiado húmedo y seco	Estado de la construcción: Terminado_____ en proceso _____ Funcionamiento : si_____ No____ Existencia de maquinarias y equipos: si_____ no____ Condición aparente del equipo y la maquinaria : buena_____ regular_____ Mal estado_____
		Factorías familiares	Estado de la construcción: Terminado_____ en proceso _____ Funcionamiento : si_____ No____ Existencia de maquinarias y equipos: si_____ no____ Condición aparente del equipo y la maquinaria : buena_____ regular_____ Mal estado_____
		Fincas diversificadas	Existencia si_____ no____ Estado: buena_____ mala_____ Producción de _____ y _____
		Locales de Redes de Distribución y Colmados a	Existencia si_____ No____ Funcionamiento _____ no____ Equipos si_____ no____ Nota: _____ Personal de servicio: Hombre_____ mujer_____
		Proyectos pecuarios	Crianzas de _____ Estado: bien_____ regular_____ mal Nota: _____
		Fincas del Bosque Seco	Producción de _____

ANEXO 7

GUIA PARA ENTREVISTAS CON EJECUTIVOS Y DIRECTIVOS DE CIEPO

A) ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO:

¿El proyecto puede considerarse como una experiencia exitosa_____?

¿porqué_____?

2. ¿Hubo cambios o desviaciones en el proyecto, respecto a lo programado originalmente _____?

3. Si hubo cambios ¿cuales fueron_____?

4. ¿Qué razones tuvieron para realizar los cambios_____?

5. ¿Cuál fue el alcance de esos cambios_____?

6. ¿Piensan ustedes que los cambios que se introdujeron en el proyecto fueron beneficiosos para el mismo_____?

7. ¿Hubo cambios en el personal responsable de la ejecución del proyecto_____?

8. ¿Porque se produjeron los cambios_____?

9. ¿Como afectaron esos cambios al proyecto_____?

10. ¿Realizaron acciones no previstas en el proyecto_____?

11. Si realizaron acciones no previstas, ¿por qué razones fueron realizadas _____
cuales fueron estas _____?

12. ¿El desembolso de los recursos financieros fue oportuno_____?

13. En caso negativo ¿porque no fue oportuno_____?

14. ¿Han realizado algún estudio sobre las características de la población beneficiaria del proyecto?_____

15. ¿Si existe algún estudio cuando, quien o quienes lo realizaron?_____?

16. ¿Si existe algún estudio. Hubo participación de los beneficiarios_____?

18. Expliquen la participación de los beneficiarios en el posible estudio _____?

19. ¿Aprecian ustedes mejoría en el nivel de vida de la población beneficiaria._____?

Explique brevemente su apreciación antes y después del proyecto. _____
valore por separado: mujeres, caficultores y Núcleo de Asociaciones del Bosque Seco.

20 ¿Existía para este proyecto un plan de trabajo con programación de las actividades__?

21 ¿ Podrían explicar como se expresa la participación comunitaria en el proyecto____/

22 ¿Lograron relación de trabajo con otras instituciones similares interesadas en la temática del proyecto_____?

23 ¿Cómo valora la experiencia_____?

II B) REFORZAMIENTO DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA:

24. ¿Cuántas actividades productivas fueron puestas en marcha durante la ejecución del proyecto._____?

25 ¿Cuántos nuevos usuarios del fondo rotativo fueron incorporados entre Enero del 2004 y Junio del 2005 _____?

26. ¿Cuál ha sido la tasa de retorno del Fondo Rotatorio durante el proyecto. ¿Pueden comentar los resultados. _____?

28 ¿Existe algún incremento de la producción de café, por efecto de ampliación del fondo rotativo. _? ¿Ha habido renovación y fomento de cafetales. _____. ¿Como se ha operado la renovación y fomento _____? ¿Cuántas Fincas se han renovado _____? ¿En que porcentaje estiman la renovación. ? ¿Cuál ha sido el incremento de la producción en quintales. _____

29. ¿Cuántos locales de beneficiado seco y húmedo se han construido? _____
¿Cuántos estaban previsto construir?_____

30. ¿Cuántos equipos y maquinarias de las factorías de café seco y húmedo se han comprado e instalado? _____ ¿Cuántos estaban previsto comprar?_____

31. ¿Cuántas parcelas de café se han diversificado con tayota _____, apio_____, chinola_____ y guandules _____, ¿Cuántas de mujeres._____. ¿Cuántas de bosque seco._____. Cuántas de caficultores _____

¿Cuántos parceleros o parceleras comercializan directamente sus productos-_____: Caficultores_____, Mujeres_____ Bosque Seco_____

32. ¿Cuánto café han exportado a través de FEDECARES, por año: Primer año. _____
Segundo año _____.

33 ¿Cuántos productores asociados han recibido reliquidación por la venta de sus productos. _____? ¿Cuántos productores/as están moliendo café uva en su casas. _____/ ¿Han logrado eliminar intermediarios en la venta de sus productos. _____ ¿Qué porcentaje de beneficio estiman que esta eliminación le ha reportado. _____? ¿Han incrementado los caficultores sus ingresos por producción de café. _____? ¿A cuanto asciende el incremento _____? ¿Han incrementado sus ingresos los caficultores por diversificación de la producción: _____? ¿A cuanto asciende este incremento _____?

34 ¿Cuántas familias están procesando café uva en sus casa o en sus parcelas _ ¿ Como valoran esta actividad. ___? Beneficios concretos _____?

35 Cuantos prestamos se han concedido para diversificar la producción de alimentos. _____? ¿Cuál es el promedio por préstamo. _____? Monto global _____?

36 ¿ Cuantos prestamos se han otorgado Para: Apicultura _____, Monto _____, Ovejas _____. Monto _____ , Cabras _____, Postes _____. Monto _____, Traviesas _____ Monto _____, Torneado de madera _____ Monto _____?

37 Cuantas parcelas se han preparado con Bueyes. ___? ¿Cuántas con tractores. _____?

38. ¿Se ha instalado un Almacén para abastecimiento de colmados __, Donde _____, Capital Inicial _____, comente los resultados _____?

39. ¿Se han instalado colmados _____, Cuantos _____ Donde _____ Capital Inicial, comente los resultados _____?

39 ¿Existe un estudio de viabilidad para la factoría de arroz y empresa de procesamiento de productos carnicos _____?

40. ¿Cuántos Núcleos de Caficultores se han registrado en la Secretaria de Industria y Comercio. ___? ¿En cuales comunidades. _____?

41 ¿Cuántas familias ha beneficiado el fondo ____: Caficultores __, Mujeres ____ Bosque Seco?

42 Cual es la tasa de recuperación del fondo _____

43 Cual es la cartera del fondo antes y después del proyecto: Antes _____. Ahora _____

44 ¿Cuales políticas se han aplicado para manejar el fondo _____?

45 ¿Como se han distribuido los excedentes _____

C) REFORZAMIENTO ORGANIZATIVO:

46 ¿Cuántas iniciativas de autogestión han presentado los grupos a las ayuntamientos _____. Comente los resultados _____?

47 Como valoran el nivel de confianza que tienen las organizaciones sobre la administración, por parte del núcleo, de los beneficiados y comercialización del café _____?

48¿Cuántos grupos de base del Bosque Seco, se han organizado con estatutos y Decreto de Incorporación _____, Puede mencionar sus nombre con su respectivo No. de Decreto de incorporación____

49 Han participado en procesos de negociaciones__, Cuales__En procesos de capacitación__, Cuales_____?

Conocen nuevas políticas de comercialización_____, Cuales_____

50 ¿ El proyecto incluía capacitación_____?

51 ¿ Qué tipo de capacitación _____?

52 Si se ofreció la capacitación, ¿cuántas personas fueron capacitadas_____?

53 ¿Han logrado aumentar su nivel de representatividad en la comunidad. _____
Expliquen _____

54 ¿Se ha definido una estrategia de producción y participación social de la Federación de Mujeres _____?

55 ¿Quién administra el almacén y los colmados____,Comente los resultados_____?

ANEXO 8

GUIA PARA ENTREVISTA CON GRUPOS FOCALES

Cantidad de personas en el grupo de trabajo

Cantidad de asociaciones representadas en ese grupo

Cantidad total de socias representadas

1. ¿Cuántas reuniones han hecho sus asociaciones en los últimos dos meses?

2. En promedio las participantes dijeron que en sus respectivas organizaciones se reúnen en promedio unas 4 veces al mes.
3. ¿Quién convoca la reunión de la asociación? Se reúnen de siguiendo el plan de trabajo y solamente se convocan cuando se producen reuniones extraordinarias y es la presidenta quien les convoca.
4. ¿Cuántas de sus asociaciones están federadas?_____
5. ¿Cuándo van a una reunión ustedes saben de antemano de que se trata ¿ (cuanto lo saben antes_____ cuantos no lo saben_____)
6. ¿Conocen el Proyecto Refuerzo a las estructuras organizativas y a las actividades de generación de ingresos de las asociaciones de la Provincia Independencia que ejecuta el CIEPO?_____
7. Cuantas Asociaciones existían antes del proyecto_____, Cuantas miembras_____
8. Tiene la federación de mujeres una estrategia de producción y participación social y económica._____
9. En que consiste_____ ; La han puesto en ejecución_____, Cual ha sido el resultado_____
10. Está la federación/ Núcleo administrando el almacén de distribución de alimentos y la red de colmados de ventas populares/ Empresa de Comercialización _____, Quien lo administra_____ cuales dificultades han presentado para administrarlo_____ que problemas han resuelto estos centros_____. Han dejado beneficios económicos para la federación _____
11. Han recibido capacitación para la administración de estos negocios_____

12. Quién le dio la capacitación _____ . Como fue la capacitación: Cursos _____
13. Talleres _____, temáticas tratados _____ . Cantidad mujeres capacitadas _____ . ¿se distribuyó material escrito de _____
14. Si hubo distribución como fue: malo __, regular _____, bueno ____ muy bueno _____
15. Reciben las mujeres que trabajan en la red de distribución de alimentos alguna remuneración o pago _____ . Cuánto _____
16. ¿Que beneficios ha obtenido la comunidad con la red de distribución? _____
17. ¿Existió para este proyecto un plan de trabajo con programación de las actividades que ustedes hayan conocido _____ ?
18. ¿Hubo cambios en los objetivos del proyecto _____ ?
19. ¿Si hubo cambios cuales fueron _____ ?
20. ¿Fueron ustedes consultadas para realizar los cambios _____ ?
21. ¿Hubo cambios en el personal responsable de la ejecución del proyecto _____ ?
22. ¿Expliquen como participo la federación en el proyecto _____ ?
23. ¿Si ha habido logros? Que elementos pueden mostrar esos logros _____ ?
24. ¿Lograron solucionar problemas económicos las beneficiarias _____ ?
25. ¿Cuáles problemas? _____
26. ¿A cuántas personas benefició? _____ ?
27. ¿Lograron relación de trabajo con otras instituciones similares interesadas en la temática del proyecto? _____ ? cuales: _____
28. Qué tipo de acuerdos. _____
29. ¿Como valoran el trabajo realizado en función de esos acuerdos: malo ____, regular _____, bueno __ muy bueno _____
30. ¿Conocen organizaciones comunitarias que hayan obtenido personalidad jurídica con el apoyo del proyecto? _____, ¿cuántas conocen? _____. Citen algunas: _____

31. Conocen algún beneficio específico que hayan obtenido algunas de las instituciones incorporadas que no lo hubiesen obtenido si no se incorporan _____
32. ¿Cómo valora esa experiencia? mala ____, regular _____, buena ____, muy buena
33. Considera que esta experiencia puede ser replicada en otras comunidades _____
¿Por qué? _____
34. ¿Cuáles aspectos pudieran incluirse en un nuevo proyecto? _____
35. ¿Por qué? _____

ANEXO 10



Informe sobre el taller

Plan de Implementación – Componente Café

Realizado el 26 de junio de 2004

Junio de 2004:



Dirección Oficina Sur:
Calle Pdte. Antonio Guzmán # 5 altos
Duvergé, República Dominicana
Tel.: (809) 558-8618; Móvil: (809) 757-
8618
eMail: marvo@qualitas.com.do

Agenda:

1. Definición del objetivo principal para el plan
2. Definición de los objetivos específicos

3. Elaboración/Visualización del Plan de Implementación
4. Definición de las responsabilidades del personal:
 - Administrador del Beneficiado de Café
 - Coordinador del proyecto
 - CIEPO

1. Definición del objetivo principal para el plan

Objetivo principal

- El Beneficiado de Café es gestionado por una cooperativa de cafecultores de la zona en el año 2007 de manera eficiente y rentable.

2. Definición de los objetivos específicos

Objetivos específicos

1. La Cooperativa es capaz de involucrarse en la operación del Beneficiado de Café para el inicio de la cosecha 2005/2006 (1ero. de oct. de 2005)
2. La Cooperativa celebra su Asamblea Constitutiva en la última semana de mayo 2005
3. La primera cosecha con el Beneficiado de Café es 2004/2005 (1ero de oct. de 2004)
4. Infraestructura, equipos, personal, manual de operación y recursos económicos están listos para el 1ero. de oct. de 2004.

1.- Secadero

2.- Beneficiado húmedo

3.- Parques/Entrada

Equipos: (Instalación)

1.- Beneficio seco

2.- Beneficio húmedos

3.- Oficina Administrador

Personal

1.- Administrador

2.- Comprador de Café

3.- Operador Maquinaria (seco)

4.- Obreros (2)

5.- Operador (Beneficio húmedo)

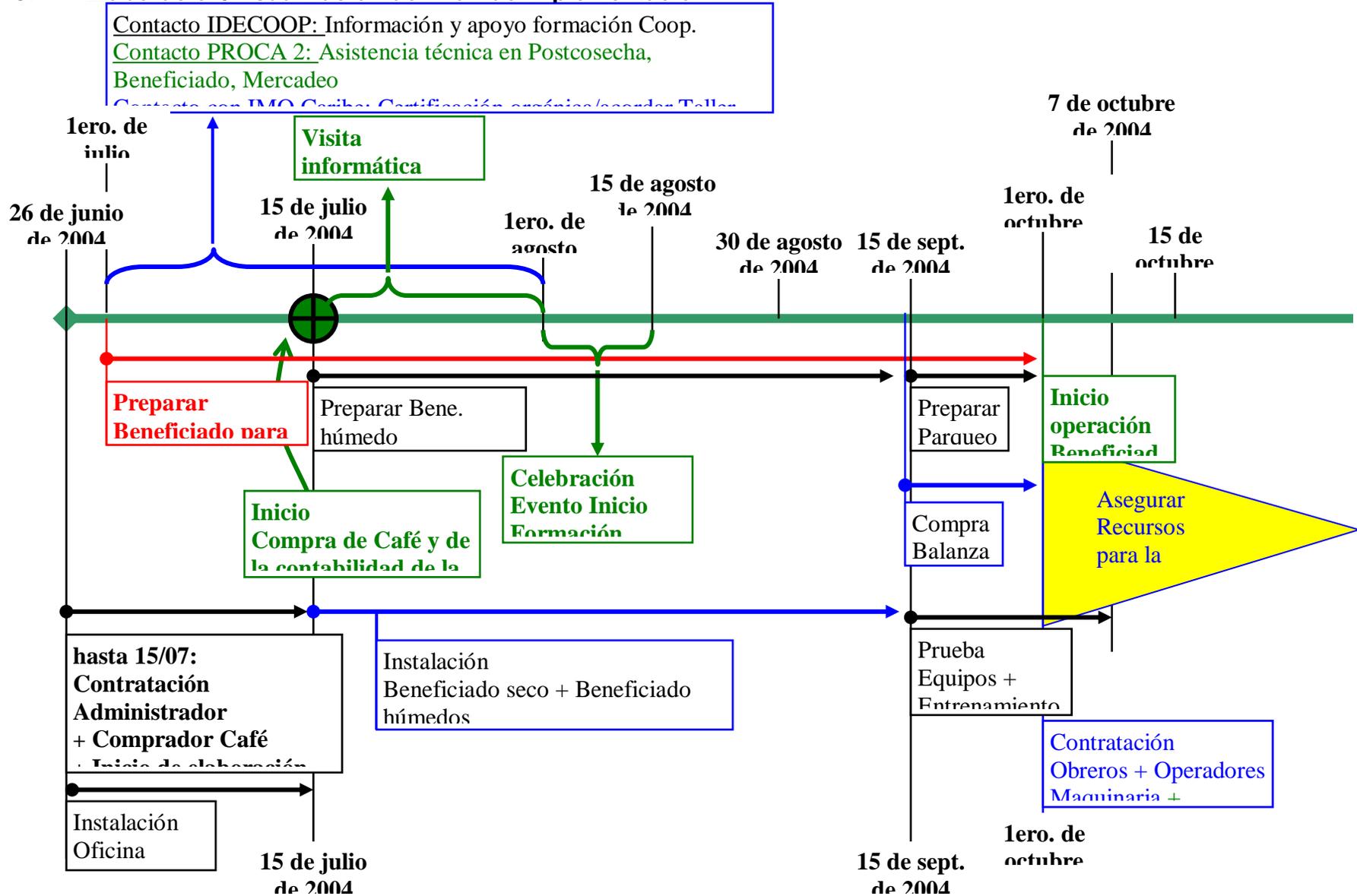
1. Colectivo

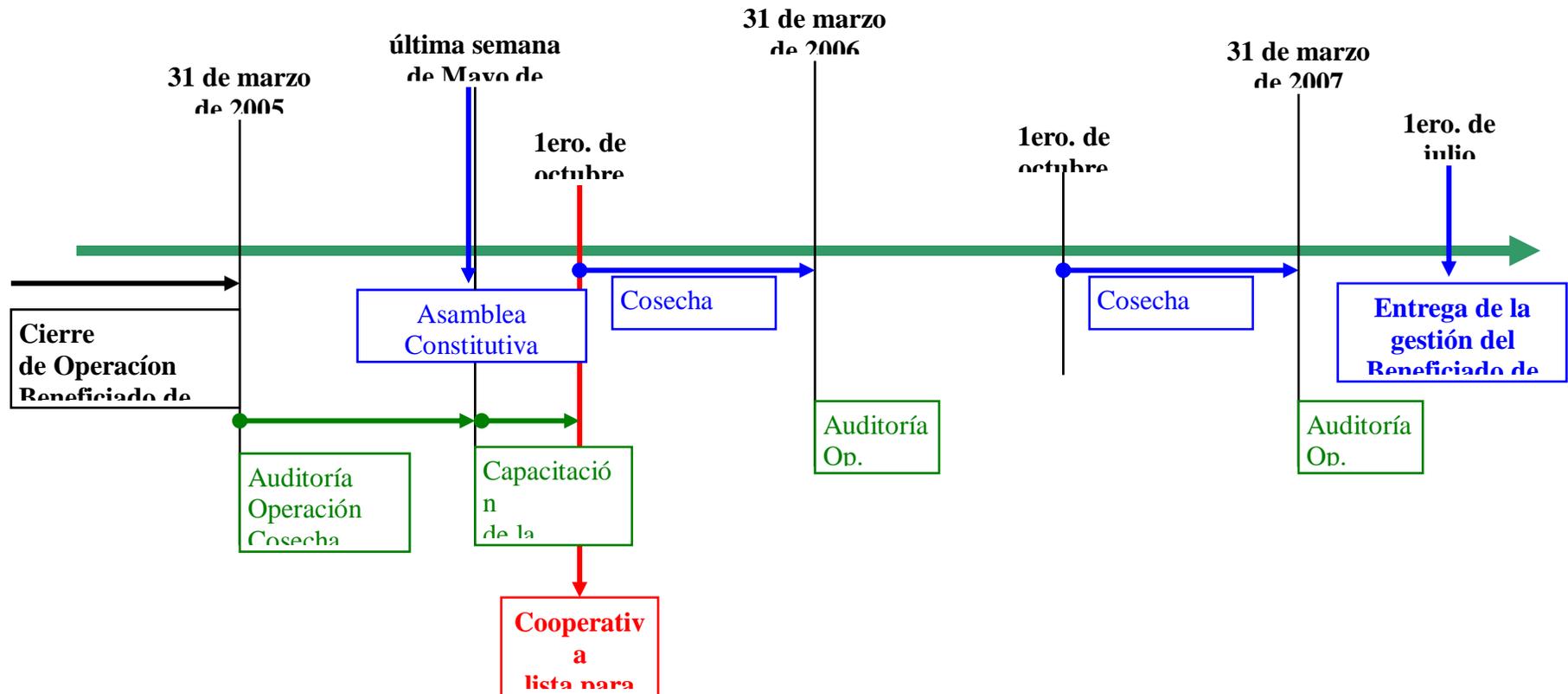
2. nequeño/colectivo

6.- Auxiliar Contabilidad

7.- Trilladoras

3. Elaboración/Visualización del Plan de Implementación





Plan de implementación hasta el 15 de octubre de 2004 (detalle)

Inicio Compra de Café y

	1ero. de julio	15 de julio de 2004	1ero. de agosto	15 de agosto de 2004	1ero. de sept.	15 de sept. de 2004	1ero de oct. de 2004
Preparar Beneficiado para la operación							
hasta 15/07: Contratación Administrador + Comprador Café + Inicio de elaboración de la logística de compra y crédito							
Instalación Oficina Admin.							
<u>Contacto IDECOOP:</u> Información/apoyo formación Coop. <u>Contacto PROCA 2:</u> Asistencia técnica en Postcosecha, Beneficiado, Mercadeo <u>Contacto con IMO Caribe:</u> Certificación orgánica/acordar Taller informativo <u>Contacto FEDECARES:</u> Tema: Exportación y volúmenes							
	Visita informática a Polo / IDEAC						
		Celebración Evento Inicio Formación COOP.	Formación de la COOPERATIVA de cafecultores				
	Preparar Bene. Húmedo y Preparar Secadero						

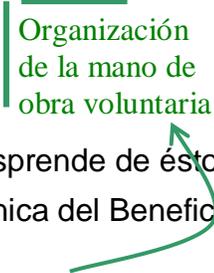
	Instalación Beneficiado seco + Beneficiado húmedos en 5 comunidades					
					Preparar Parqueo	
					Compra Balanzas	
						Inicio operación Beneficiado
						Asegurar Recursos para la compra
					Prueba Equipos + Entrenamiento Operador Maq.	
						Contratación Obreros + Operadores Maquinaria + Trilladoras

4. Definición de las responsabilidades del personal (Componente Café):

1.- Administrador del Beneficiado de Café

- Elaborar logística para la Compra/Transporte y Crédito del Café
- Supervisar y controlar accionar del "Comprador de Café"
- Equipar su oficina
- Manejo de los fondos para la Compra de Café y coordinación de los anticipos con el Fondo rotativo
- Asegurar la compra de por lo menos 1,250qq de Café en la cosecha 2004/2005
 - estrategia
- Administrar todo el personal contratado por él.
- Asegurar y organizar una contabilidad transparente de todas las operaciones
- Gestión de Beneficiado de Café
- Responsable de la calidad del producto final
- Vender el Café al mejor precio
- Supervisar y organizar prueba del equipo y asegurar la capacitación adecuada del personal que opera la maquinaria.

2.- Coordinador

- Contactos:
 - IMO Caribe
 - PROCA 2
 - FEDECARES
 - Polo/IDEAC
 - IDECOOP
 - Atender toda acción que se desprende de éstos contactos
 - Asegurar plena operatividad técnica del Beneficiado de Café para el 15 de Sept. de 2004
 - Supervisar la realización de las obras
 - Guiar el proceso de formación de la cooperativa y asegurar que ésta este en condiciones de asumir la gerencia del Beneficiado de Café el 1ero de julio de 2007.
 - Diseñar, organizar y dirigir el proceso de certificación IMO de los cafetales
- 

- Supervisar Administración Beneficiado de Café

3.- CIEPO

- Contratar Administrador y Comprador de Café
- Contratar contratistas
- Acuerdos interinstitucionales
- Contratar las auditorias regulares en el Beneficiado de Café
- Preparar legalmente la transición a manos de la Cooperativa
- Equipamiento inicial según presupuesto del proyecto
- [Asegurar la liquidez de la empresa/Beneficiado de Café](#)