

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

GUATEMALA

PROYECTO DE APOYO AL PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO DESDE LO RURAL

(GU-L1006)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Carlos Miranda (RE2/FI2), Jefe de Equipo; Carlos Perafán (SDS); Juan Manuel Fernández (RE2/SO2); Carlos Pineda Mannheim y Nancy Jesurun-Clements (RE2/EN2); Nohora Alvarado (COF/CGU), Javier Jiménez (LEG); y Sarah S. Almonte, Consultora. Pierre Werbrouck y Stephen Brushett (Banco Mundial). Yolanda Galaz (RE2/FI2) asistió en la producción del documento.

INDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. MARCO DE REFERENCIA	1
A. Marco socioeconómico.....	1
B. Obstáculos al desarrollo rural competitivo.....	2
C. Estrategia del país en el sector.....	4
D. Estrategia del Banco en el sector y experiencias recientes.....	7
E. Estrategia del Programa.....	8
F. Coordinación con otros donantes	10
II. EL PROGRAMA	10
A. Objetivos y descripción.....	10
B. Costo y financiamiento.....	14
III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	15
A. Prestatario, garante y organismo ejecutor	15
B. Ejecución y administración del proyecto	16
C. Adquisición de bienes y servicios	24
D. Período de ejecución y calendario de desembolsos.....	25
E. Detonadores para la Fase II.....	25
F. Seguimiento y evaluación.....	25
IV. VIABILIDAD Y RIESGOS	26
A. Viabilidad institucional	26
B. Viabilidad socioeconómica y financiera	28
C. Impacto ambiental y socio-cultural	29
D. Riesgos	31

ANEXO I - MARCO LÓGICO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN

Referencias electrónicas

Datos socioeconómicos básicos	http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata
Cartera en ejecución	http://ops.iadb.org/approvals/pdfs/GUsp.pdf
Información disponible en los archivos de RE2/FI2	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=691681
Plan de adquisiciones	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=691641
Manual Operativo del Proyecto	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=691639
Reglamento de Crédito	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=691640
Viabilidad Institucional	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=691638
Marco Conceptual Ambiental (MCA)	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=691642

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ASDI	Agencia Sueca de Desarrollo Internacional
BM	Banco Mundial
CCI	Comité de Coordinación de Inversiones
CDP	Consejo Directivo del Programa
EAR	Empresas Asociativas Rurales
FIS	Fondo de Inversión Social
FONAPAZ	Fondo Nacional para la Paz
IFI	Instituciones Financieras Intermediarias
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MGT	Modelo de Gestión Territorial
MCA	Marco Conceptual Ambiental
MINECO	Ministerio de Economía
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
MOP	Manual Operativo del Programa
PET	Planes Estratégicos Territoriales
POA	Plan Operativo Anual
PRONACOM	Programa Nacional de Competitividad
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SOSEP	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto

RESUMEN DEL PROYECTO

GUATEMALA

PROYECTO DE APOYO AL PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO DESDE LO RURAL (GU-L1006)

Términos y Condiciones Financieras ¹				
Prestatario: República de Guatemala Organismo Ejecutor: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) con el apoyo del Fondo de Inversión Social (FIS) y del Ministerio de Economía (MINECO)			Plazo de amortización:	25 años
			Período de Gracia:	4 años
			Desembolso:	4 años
			Tasa de interés:	Variable
Fuente	Monto	%		
BID (CO) Facilidad Unimonetaria	30.0		Comisión de inspección y vigilancia:	0%
Local	0.08		Comisión de crédito:	0.25%
Otro Cofinanciamiento	0		Dólares de la Facilidad Unimonetaria de FE IJU	
Total	30.08			

Esquema del Proyecto

Objetivo del proyecto: Contribuir a incrementar los ingresos de la población rural, principalmente indígena en los territorios identificados, fortaleciendo y estableciendo encadenamientos productivos con inversiones orientadas a remover los cuellos de botella existentes, para mejorar la competitividad de las empresas rurales y sus territorios.

Condiciones contractuales especiales:

Previa al primer desembolso:

- (a) el SEGEPLAN, FIS y MINECO han conformado el Consejo Directivo del Proyecto, en adelante “CDP” en los términos establecidos en el párrafo 4.02 del Anexo Único (pár. 3.1)
- (b) Entrada en vigencia del Manual Operativo del Programa (pár. 3.5)
- (c) Que el Organismo Ejecutor ha presentado la línea de base del Proyecto para activar los detonadores para una probable segunda fase del Proyecto

Condiciones especiales previas al desembolso de los subcomponentes 1.1 y 1.2.

- (a) Evidencia de la suscripción del convenio interinstitucional entre SEGEPLAN y MINECO para la ejecución de las actividades de los subcomponentes 1.1 y 1.2, en el que se establezcan los siguientes aspectos: (i) los términos y condiciones bajo los cuales se utilizarán los recursos del Proyecto, (ii) las responsabilidades que le corresponde a MINECO como co-ejecutor del Proyecto, en el entendido de que la utilización de los recursos del Préstamo y la realización de todas las actividades previstas para ejecutar el Proyecto se sujetarán a los términos y condiciones establecidos en el contrato de préstamo; y (iii) el compromiso de MINECO para designar al personal responsable de la ejecución de los subcomponentes 1.1 y 1.2 (pár 3.7).

- (b) se ha conformado el Comité Coordinador de Inversiones, en adelante “CCI”, (pár.3.8)
- (c) Evidencia de que MINECO ha presentado los términos de referencia para la contratación de un estudio sobre la tasa de interés aplicable a los sub-préstamos otorgados bajo el subcomponente 1.2 (pár. 3.13) .
- (d) que el Prestatario, a través de MINFIN y MINECO, ha realizado las modificaciones necesarias al contrato constitutivo del fideicomiso denominado “Fondo de Desarrollo de la Microempresa y Pequeña Empresa” para que a través de dicho fideicomiso se manejen los recursos que MINECO entregará en calidad de subpréstamos a las IFI, así como las recuperaciones de dichos créditos (pár.3.9)

Condiciones especiales previas para el desembolso del Sub-componente 1.3 Infraestructura Productiva

- (a) Se ha prorrogado el plazo de duración del FIS por lo menos por el período de ejecución del Proyecto o, en su defecto, se ha asignado la ejecución del mismo a una entidad que haya sustituido al FIS en sus derechos y obligaciones y que, además reúna entre otras, las capacidades de programación, organización y control que requiere la ejecución adecuada del Proyecto (pár. 3.16).
- (b) En caso de que se prorrogue la vigencia del FIS, la evidencia de un convenio subsidiario entre el FIS y MINFIN en el que se establezcan las responsabilidades de las partes y la forma como se utilizarán los recursos del Proyecto (par. 3.16)
- (c) SEGEPLAN y FIS han suscrito un convenio de coordinación y coejecución en el cual se establecen las responsabilidades que le corresponde a las partes, en el entendido de que la utilización de los recursos del Proyecto y la realización de todas las actividades previstas para ejecutar el mismo se sujetarán a los términos y condiciones establecidos en el presente Contrato (par. 3.16)
- (d) El FIS ha integrado al equipo mínimo de profesionales que será responsable de llevar a cabo la ejecución de las actividades del subcomponente 1.3 (pár.3.16)

Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna

El proyecto es coherente con la Estrategia

de País: Si [XX] No []

El proyecto califica como: SEQ[XX] PTI [] Sector [] Geográfica [] % de beneficiarios[]

Adquisiciones: La adquisición de bienes y servicios para los primeros 18 meses de ejecución del proyecto ya ha sido revisada y aprobada por el Banco (ver pár. 3.24 y 3.25)

Fecha Verificación del CESI: 3 de marzo de 2006

La tasa de interés, la comisión de crédito, y la comisión de inspección y vigilancia que se mencionan en este documento se establecen según lo dispuesto en el documento FN-568-3-Rev. El Directorio Ejecutivo puede modificarlas tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como la respectiva recomendación del Departamento de Finanzas. En ningún caso la comisión de crédito podrá superar el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia el 1%.(*)

(*) En lo que respecta a la comisión de inspección y vigilancia, en ningún caso el cargo podrá superar en un semestre dado el monto que resultaría de aplicar el 1% al monto del préstamo, dividido por el número de semestres incluido en el plazo original de desembolso.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Marco socioeconómico

- 1.1 Cerca del 60% de la población guatemalteca vive en el área rural, de la cual cerca del 80% es pobre, con un 43% de población indígena, representando la mayor concentración indígena en Centroamérica.
- 1.2 La producción agropecuaria es importante para los habitantes rurales, particularmente los pobres y para toda la economía nacional. En 2003, el sector agropecuario, silvicultura, caza y pesca contribuyó con 23% del PIB nacional, el segundo en importancia después del comercio al por mayor y por menor con 25%. Los productos agropecuarios aportan 56% de las exportaciones nacionales de bienes (excluyendo zonas francas); y un 40% de la población ocupada del país trabaja en la agricultura. Guatemala tiene una agricultura de exportación competitiva, que ha sabido aprovechar las oportunidades de comercio en el extranjero, siendo responsable por más del 50% de los ingresos de exportación del país. Los productos tradicionales de exportación son los más importantes. Guatemala es el primer exportador de cardamomo del mundo (61% de la oferta), el cuarto en café, y el quinto en banano, azúcar de caña y ajonjolí, y tiene alta competitividad en azúcar, banano, algodón, maní, carnes y lácteos. El sector ha producido cafés especiales de excelente calidad y ha experimentado el crecimiento de productos no tradicionales, significativo en algunos casos, como el brócoli, melón, arvejas y otras hortalizas frescas y conservadas.
- 1.3 La agricultura de importables es menos competitiva porque ha dependido de protección aduanera por muchos años en productos como el maíz blanco, frijol, granos forrajeros y arroz, que ocupan casi la mitad de la tierra cultivada. La mayor parte de las personas de bajos ingresos dependen del sector agropecuario como medio de vida. Muchos pequeños productores rurales se dedican a cultivos de subsistencia con unidades de producción en tierras marginales de baja productividad, con productos de escasos márgenes, con dificultades en integrarse a cadenas de comercialización dinámicas y de alto valor que les permitan mejorar sus niveles de ingreso. Muchos de estos productores se encuentran en áreas donde se concentra la pobreza rural extrema y la población indígena del país.
- 1.4 La fabricación de artesanías constituye una fuente de empleo para la población rural, involucrando a un sexto de la población indígena, principalmente mujeres residentes en el área rural, quienes se afilian en grupos formales e informales, usualmente organizadas como asociaciones, cooperativas o microempresas. La artesanía guatemalteca tiene reconocimiento en los mercados internacionales, pero el valor exportado en los últimos años no ha logrado niveles de importancia en la balanza comercial.
- 1.5 Los servicios turísticos juegan un papel significativo en el Altipano y Petén porque demandan alimentos y artesanías de origen local y proveen empleo rural. Los destinos principales de los visitantes extranjeros al interior del país son el

Altiplano (Antigua Guatemala, Sacatepéquez, Lago de Atitlán, Sololá, Chichicastenango Quiché y Quetzaltenango) y Petén (Parque Nacional Tikal).

- 1.6 La calidad y cantidad de recursos naturales y la disponibilidad de mano de obra ofrecen a Guatemala un gran potencial para desarrollar actividades en forma competitiva en su agricultura, ganadería, pesca, bosques e industria maderera, turismo cultural y ecológico. El gran potencial productivo de los territorios rurales no ha llegado a materializarse debido a severas restricciones institucionales, productivas y comerciales que enfrentan productores y empresarios rurales, principalmente indígenas y que se resumen a continuación.

B. Obstáculos al desarrollo rural competitivo

- 1.7 **Sistema de gestión pública de desarrollo local** Actualmente, la inversión pública del país tiende a concentrarse en los principales centros urbanos cuando la pobreza es primordialmente rural. El porcentaje que hoy se invierte localmente (por gobiernos municipales, fondos de desarrollo, y consejos de desarrollo urbano y rural que existen en el país), tiende a tener escasa orientación estratégica y poca vinculación con objetivos de desarrollo económico local y competitividad territorial. A fin de potenciar un crecimiento económico mediante estímulos a la inversión tanto privada como pública, el Gobierno busca consolidar el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) como herramienta indispensable para orientar la focalización y eficiencia de las inversiones y a su vez, vincular el gasto público con las prioridades de políticas nacionales y sectoriales bajo un modelo de gestión territorial. Para hacer compatible el aumento de la inversión pública con el objetivo de reducir la pobreza, se ha priorizado la inversión en infraestructura en las zonas rurales del país, particularmente a la ampliación de las redes de agua, saneamiento, caminos rurales y electricidad.
- 1.8 El Gobierno reconoce en su política de desarrollo rural que deben ser los actores locales los arquitectos de su propio desarrollo, y esto debe darse en un marco de relaciones cooperativas entre la iniciativa privada, la sociedad y el Estado. Por lo tanto, es impostergable desarrollar un sistema moderno de gestión pública del desarrollo a nivel local, articulado con las políticas públicas que se impulsan a nivel nacional.
- 1.9 **Infraestructura pública inadecuada.** La mayoría de los caminos que sirven a los poblados rurales están en situación precaria y no son utilizables durante todo el año. También hay un déficit importante de infraestructura vial (puentes, etc.), lo cual agrava el aislamiento y falta de acceso a los centros de comercialización. La escasez de vías de acceso internas entre los municipios, eleva los costos de transporte, afectando los ingresos de las poblaciones rurales que viven de la agricultura. En los últimos años las restricciones presupuestarias han limitado las inversiones en infraestructura, al igual que poca rehabilitación o mantenimiento, deteriorando su calidad significativamente.

- 1.10 **Falta de acceso a tecnología, capacidad gerencial, información.** La falta de capacidad para desarrollar estudios de viabilidad de proyectos resulta en la asignación de recursos en inversiones poco rentables y con mercados limitados, y dificultan el acceso de los productores a servicios financieros. La falta de conocimientos técnicos se traduce en problemas de productividad y calidad del producto, resultando en ineficiencias y costos imprevistos de producción que disminuyen su competitividad. La falta de información y conocimiento del mercado impide desarrollar estrategias de mercadeo y posicionamiento de los productos, generando dependencia de mecanismos tradicionales de intermediación que minimizan sus márgenes de ganancia.
- 1.11 **Servicios financieros.** El acceso al crédito es limitado debido a factores que inciden tanto por el lado de la demanda como el de la oferta. Por el lado de la demanda, los principales obstáculos para acceder a servicios financieros están en: (i) el tiempo que toma actualmente el ciclo completo de crédito, por el uso de metodologías convencionales para el otorgamiento de los actuales productos financieros; (ii) la información, cantidad y tipo que los intermediarios requieren para procesar los créditos y que muchas veces es difícil obtener para los empresarios rurales; (iii) la tenencia de garantías convencionales, en montos significativos, que solicitan las intermediarias financieras formales para respaldar los créditos, principalmente por falta de conocimiento de los solicitantes; (iv) el potencial riesgo elevado que significa para las intermediarias financiar a este tipo de segmento rural-indígena y vinculado a actividades agrícolas o agroindustriales principalmente; y (v) cómo la combinación de estos obstáculos se traduce en un aumento del costo de los créditos.
- 1.12 Por el lado de oferta, los principales obstáculos referidos por las IFI son: (i) falta de información, ya que los datos en las solicitudes muchas veces están incompletos; (ii) falta de conocimiento sobre las características de los productos demandados por los encadenamientos; (iii) los solicitantes no tienen referencias bancarias o comerciales, lo que obliga a realizar visitas de verificación de los datos del solicitante y/o el fiador; (iv) proyectos de inversión mal elaborados; (v) falta de capacidad técnica para administrar el crédito por parte del acreditado; (vi) existencia de oferta no formal que provoca un “sobre endeudamiento” del cliente; y (vii) existencia de oferta subsidiada, lo que desvirtúa el valor de mercado del dinero.
- 1.13 **Tamaño y dispersión geográfica de los productores.** Con una superficie agrícola de 545 mil hectáreas, existe una gran dispersión en cuanto a la ubicación como al tamaño de las parcelas en el país. Aunque estos productores logren mejorar la calidad y productividad de sus negocios, la dispersión y su pequeña escala suben los costos de transacción de los agentes de la economía que ofrecen servicios de desarrollo empresarial, comercialización o crédito e impiden el acceso de los productores a estos servicios o a mercados que exigen volúmenes importantes de producto para sus negocios.

- 1.14 **Debilidad organizativa.** Buscando generar economías de escala, en diferentes zonas rurales se han organizado empresas asociativas rurales (EAR) que reúnen y organizan a los productores y los apoyan en sus actividades productivas y de comercialización. Bajo estos esquemas se organiza la compra conjunta de insumos, la prestación de servicios técnicos y de capacitación, el manejo de sus relaciones con los mercados, y la obtención de financiamiento. Estas EAR tienen distintas formas jurídicas (asociaciones, cooperativas de productores o sociedades anónimas) y tamaños (entre los 100 y 500 asociados), y los sectores en que operan pueden ser tan variados como la producción agropecuaria, la manufactura o los servicios. Sin embargo, muchas EAR, aún habiendo establecido mercados para sus productos y alcanzado la sostenibilidad operativa, enfrentan debilidades en gestión empresarial para la planificación, administración y control de sus operaciones, y en mejorar la calidad del servicio a sus clientes; y con recursos humanos poco calificados y con estructuras de gobierno débiles.
- 1.15 **Ambientales.** Un problema es la erosión y la deforestación en zonas de tierras altas del país. En el Altiplano, por encima de los 1,200 msnm, está la mayor concentración de pobreza, de vulnerabilidad a desnutrición y desastres. Aquí confluyen las tres grandes vertientes del país, la deforestación es elevada y la capacidad de la tierra es forestal, pero su uso mayor es para agricultura. En esa zona alta, un 66% de la tierra es de vocación forestal; 16% para conservación, y sólo queda un 24% de bosque denso.¹
- 1.16 **Sociales.** La pobreza se acentúa más en las poblaciones rurales (donde el 75% vive bajo la línea de pobreza) y en las indígenas (donde casi cuatro de cada cinco personas son pobres), con acceso limitado a la educación y salud, así como al transporte, mercado y otros servicios públicos. Dos tercios de los niños en el país son pobres y el 44% manifiesta retrasos en el crecimiento, lo cual aumenta la probabilidad de transmitir generacionalmente la pobreza. A pesar de que los pueblos indígenas representan el 43% de la población, constituyen el 58% de los pobres y el 72% de los extremadamente pobres y aunque representan la mayoría de la población, tanto las instituciones públicas como privadas no han desarrollado las habilidades y mecanismos de comprensión de los temas culturales en un contexto multisectorial que afectan las actividades económicas.

C. Estrategia del país en el sector

- 1.17 A partir de la firma de los Acuerdos de Paz Firme y Duradera en 1997, el Poder Ejecutivo ha venido desarrollando estrategias e instrumentos para promover el desarrollo rural con equidad y pertinencia cultural. En 2004, el Gobierno estableció el Gabinete de Desarrollo Rural y gestó la Agenda Estratégica para el Desarrollo Rural Integral, la cual establece las directrices políticas y estratégicas para abordar la temática, basándose en cuatro ejes: (i) el desarrollo rural integral con equidad, pertinencia cultural y perspectiva de género; (ii) la gestión

¹ (MAGA/WFP, 2002, "Cartografía y Análisis de la Vulnerabilidad a la Inseguridad Alimentaria en Guatemala," pp. 39-40).

- descentralizada con enfoque territorial; (iii) la articulación entre lo urbano y lo rural; y (iv) la multisectorialidad e interdimensionalidad del desarrollo rural.
- 1.18 En el marco del programa de Reactivación Económica y Social “Vamos Guatemala” 2004-2008, el gobierno diseñó la estrategia *Guate Solidaria-Rural*, dirigida a los municipios con alta vulnerabilidad alimentaria y pobreza crónica. La estrategia tiene un carácter integral e intersectorial, con intervenciones territoriales (a nivel comunitario y municipal) en tres ámbitos simultáneos (familia, comunidad y municipios) previendo implantarla con programas existentes, los cuales se ajustarán a la metodología de intervención integral y participativa. Entre los organismos clave que se sumarán con la implementación de la estrategia están el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud y Asistencia Social, la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente (SOSEP), el Fondo de Inversión Social (FIS) y el Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ). Esta estrategia tiene un carácter primordialmente social y de reducción de la pobreza extrema.
 - 1.19 Como parte del Plan Agrícola 2004-2007 del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), se establece un fondo fiduciario llamado *Guateinvierte*, el cual es un Fondo de Garantías que estimule la participación de la banca privada en el financiamiento al medio rural. Se iniciará su operación en 2006 con US\$20 millones para apoyar la diversificación, el mejoramiento tecnológico y la creación de empleo, mediante la garantía de créditos a productores individuales, por montos inferiores a US\$150,000, para la implementación de proyectos de demostrada rentabilidad.
 - 1.20 Enfoque territorial. El Gobierno promueve la adopción de un nuevo modelo de gestión pública basado en el enfoque territorial, cuya adopción integrará a las políticas sectoriales y nacionales de las particularidades de cada territorio e incorporará los objetivos estratégicos de dichos territorios -definidos por los propios actores locales- a los procesos de formulación de proyectos de inversión productiva y social. Este enfoque reconoce la complementariedad de la actividad agropecuaria con los sectores productivos no agropecuarios y con los servicios ambientales, y permite que las políticas, los programas y los presupuestos reflejen las particularidades económicas, ambientales, demográficas, socioculturales y políticas propias de cada territorio.
 - 1.21 Fomento de la competitividad a nivel nacional. El país cuenta con la Agenda Nacional de Competitividad y con un Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM), gestionados bajo esquemas de dirección e implementación público-privados. Se busca desarrollar las ventajas competitivas del país y posicionarse mundialmente en tres grandes áreas como: (i) centro logístico de Mesoamérica; (ii) destino turístico, ecológico y cultural de Mesoamérica; y (iii) potencia exportadora agroindustrial. Para ello se trabaja en desarrollar seis clusters como motores de desarrollo del país: agroindustria, forestal, turismo, textiles, servicios, y manufactura liviana.

- 1.22 Inclusión de la población indígena. En seguimiento a los Acuerdos de Paz y al creciente consenso social sobre la necesidad de priorizar la promoción de la identidad y derechos de los pueblos indígenas, el Gobierno está desarrollando una estrategia de mediano plazo que busca fortalecer y acelerar los procesos de inclusión de la población indígena, en concordancia con la identidad y derechos de los pueblos originarios. En este marco, se impulsan, entre otras, las siguientes iniciativas:
- a. El combate a la discriminación y el racismo para contribuir a la inclusión social, económica y política de los indígenas y las mujeres rurales pobres e indígenas.
 - b. Fortalecimiento del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural para mejorar la participación de la sociedad civil e incorporar los enfoques de etnia y de género en forma descentralizada.
 - c. Fortalecimiento de las Instituciones Públicas en función de un Estado Plural. El Congreso de la República decretó la Ley Marco de los Acuerdos de Paz en 2005, creando el marco para que convertir dichos Acuerdos en compromisos de Estado.
 - d. Priorización territorial para la inversión pública buscando generar nuevas fuentes de ingreso rural en áreas de fuerte presencia indígena.
- 1.23 Descentralización y participación local. Los municipios están más cerca de su sector rural que cualquier otra entidad del gobierno y pueden jugar un mayor rol en el desarrollo rural del país. En más de la mitad de los municipios del país, la ruralidad supera al 75%². En el marco de la Ley General de Descentralización³, el Gobierno aprobó en 2004 una Política Nacional de Descentralización que promueve entre sus ejes principales: (i) el fortalecimiento técnico, administrativo y financiero de los gobiernos locales; (ii) el respaldo a una efectiva participación de la sociedad civil en la gestión pública; y (iii) el fomento al desarrollo económico local mediante la promoción de condiciones idóneas para que se genere crecimiento económico. En términos de participación ciudadana, se busca fortalecer el sistema de Consejos de Desarrollo que se ha constituido en el medio principal de participación de la población indígena y no indígena en la gestión pública para llevar a cabo procesos de planificación democrática del desarrollo local. Congruente con dicha política de Estado, el Programa propuesto buscará incidir en los ejes (ii) y (iii) anteriormente referidos.
- 1.24 Sostenibilidad ambiental. El Gobierno está comprometido a asegurar la sostenibilidad ambiental y social de sus programas y se cuenta con un Marco Conceptual Ambiental (MCA) que permita definir procedimientos, herramientas y responsables para la gestión ambiental durante la implementación de sus programas, incluyendo diagnósticos, procedimientos de gestión socio-ambiental, e instrumentos y herramientas necesarias para asegurar la incorporación de la variable socio-ambientales.

² SEGEPLAN, 2003, "Estrategia de Reducción de la Pobreza Validada", p.96

³ Decreto 14-2002

- 1.25 El Gobierno, bajo el liderazgo de SEGEPLAN, ha decidido orientar su gestión bajo una política de promoción al desarrollo de la competitividad rural que nazca dentro de las mismas comunidades. Para ello ha diseñado un *Programa de Desarrollo Económico desde lo Rural*, el cual incorpora en forma integral importantes elementos de la estrategia de desarrollo rural del país, con un enfoque en el crecimiento productivo de los territorios rurales apoyando las agendas nacionales que a continuación se detallan.

D. Estrategia del Banco en el sector y experiencias recientes

- 1.26 La estrategia 2004-2007 del Banco para Guatemala aprobada en mayo de 2005 busca reducir la pobreza, incorporando dos objetivos estratégicos al mejorar: (i) las condiciones para una producción más eficiente e incorporar sectores excluidos al proceso de producción; y (ii) el capital humano con equidad. Este proyecto ayudará a operativizar esta estrategia, ya que focalizará sus acciones en las comunidades más pobres del país, promoviendo inversiones en infraestructura productiva, fortalecimiento municipal y comunitario, y complementado otras actividades en salud, educación, etc.
- 1.27 La Estrategia de Desarrollo Rural del Banco (CP-2732-3) tiene como marco conceptual el desarrollo territorial rural, entendido como un proceso simultáneo de transformación productiva, institucional y social en un determinado territorio rural, con el fin de reducir la pobreza. El enfoque territorial del desarrollo rural incluye acciones para promover actividades agrícolas y no agrícolas, apoyar estrategias pluriactivas de generación de ingresos en los hogares rurales, fortalecer los vínculos con núcleos urbanos intermedios y promover la formación de clusters y encadenamientos productivos que integren los distintos eslabones desde el productor hasta el consumidor, en un contexto de inserción en mercados internacionales que respete criterios de eficiencia económica y social. Este enfoque reconoce la heterogeneidad de los territorios rurales y resalta el papel clave de la participación y concertación social en el diseño y ejecución de estos programas. Asimismo, el proyecto propuesto se encuadra en la Estrategia de Desarrollo Subnacional del Banco (GN-2125-3), que busca promover el desarrollo económico y social de los territorios subnacionales, fortaleciendo los gobiernos locales y las estructuras democráticas de participación pública.
- 1.28 El proyecto tomará en cuenta las experiencias de las múltiples intervenciones del Banco en el sector rural y social ejecutadas y en ejecución (entre ellos, Fondo de Inversión Social GU-0071; Desarrollo Municipal Fase II GU-0093; Desarrollo Sustentable del Petén GU-0081; Preinversión para la Paz GU-0128; FIS para el Desarrollo del Oriente GU-0127; Desarrollo Municipal GU-0134). Estas lecciones incluyen la necesidad de: (i) asegurar una mayor participación comunitaria en todo el proceso del ciclo de proyecto para la ejecución de las obras; (ii) mejorar las capacidades comunitarias en el mantenimiento y operación de los proyectos para asegurar su sostenibilidad; y (iii) profundizar la descentralización para que las comunidades puedan asumir gradualmente un rol más importante en todo el ciclo de proyecto. En relación al apoyo del Banco en el

sector rural/municipal, un tema importante es la capacidad de gestión de las entidades ejecutoras y su fortalecimiento institucional, lo cual en algunos casos ha tenido impactos en el nivel global de ejecución. Es así como el repetido cambio de autoridades y de los responsables de los programas de desarrollo municipal demoró considerablemente el inicio del GU-0093 y del GU-0134 con el INFOM. Un tema de igual importancia en el GU-0081 fue la debilidad institucional del ejecutor (MAGA) y su coordinación con otras instituciones participantes.

E. Estrategia del Programa

- 1.29 La estrategia parte de la base de que para elevar la calidad de vida rural es necesario aumentar las oportunidades, las capacidades y los activos con fines productivo-económicos, dentro de un marco de competitividad que permita a los agentes de los territorios rurales participar activamente en los mercados locales, nacionales e internacionales. Esta estrategia incorpora las lecciones aprendidas (pár. 1.28) por medio de: (i) la adopción de mecanismos rigurosos de selección de proyectos basados estrictamente en las preferencias y prioridades locales; (ii) el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades beneficiarias en el mantenimiento y operación de los proyectos; (iii) un nuevo modelo de gestión pública basado en el enfoque territorial y con la participación de los propios actores locales. Igualmente importante es el hecho de que el proyecto propuesto se basa en un esquema de demanda de las organizaciones de productores y empresas rurales, para lo cual se ha tomado al Plan de Negocios (PN) como punto de partida para cada actividad relacionada con inversiones en encadenamientos productivos y sus actividades complementarias (ver Capítulo II El Programa para más detalles). Así mismo, adopta un esquema de ejecución coordinado por la entidad rectora de la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (SEGEPLAN), apoyada por los brazos ejecutores en sus correspondientes competencias. Los lineamientos estratégicos del proyecto se detallan a continuación:
- 1.30 **Fortalecimiento productivo**, apoyando a organizaciones productivas rurales con potencial de encadenarse, por medio de la asociatividad productiva y la vinculación comercial. Las inversiones estarán orientadas a remover los cuellos de botella en materia de infraestructura pública o colectiva, servicios financieros, de asistencia técnica, tecnología, información comercial y oportunidades de obtener economías de escala en costos o en ventas que impidan el desarrollo competitivo de actividades económicas encadenadas.
- 1.31 **Reducción de costos de producción.** El proyecto fomenta la provisión de medios de apoyo a la producción que permita remover obstáculos al desarrollo de negocios y reducir costos. Partiendo de la base de que hay una gran variedad de actividades con potencial de ser competitivas en las áreas rurales del país, el proyecto deja en los productores la selección de sus actividades económicas con base en los mercados de insumos y de productos que ellos enfrentan.
- 1.32 **Atención especial a poblaciones indígenas y pobres.** Uno de los criterios de mayor peso en la selección del área de influencia del proyecto ha sido la presencia

de población indígena en el territorio. La población meta es la rural, mayoritariamente indígena y cercana a la línea de pobreza, actualmente vinculada o con potencial de vincularse a asociaciones productivas o empresas rurales. El proyecto se enfocará primeramente en los siguientes 8 departamentos: Totonicapán, Sololá, Sacatepéquez, San Marcos, Chimaltenango, Alta Verapaz, Huehuetenango, y Quezaltenango. Estos son departamentos primordialmente rurales, representando el 30% de la población total, el 45% de los pobres y el 50% de los extremadamente pobres. En promedio, en estos departamentos el 74% de su población es indígena. El área se caracteriza por su: (i) alta ruralidad (67.4% de la población); (ii) altos niveles de pobreza (71.4% de la población es pobre y 32.5% extremadamente pobre); (iii) alta inequidad en la tenencia de la tierra y agricultura de subsistencia (96% de los productores caen en esta categoría pero solamente son dueños del 20% de la tierra); (iv) falta de mano de obra calificada y alta informalidad (64.5% de la población económicamente activa); (v) alta dependencia en agricultura (57.5% de la población económicamente activa), seguida por comercio (29.1%) y textiles (9.7%); y (vi) alta dependencia en los mercados locales.

- 1.33 **Acceso a servicios financieros.** El proyecto pretende contribuir a la solución de los dos problemas principales identificados: el desconocimiento por parte de los encadenamientos de cómo cumplir con los requerimientos de información e elegibilidad solicitados por las IFI, para procesar sus solicitudes de financiamiento y la falta de conocimiento por parte de las IFI sobre las características de los servicios demandados por los encadenamientos productivos. Se actuará por el lado de la demanda, otorgando asistencia técnica a los encadenamientos para convertirlos en mejores sujetos de crédito mejorando su capacidad de presentar propuestas rentables y para cumplir con requerimientos de los intermediarios financieros. Por el lado de la oferta se desarrollarán conjuntamente con las IFI servicios adecuados a la demanda conjuntamente con metodologías que permitan evaluar y manejar estos nuevos productos financieros en una forma rentable y oportuna. Para generar un mayor interés e incentivar la participación de las IFI será necesario que además de recursos para asistencia técnica se dispongan recursos para el otorgamiento de líneas de crédito que les permitan a éstas fondar inicialmente los nuevos productos mencionados.
- 1.34 **Modalidad Multi-Fase.** A solicitud expresa del Gobierno se usará la modalidad multifase, permitiendo un proceso de aprendizaje durante la Fase I. En el Capítulo III se incluyen los indicadores y detonadores que permitirán acceso a la Fase II.
- 1.35 Ya que se trata de un proyecto multifase, en la primera fase se pretende trabajar con una muestra de encadenamientos productivos como una experiencia piloto para “aprender haciendo”. Es muy importante concentrar las acciones con el fin de alcanzar impactos y obtener lecciones que le permitan al país expandir estas actividades a otros departamentos previo diálogo y acuerdo con el Banco. Los resultados de estas actividades serán los detonadores para la Fase II permitiendo hacer los ajustes correspondientes en las metodologías, el reglamento de crédito y al dimensionamiento.

F. Coordinación con otros donantes

- 1.36 **Coordinación con el Banco Mundial.** Considerando que el Gobierno solicitó a ambos Bancos trabajar de manera paralela en el proyecto propuesto, la coordinación ha sido permanente y continua. A la fecha, se ha compartido toda la información y se han preparado ayudas memorias conjuntas durante las misiones. Se tendrán documentos únicos para fortalecer esta complementariedad y optimizar las acciones contempladas, y se contará con un único: (i) Manual Operativo del Programa (MOP); (ii) una guía común consensuada para el plan de adquisiciones; y (iii) mecanismo de monitoreo y seguimiento. Es importante señalar que el BM ya aprobó su Documento de Análisis de Proyecto y también ha concluido las negociaciones.
- 1.37 Además de la participación individual de otros donantes con Guatemala, el Programa propuesto se ha visto beneficiado de manera especial con el apoyo de recursos para la preparación de tareas específicas. Suecia financiaría el desarrollo de estudios y de inversiones en apoyo a encadenamientos productivos por US\$5 millones. A la fecha los Fondos Suecos (ASDI) y el Fondo Japonés, han contribuido recursos para financiar a consultorías que permitan complementar el trabajo del BID y BM en temas de acceso a servicios financieros, estrategias ambientales e indígenas.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y descripción

- 2.1 El objetivo general es contribuir a incrementar los ingresos de la población rural, principalmente indígena en los territorios identificados, fortaleciendo y estableciendo encadenamientos productivos con inversiones orientadas a remover los cuellos de botella existentes, para mejorar la competitividad de las empresas rurales y sus territorios. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la competitividad de los encadenamientos productivos de base rural con amplia participación indígena; y (ii) fortalecer la capacidad institucional de las entidades públicas que participan en el proyecto para adoptar un modelo de gestión territorial participativo, con participación indígena. Para alcanzar los objetivos descritos, a continuación se detallan los componentes propuestos y sus actividades específicas.
- 2.2 **Componente 1. Inversiones en Encadenamientos Productivos** (US\$24.6 millones del BID, y US\$27,3 millones BM) para mejorar la competitividad de los encadenamientos productivos de base rural con fuerte participación indígena. Se financiarán inversiones en accesos a mercados, asistencia técnica y capital semilla incluidas en proyectos generados con base en la demanda, formulados mediante un Plan de Negocio (PN). El punto de partida de cada operación financiera será el PN presentado por los socios de cada potencial nuevo encadenamiento. Este trabajo será ejecutado por MINECO en cooperación con asociaciones gremiales privadas, IFIs y otros proveedores pertinentes, incluyendo ONGs.

- 2.3 Este PN será preparado por los potenciales socios del encadenamiento, quienes podrán utilizar proveedores de servicios para su preparación si así se decide. El PN podrá incluir las necesidades de servicios de desarrollo empresarial, servicios financieros, infraestructura productiva pública o asociativa, y/o servicios de telecomunicaciones que formen parte de la iniciativa. El PN debe cumplir con los criterios técnicos, económicos, financieros, sociales y ambientales, y seguir los procedimientos de aprobación que se establecen en el MOP. A continuación se detallan las actividades a financiarse.
- 2.4 ***Subcomponente 1.1 Servicios de Desarrollo Empresarial*** (US\$7.7 millones BID y US\$5,4 millones BM) Se financiarán: (i) servicios de inteligencia de mercados, de promoción y conexión de organizaciones productivas con base rural, con compradores potenciales en los mercados doméstico e internacional; (ii) capital semilla para iniciar nuevos encadenamientos, infraestructura administrativa (computadoras, software, entre otros) y otros bienes y servicios indispensables para el nuevo negocio; y (iii) asistencia técnica para cumplir con los requerimientos de calidad y/o cantidad necesarios para el nuevo encadenamiento. El Manual Operativo del Programa (MOP) (Ver Anexo III-1 en Archivos Técnicos) establece los criterios de selección de las organizaciones y socios participantes, las actividades elegibles y no elegibles, y el procedimiento a seguir para gestionar los recursos. También se destinarán recursos para los gastos de administración de MINECO para la ejecución de este subcomponente.
- 2.5 ***Subcomponente 1.2 Acceso a Servicios Financieros.*** (US\$8.5 millones financiado sólo por el Banco) Se financiará: (i) el fortalecimiento de la capacidad de MINECO para apoyar a las empresas rurales a tener acceso a servicios financieros; (ii) la provisión de asesoría técnica para adecuar los servicios de las IFI a las necesidades de las organizaciones productivas rurales, y en relación a ello; (iii) el desarrollo de la capacidad necesaria en las organizaciones productivas rurales para tener acceso a los servicios de las IFI; y (iv) la provisión de facilidades de crédito para ser otorgadas a las IFI seleccionadas para lograr su fomento.
- 2.6 Se establecerá una línea de crédito para financiar, entre otros: (i) infraestructura productiva (plantas de producción, centros de acopio, beneficiado húmedo y seco, entre otros); (ii) maquinaria y equipo para la producción; y (iii) capital de trabajo; y/o recursos complementarios, recursos para “leasing”, portafolios de inversión, entre otros. Los recursos para crédito serán canalizados por MINECO a las IFI para el financiamiento de las actividades productivas. También se financiará AT para los encadenamientos y las IFI para el financiamiento de las actividades productivas. Su ejecución se regirá por las reglas y criterios establecidos en el Reglamento de Crédito del Proyecto (Ver Anexo III-2 en Anexos Técnicos), el cual forma parte integral del MOP. También se destinarán recursos para los gastos de administración de MINECO para la ejecución de este subcomponente.
- 2.7 En la Fase I, los sujetos de crédito serán los encadenamientos productivos identificadas durante el análisis, y corresponden a: (i) organizaciones de

- productores y/o empresas rurales productoras; (ii) organizaciones de productores y/o empresas rurales de productos procesados; (iii) proveedores de servicios para la producción (por ej. transporte); (iv) asociaciones o empresas comercializadoras/exportadoras, todos ellos que tengan una base asociativa rural. El análisis realizado indica que la forma de organización de estos potenciales sujetos de crédito serán principalmente asociaciones civiles, o sociedades anónimas. Se requerirá que los grupos a financiar tengan experiencia en el giro del negocio de un mínimo de dos años de operación, y personería jurídica al momento de recibir el crédito.
- 2.8 También se podrá financiar otras actividades complementarias que realizará MINECO, tales como: (i) desarrollar bases de datos de proveedores de servicios; (ii) hacer licitaciones para asistencia técnica a las IFI; (iii) ayudar con AT a las IFI para el desarrollo de nuevos productos, mediante el análisis de los procedimientos y los cuellos de botella que se dan en los procesos; (iv) desarrollar cursos de capacitación para proveedores de servicios; (v) definir metodología de certificación de proveedores de servicios; (vi) definir los estudios sectoriales y hacer las licitaciones correspondientes; (vii) hacer propuestas para adecuación de su estructura orgánica; (viii) definir metodología de seguimiento e indicadores para evaluar el programa; (ix) definir apoyo a las centrales de riesgo; y (x) reflejar en la página “web” de MINECO información sobre este sub-componente.
- 2.9 ***Subcomponente 1.3. Acceso a Infraestructura Productiva*** (US\$8.4 millones BID y US\$6,2 millones BM). Este subcomponente será ejecutado por el FIS. Bajo este subcomponente se financiará la construcción, equipamiento, supervisión, y capacitación de pequeñas obras de infraestructura y rehabilitación de caminos de acceso, construcción de centros de acopio y comercialización, electrificación rural, riego, servicios públicos de apoyo al turismo, entre otros. Las propuestas deberán ser presentadas consultando a las comunidades y presentar evidencia que las obras están ligadas a encadenamientos productivos y que cuentan con su respectivo plan de mantenimiento. La infraestructura a desarrollar podrá ser pública o asociativa, y durante la ejecución el Banco, en coordinación con el FIS, buscará los mecanismos pertinentes que permitan asegurar la mayor participación de los grupos objetivo del Proyecto. De manera excepcional, el FIS podrá financiar infraestructura productiva asociativa cuando se produzcan las siguientes condiciones: (i) que no exista disponibilidad de recursos en el subcomponente 1.2 ; ; y (ii) que los grupos a ser financiados no sean sujetos de crédito para las IFI. También se destinarán recursos para los gastos de administración del FIS para la ejecución de este subcomponente.
- 2.10 Para las inversiones en infraestructura productiva asociativa se tendrán límites de inversión por encadenamiento, establecidos de acuerdo al número de beneficiarios y al volumen de mercado esperado, y se requerirá que las comunidades en donde se realicen las inversiones estén clasificadas dentro de las prioridades de pobreza de acuerdo con la metodología del FIS.

- 2.11 Para las inversiones en infraestructura pública se requerirá, además de las anteriores condiciones, la participación de las municipalidades o mancomunidades donde la infraestructura se encuentre, las cuales cofinanciarán la inversión y el fondo de mantenimiento, de conformidad con lo establecido en el MOP.
- 2.12 También se podrán financiar actividades de apoyo institucional para el FIS que sean requeridas para ejecutar este subcomponente, orientadas a fortalecer sus delegaciones departamentales donde se ejecutarán las obras del Proyecto y que se especificarán en el MOP.
- 2.13 **Subcomponente 1.4. Telecomunicaciones** (US\$15,7 millones, sólo BM) Será financiado en su totalidad por el BM para: (i) la instalación de la infraestructura para el servicio de telefonía e Internet prioritariamente en zonas rurales del Proyecto; (ii) apoyo técnico para la ejecución de este subcomponente; y (iii) la promoción y capacitación para aumentar el uso de tecnologías de información y comunicaciones en beneficio productivo.
- 2.14 **Componente 2: Fortalecimiento de capacidades de gestión pública territorial para la competitividad** (US\$2 millones BID y US\$1,4 millones BM) para implementar el Modelo de Gestión Territorial (MGT), el cual se basará en fortalecer el desarrollo rural incorporando el enfoque territorial a: (i) la planificación (Sistema de Planificación Estratégica Territorial-SINPET); (ii) la coordinación de la preinversión (Sistema Nacional de la Preinversión-SINAPRE); y (iii) la programación de la inversión pública (SNIP). Estos sistemas requieren articularse con los procesos de coordinación de políticas económicas y sociales sectoriales y con las directrices que orientan la cooperación internacional. También se destinarán recursos para los gastos de administración de SEGEPLAN para la ejecución de este componente.
- 2.15 **Subcomponente 2.1. Desarrollo del MGT para el desarrollo rural.** Se financiará la contratación de expertos nacionales y/o internacionales para acompañar y asesorar a SEGEPLAN en: (i) elaborar el marco conceptual y operativo del MGT; (ii) socializar y validar el modelo con las instituciones públicas relevantes, con especial énfasis en las instituciones co-ejecutoras del proyecto; (iii) elaborar un marco legal de aplicación del MGT; y (iv) elaborar normas, metodologías y otros instrumentos operativos.
- 2.16 **Subcomponente 2.2. Institucionalización y operación del MGT,** para financiar: (i) inversiones en capacitación y equipamiento de las Oficinas Municipales de Planificación estratégicas; (ii) planes estratégicos territoriales (PET) en los departamentos seleccionados; (iii) fomento de alianzas público-privadas en apoyo a la implementación de la PET; y (iv) elaboración de planes inversión pública territorial multi-anales para los territorios que cuenten con un PET.
- 2.17 **Subcomponente 2.3. Acceso a información estratégica territorial** para financiar el desarrollo de un sistema de gestión de información en la SEGEPLAN para: (i)

- integrar los sistemas de información de cada subsistema territorial; y (ii) articular la demanda de información territorial necesaria para los tomadores de decisión.
- 2.18 ***Subcomponente 2.4. Divulgación, sensibilización y desarrollo de capacidades*** para financiar: (i) la implementación de un programa de desarrollo de capacidades institucionales para aplicar el MGT; (ii) el funcionamiento eficiente de las delegaciones territoriales de la SEGEPLAN, invirtiendo en vehículos, equipo, telecomunicaciones y personal adicional; (iii) la sensibilización de los actores políticos sobre el nuevo MGT; y (iv) la divulgación de información estratégica territorial en los ámbitos público y privado.
- 2.19 **Componente 3: Gestión, Seguimiento y Evaluación** (US\$ 1.6 millones BID y US\$ 1.2 millón BM) asegurarse que existe la capacidad de gestión del Proyecto, proveer recursos para su administración, y establecer un sistema de seguimiento y evaluación para todas las actividades del proyecto por parte del Organismo Ejecutor y los Coejecutores. También se destinarán recursos para los gastos de administración de la UCP para la ejecución de este componente.
- 2.20 Se asignarán recursos al Organismo Ejecutor y los Coejecutores para gestionar y administrar el Proyecto así como para verificar y evaluar el cumplimiento de los objetivos del Proyecto a través de un sistema de seguimiento y monitoreo efectivo, transparente y de bajo costo. Dicho sistema de seguimiento y evaluación permitirá: (i) generar información en tiempo real sobre las diversas etapas de cada solicitud ingresada por los clientes; (ii) facilitar el monitoreo de la gestión de cada una de las instituciones participantes en sus respectivos componentes/subcomponentes; (iii) medir el grado de cumplimiento de los resultados cuantitativos de cada actividad; (iv) medir el grado de cumplimiento de los resultados cualitativos generados; (v) medir el impacto de las actividades e inversiones en la población meta; (vi) medir los impactos de las actividades e inversiones específicamente vinculados con población indígena; y (vii) evaluar de forma sistemática el proyecto para incorporar ajustes y cambios necesarios de manera oportuna.

B. Costo y financiamiento

- 2.21 El Cuadro II-1 presenta las estimaciones del costo total del proyecto y el financiamiento propuesto para la Fase I por tres años. El BM participará con un financiamiento paralelo de US\$30 millones.

Cuadro II-1 Costo y financiamiento (US\$ millones)					
Categorías	BID	Local	Total Proyecto BID	BM	TOTAL
1. Inversiones en Encadenamientos Productivos	24,6		24,6	27,3	51,9
1.1 Servicios desarrollo empresarial	7,7		7,7	5,4	13,1
1.2 Servicios financieros	8,5		8,5	0	8,5
1.3 Inversiones en infraestructura productiva	8,4		8,4	6,2	14,6
1.4 Telecomunicaciones	0,0		0,0	15,7	15,7
2. Fortalecimiento de Capacidades de Desarrollo con Enfoque Territorial para la Competitividad	2,0		2,0	1,4	3,4
3. Gestión, seguimiento y evaluación	1,6		1,6	1,2	2,8
4. Auditoria	0,9		0,9	0	,9
5. Gastos financieros (intereses)	0,9	0,08	0,98	0,1	1,0
5.1 Comisión de crédito		0,08			
Total	30,0		30,08	30,0	60,0

- 2.22 Los plazos y condiciones del préstamo se detallan en el cuadro que se adjunta. En la eventualidad que el Banco vuelva cobrar el FIV, éste saldrá de los recursos asignados al Componente 3.

Cuadro II-2 Condiciones del préstamo	
Fuente de financiamiento	Capital Ordinario
Moneda	Facilidad Unimonetaria
Plazos	
Período de amortización	25 años
Período de gracia	4 años
Período de desembolso	4 años
Tasa de interés	Variable
Comisión de Crédito	0,25%

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario, garante y organismo ejecutor

- 3.1 El prestatario será la República de Guatemala. La Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) de SEGEPLAN será responsable de la coordinación técnica, financiera y administrativa del Proyecto y será el enlace con los co-ejecutores. También se contará con un Consejo Directivo del Proyecto (CDP), conformado por al menos un representante de SEGEPLAN y un representante de cada uno de los Coejecutores y, adicionalmente, por al menos tres representantes del sector privado relevante al Proyecto. El CDP tendrá, entre otras, las siguientes funciones: (i) ser una instancia de dirección y de apoyo a la continuidad del Proyecto; (ii) aprobar la programación anual para el uso de los recursos del Proyecto (iii) difundir anualmente el uso de los recursos y los resultados obtenidos por el Proyecto ante el sector público y privado; y (iv) promover un espacio institucional de alianza público-privada para el desarrollo económico desde lo rural. El MOP establecerá las normas para su funcionamiento y

- responsabilidades en la ejecución del Proyecto. Será condición previa al primer desembolso la conformación del Consejo Directivo del Proyecto (CDP).
- 3.2 El Comité Coordinador de Inversiones estará conformado por al menos un representante de nivel técnico de SEGEPLAN, MINECO, FIS, CIV/FONDETEL y la Comisión contra Discriminación y Racismo (CODISRA). El MOP establecerá las normas para su funcionamiento y responsabilidades en la ejecución del Proyecto.
- 3.3 Las actividades propuestas en los subcomponentes 1.1 y 1.2 del componente 1 serán ejecutadas por MINECO a través del Vice-Ministerio de Desarrollo de la Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa en cooperación con asociaciones gremiales privadas, IFIs y otros proveedores pertinentes, incluyendo ONGs. Las actividades del subcomponente 1.3 del componente 1 serán ejecutadas por el FIS. SEGEPLAN será responsable de la ejecución de los componentes 2 y 3 del Proyecto.

B. Ejecución y administración del proyecto

- 3.4 Tal como se indicó anteriormente, la coordinación y administración global del proyecto será responsabilidad de SEGEPLAN, pero las actividades propuestas en los sub-componentes 1.1 y 1.2 serán ejecutadas por MINECO a través del Vice-Ministerio de Desarrollo de la Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa en cooperación con asociaciones gremiales privadas, las IFI y otros proveedores pertinentes, incluyendo a las ONG y las actividades del subcomponente 1.3 serán ejecutadas por el FIS. SEGEPLAN será responsable de la ejecución de los componentes 2 y 3 del Proyecto. SEGEPLAN, FIS y MINECO serán directamente responsables por las labores de administración financiera de sus respectivos componentes/sub-componentes. Estas tareas incluirán: (i) abrir y administrar las cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los recursos del programa relacionados con el Proyecto; (ii) programar, ejecutar y dar seguimiento presupuestario; (iii) preparar las solicitudes de desembolsos y las respectivas justificaciones de gastos a fin de que sean presentadas por SEGEPLAN al Banco; (iv) mantener un sistema contable y financiero y de control interno adecuado para el registro de las transacciones efectuadas con los recursos del Proyecto; (v) preparar los informes de progreso y financieros del Proyecto para que SEGEPLAN los presente en forma consolidada; (vi) mantener un adecuado sistema de archivo de la documentación de respaldo de los gastos elegibles para verificación por el personal del Banco y los auditores externos; (vii) programar la ejecución de las auditorías externas, que serán contratadas por SEGEPLAN; (viii) coordinar la recolección de datos para retroalimentar el sistema de seguimiento y monitoreo; y (ix) mantener los sistemas adecuados para la administración y pago de los contratos de proveedores y consultores.
- 3.5 El Manual Operativo del Proyecto (MOP), entre otros aspectos, establecerá en detalle los mecanismos de coordinación entre el Organismo Ejecutor y los Coejecutores y sus responsabilidades en la ejecución de las actividades del

Proyecto. Igualmente detallará las funciones del CDP y del Comité Coordinador de Inversiones. Por otra parte detallará la forma como se ejecutarán las actividades del Proyecto incluyendo los requisitos que deben contener los Planes de Negocio, los criterios de elegibilidad de las empresas o asociaciones beneficiaria. Será parte del MOP el Reglamento de Crédito para la ejecución del subcomponente 1.2 del Componente 1, el cual deberá establecer el detalle de ejecución del subcomponente incluyendo los criterios de elegibilidad de las IFI, las responsabilidades de las IFI, las condiciones de los subpréstamos tanto a las IFI como a los subprestatarios. Será condición previa al primer desembolso a entrada en vigencia del MOP en los términos acordados con el Banco.

- 3.6 **Componente 1. Inversiones en encadenamientos productivos.** Para garantizar que los clientes del Proyecto tengan acceso a las inversiones necesarias para concretar un encadenamiento productivo, de manera coordinada y oportuna, se ha diseñado el Plan de Negocios (PN), el cual se concreta una vez que se ha establecido un potencial encadenamiento entre el Socio Proveedor Rural (el cliente del programa) y el Socio Comprador (el nuevo mercado hallado a través de la prestación de inteligencia de mercados provisto en el subcomponente 1.1).
- 3.7 En el PN quedarán plasmadas, entre otros, las necesidades de: (i) servicios de desarrollo empresarial a partir de un encadenamiento concreto; (ii) servicios financieros; (iii) infraestructura productiva pública o asociativa; y/o (iv) acceso a telecomunicaciones, según sean los requerimientos del potencial nuevo encadenamiento. Una vez evaluado y aprobado, el PN también incorporará los compromisos de cada una de las instituciones ejecutoras de prestar los servicios que han sido requeridos. Este PN se convierte, por lo tanto, en el documento único que integra: (i) los requerimientos para que el Socio Proveedor Rural pueda encadenarse con su Socio Comprador; (ii) el instrumento de análisis de factibilidad; de aprobación de las inversiones demandadas; de seguimiento y evaluación; y (iii) los compromisos de cada uno de los actores (públicos y privados) para concretar la alianza comercial de largo plazo. El PN es la herramienta de comunicación de demanda, de evaluación de factibilidad, de aprobación y planificación de las inversiones del proyecto, de monitoreo y evaluación del apoyo integral por parte del proyecto a un cliente rural, para lograr encadenamientos sostenibles. Como condiciones previas al primer desembolso de los recursos del subcomponente 1.1 y 1.2, se deberá tener evidencia de la: (i) suscripción del convenio interinstitucional entre SEGEPLAN y MINECO, en el que se establezcan, entre otros, los siguientes aspectos: (ii) los términos y condiciones bajo los cuales se utilizarán los recursos del Proyecto; (ii) las responsabilidades que le corresponde a MINECO como co-ejecutor del Proyecto, en el entendido de que la utilización de los recursos del Préstamo y la realización de todas las actividades previstas para ejecutar el Proyecto se sujetarán a los términos y condiciones establecidos en el contrato de préstamo; y (iii) el compromiso de MINECO para designar al personal responsable de la ejecución del Componente 1.

- 3.8 **Subcomponente 1.1 Servicios de desarrollo empresarial.** MINECO será responsable por su ejecución, administración financiera, recolección de datos para retroalimentar el sistema de seguimiento y monitoreo, a través del Vice-Ministerio de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. En el MOP se detalla cada una de las actividades a realizar, las cuales se pueden resumir de la siguiente manera en cuanto a la responsabilidad de MINECO: (i) verificar que los Planes de Negocio (PN) incluyan toda la información sobre los socios proveedores y compradores y los beneficios a generar, entre otros; (ii) recibir los PN y establecer la categoría ambiental del proyecto que se solicita financiar; (iii) si el PN incluye necesidad de acceso a infraestructura pública o asociativa, enviar al FIS una solicitud de estudio de factibilidad de dicha infraestructura; (iv) revisar la versión final del PN y presentarlo al Comité de Coordinación de Inversiones (CCI) para su revisión y aprobación. Será condición previa el primer desembolso del componente 1 la conformación del CCI en los términos acordados previamente con el Banco.
- 3.9 **Subcomponente 1.2. Acceso a servicios financieros.** MINECO será responsable por su ejecución de acuerdo al siguiente detalle:
1. **Identificación de Posibles Clientes:** MINECO será responsable por: (i) definir una muestra de encadenamientos ya identificados en las diferentes consultorías, las cuales ya han tenido servicios de desarrollo empresarial en el pasado; (ii) visitará a los posibles clientes para conocerlos institucionalmente, conocer los proyectos y necesidades de financiamiento; (iii) aplicará la metodología de identificación de encadenamientos; y (iv) seleccionará a aquellos que tengan mayor conteo, con base a la metodología.
 2. **Traslado de fondos hacia Fideicomiso y su Administración:** (i) MINECO solicita por conducto de SEGEPLAN a MINFIN trasladar los fondos del subcomponente 1.2 al banco fiduciario; (ii) MINFIN realiza trámite interno de autorización de traslado de fondos; (iii) fiduciario acredita los fondos en cuentas aperturadas específicamente para el manejo de los fondos; y (iv) fiduciario administra los fondos de acuerdo a las condiciones de la escritura de fideicomiso (emite reportes de cartera, conciliaciones bancarias, incluyendo estados de cuenta, estados financieros en forma trimestral y auditados anualmente, etc.) Será condición previa al desembolso de los recursos de este subcomponente que el Prestatario, a través de MINFIN y MINECO, hayan realizado las modificaciones necesarias al contrato constitutivo del fideicomiso denominado “Fondo de Desarrollo de la Microempresa y Pequeña Empresa”, para que a través de dicho fideicomiso se manejen los recursos que MINECO entregará en calidad de subpréstamos a las IFI, así como las recuperaciones de dichos créditos.
 3. **Calificación y Asignación de Fondos a las IFI.** MINECO (i) promueve entre las IFI el crédito a encadenamientos y los invita a calificarse; (ii) recibe la solicitud de fondos de las IFI; (iii) evalúa solicitudes, aplicando procedimientos y criterios de elegibilidad para calificar instituciones financieras, según Reglamento de Crédito; (iv) presenta solicitudes y dictamen a Consejo Nacional para el Desarrollo de la MIPYME para su conocimiento, aprobación o denegación; (v)

notifica la adjudicación de fondos a la IFI y al banco fiduciario; (vi) banco fiduciario escritura el préstamo con la o las IFI; y (vii) banco fiduciario con instrucciones del MINECO realiza los desembolsos de fondos.

4. **Elaboración del PN (Demanda de Servicios Financieros):**

(i) MINECO contrata gestores de crédito, para que trabajen con los grupos identificados, enseñando y preparando el PN, el cual debe tener como mínimo lo siguiente:

- Información sobre la organización, incluyendo los requisitos que solicitan los Bancos para trámite de crédito: (a) información general (nombre, dirección, etc.); (b) escrituras de constitución; (c) representaciones legales; (d) NIT; y (e) estados financieros. Si el grupo de productores no cuenta con estos requisitos, el Gestor de Crédito les proporcionará ayuda en la búsqueda de estos y documenta sus acciones para ir aprendiendo.
- Información sobre el sector y el negocio: (a) Sector: Indicadores y tendencias del mercado, costos promedio, precios y su comportamiento, competidores, variables de éxito en el mercado, procesos de producción, consumidores, etc.; (b) Negocio: datos del cliente, volumen de venta, costos, precios, contratos, convenios, condiciones de entrega, indicadores de rentabilidad, etc. Si el grupo de productores no tiene los datos, el Gestor de Créditos los investiga o construyen y enseña cómo los obtuvo. Documenta sus acciones para ir aprendiendo.
- Información para el Crédito: (a) monto; (b) garantías; (c) sensibilidad a las diferentes tasas de interés; (d) plazo; (e) propuesta de estructuración; (f) garantías y seguros; (g) plan de inversiones; (h) VAN; (i) TIR; (j) gestor de créditos enseña cómo se construye este apartado y consigue los respaldos. Documenta sus acciones para ir aprendiendo.

(ii) Gestor de Créditos entrega el PN (Demanda de Servicios Financieros) al cliente y éste lo aprueba.

(iii) El Gestor de Crédito con aprobación del cliente, entrega el PN (Demanda de Servicios Financieros) a MINECO.

5. **Visto Bueno del PN (Sección Demanda de Servicios Financieros):** (i) MINECO, por medio de sus áreas técnicas (incluyendo gestor ambiental) analiza el Plan de Negocios (Sección Demanda de Servicios Financieros) y dictamina como mínimo sobre lo siguiente: (a) récord crediticio; (b) capacidad de pago de acuerdo a los flujos de fondos del proyecto a financiar; (c) la factibilidad técnica, ambiental, de mercado y organizacional del proyecto; (d) indicadores de rentabilidad del proyecto a financiar (VAN, TIR, y otros); (e) garantía ofrecida; y (ii) Comité Coordinador de Inversiones conoce los Planes de Negocios (Sección Demanda de Servicios Financieros), y da su visto bueno para trasladarlo a IFI para el proceso de análisis bancario y fases siguientes.

6. **Aprobación de Sub-préstamos en las IFI:** (i) MINECO envía todos los planes de negocios (Demanda de Servicios Financieros) que cuentan con el visto bueno del Comité Coordinador de Inversiones a las IFI para que realicen el análisis de

- crédito, los sometan a las instancias correspondientes para su aprobación o denegación; (ii) De ser aprobado el sub-préstamo, la IFI escritura el crédito; (iii) IFI apertura una cuenta para colocar el crédito (convierte al beneficiario en su cliente) y administra los fondos iniciando ya una relación bilateral IFI-cliente; y (iv) IFI realiza el desembolso de los fondos de acuerdo a las necesidades de inversión de los grupos beneficiarios, al flujo de fondos del proyecto y al plan de inversiones aprobado.
7. **Administración de Fondos de los Sub-préstamos por parte de las IFI:** (i) conoce/apoya las acciones del beneficiario para compra de activos y servicios; (ii) emite los cheques para firma del beneficiario y lo transfiere; (iii) paga intereses de acuerdo a la modalidad de cuenta que ha aperturado; (iv) cobra el servicio de administración y puede ofrecer otros servicios del banco; y (v) emite estados de cuenta y reportes para Clientes.
8. **Pagos:** (i) La IFI cobra el capital e intereses de acuerdo a las condiciones pactadas y los canaliza a las cuentas aperturadas para el manejo de los fondos recibidos en calidad de préstamo; (ii) da seguimiento, en forma conjunta con Unidad Coordinadora de MINECO de la operación del crédito; (iii) IFI paga capital e intereses de acuerdo a las condiciones pactadas en la escritura de préstamo al fiduciario, quien canaliza los fondos a las cuentas aperturadas para el manejo de los fondos del sub-componente; y (iv) la unidad de coordinadora de MINECO hace reportes de operaciones de crédito e informa a Comité de Inversiones.
9. **En forma simultánea, MINECO:** (i) Desarrolla Bases de datos de Proveedores de Servicios para acompañar a los grupos de productores en la fase de pre-inversión y para brindar capacitación y asistencia técnica a IFI's; (ii) hace licitaciones para AT a IFIs; (iii) ayuda con Asistencia Técnica a las IFI para el desarrollo de nuevos productos, mediante el análisis de los procedimientos y los cuellos de botella que se dan en los procesos. El producto de la AT es el diseño e implementación en las IFI participantes de un producto específico para atender la demanda de crédito de los grupos de productores organizados; (iv) desarrolla Cursos de Capacitación para proveedores de Servicios que acompañan la fase de pre-inversión de los grupos; (v) define metodología de certificación de Proveedores de Servicios; (vi) define los estudios sectoriales y hace licitación; (vii) incorpora la estructura organizativa del Programa a la estructura del Ministerio de Economía: Viceministerio de la MIPYME, Unidad de Administración Financiera (UDAF), Adquisiciones, etc.; (viii) sistematiza los aprendizajes; (ix) define metodología de seguimiento e indicadores para evaluar el componente de Servicios Financieros; (x) define apoyo a las centrales de riesgo; y (xi) incorpora a la página WEB del MINECO, los aspectos relativos a este componente.
- 3.10 Algunos de los criterios recomendados para el análisis de un crédito a encadenamientos productivos, son (i): la cadena ha sido aprobada para recibir apoyo del proyecto (Componente 1); (ii) que cumple con al menos la calificación mínima requerida de acuerdo a metodología propuesta para determinar la

existencia y potencialidad de la cadena; y (iii) solicitud de crédito cumpliendo los requisitos legales.

- 3.11 MINECO también será responsable por la recolección de datos para retroalimentar al sistema de seguimiento y monitoreo establecido por SEGEPLAN. La ejecución del subcomponente se regirá por el reglamento de crédito diseñado para el proyecto, cuyos principales aspectos se indican a continuación:

1. Condiciones de los préstamos de MINECO a las IFI participantes

- 3.12 Podrán participar todas las IFI que cumplan con los siguientes criterios de elegibilidad, mismos que deberán estar contenidos en el Reglamento de Crédito: (i) Ser una entidad financiera de carácter privado; (ii) Estar legalmente constituida; (iii) Estar regulada y supervisada por la Superintendencia de Bancos, lo que garantizará el cumplimiento de las disposiciones legales del sistema financiero nacional; (iv) Demostrar tener un mínimo de ocho años de operación; (v) Experiencia crediticia en el otorgamiento de préstamos a grupos de productores organizados en asociaciones civiles o empresas mercantiles, o que previamente haya recibido el paquete de capacitación y asistencia técnica sobre encadenamientos productivos por parte del Programa; (vi) Demostrar que su índice de morosidad no sea mayor del diez por ciento (10%) en todas las carteras de crédito que administre; (vii) Que no se encuentre bajo ningún régimen de excepción, régimen de intervención o sometida a otras restricciones de sus actividades, impuestas por la Superintendencia de Bancos; (viii) Índices financieros aceptables (autosostenibilidad operativa y financiera, rentabilidad, solvencia, liquidez, suficiencia patrimonial, etc.) que se evaluarán con base a Estados Financieros Auditados del último ejercicio fiscal; (ix) Que cuente con agencias o sub-sedes en el área de cobertura del Proyecto; y (x) Lo anterior debe encontrarse debidamente documentado y presentar las declaraciones juradas, certificaciones y/o comprobantes pertinentes. El plazo para comprometer los recursos del Financiamiento en créditos a favor de los sub-prestatarios del Proyecto será de tres (3) años.
- 3.13 Las IFI serán responsables por el análisis de los créditos que otorguen con recursos del proyecto y asumirán los riesgos que se deriven de los mismos y de su administración. A los sub-prestatarios deberá cobrarse por concepto de intereses, comisiones, seguros o por cualesquiera otros cargos, la tasa o tasas anuales que, guardando armonía con la legislación y las políticas sobre tasas de interés de Guatemala, sean compatibles con la política del Banco sobre tasas de interés para ese tipo de financiamiento. En el Contrato de Préstamo se establecerá como condición previa al desembolso de los recursos del subcomponente 1.2 que MINECO presente los términos de referencia para la contratación de un estudio para determinar la tasa de interés aplicable a los subpréstamos a ser otorgados por las IFI.. Los recursos serán transferidos a las IFI en Quetzales y MINECO asumirá el riesgo cambiario del préstamo del Banco. MINECO entregará a las IFI

los recursos aprobados en desembolsos parciales, estableciendo períodos máximos de colocación, lo cual quedará establecido en el Reglamento de Crédito.

2. Condiciones de los subpréstamos de las IFI a las cadenas participantes

- 3.14 **Con relación a los Montos del financiamiento**, destino, tasas de interés, plazo y período de Gracia, Garantías y Seguros de los subpréstamos, el Reglamento de Crédito presenta en detalle los requisitos para su ejecución.
- 3.15 ***Subcomponente 1.3 Acceso a Infraestructura productiva.*** El FIS será responsable de su ejecución, administración financiera, y de la recolección de datos para retroalimentar el sistema de seguimiento y monitoreo bajo el siguiente esquema: (i) MINECO recibe el PN formulado por los clientes del Programa y lo presenta al Coordinación de Inversiones (CCI) para su aprobación inicial; (ii) si el Pe N incluye demanda de infraestructura productiva, se envía al FIS para que éste formule el estudio de factibilidad; (iii) una vez que el PN cuenta con los estudios de factibilidad necesarios, se presenta nuevamente al CCI para su aprobación o denegación final; y (iv) si el CCI aprueba la infraestructura contenida en el PN, el FIS iniciará las actividades necesarias para la construcción de la infraestructura incluida en el PN.
- 3.16 Considerando que aquí se incluyen construcción de obras y compra de bienes, previo al último desembolso del préstamo, se establecerá un período de al menos seis meses para el inicio de la ejecución física de las obras, plazo en el cual se estima sería suficiente para culminar la obra dentro del período de desembolsos fijados en el préstamo. Serán condiciones previas al desembolso el contar con la evidencia de la: (i) prórroga del plazo de duración del FIS por lo menos por el período de ejecución del Proyecto o, en su defecto, se ha asignado la ejecución del mismo a una entidad que haya sustituido al FIS en sus derechos y obligaciones y que, además reúna entre otras, las capacidades de programación, organización y control que requiere la ejecución adecuada del Proyecto; (ii) Evidencia de un convenio subsidiario entre el FIS y MINFIN; y (iii) Evidencia de la suscripción del convenio interinstitucional entre SEGEPLAN y FIS para la ejecución de las actividades del subcomponente 1.3 en el que se establezcan los siguientes aspectos: (i) los términos y condiciones bajo los cuales se utilizarán los recursos del Proyecto; (ii) las responsabilidades que le corresponde al FIS como co-ejecutor del Proyecto, en el entendido de que la utilización de los recursos del mismo y la realización de todas las actividades previstas para ejecutar el Proyecto se sujetarán a los términos y condiciones establecidos en el contrato de préstamo; y (iii) el compromiso de FIS para designar al personal responsable de la ejecución del subcomponente 1.3. Como parte de la preparación del proyecto se realizó un análisis costo-beneficio de una muestra de proyectos a ser financiados y los resultados son positivos.
- 3.17 **Componente 2. Fortalecimiento de las Capacidades Institucionales de gestión territorial para la competitividad.** La implementación estará a cargo de la Sub Secretaría de Políticas Territoriales de la SEGEPLAN. Se iniciará su

- implementación fortaleciendo el desarrollo conceptual y operativo del MGT y facilitando la generación de plataformas conceptuales y metodológicas comunes para adoptar dicho modelo, entre actores institucionales estratégicos (entre los que sobresalen los integrantes del Gabinete de Desarrollo Rural, las Oficinas Municipales de Planificación, los Consejos de Desarrollo y las Mancomunidades). Paralelamente, la SEGEPLAN, desarrollará los ejercicios de planificación estratégica territorial, de manera gradual en el área de enfoque del Programa, generando planes estratégicos territoriales (PET). Para ello la SEGEPLAN –a través de sus oficinas desconcentradas, convocará al liderazgo público-privado local, y jugará un rol de orientador metodológico y de facilitador técnico.
- 3.18 Una vez finalizados los PET, la SEGEPLAN elaborará Planes de Preinversión y Programas de Inversión Pública Territoriales y/o Municipales, con la participación y validación de los actores locales. En el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública, estos PIP serán trasladados al MINFIN para elaborar el Proyecto de Presupuesto General de la Nación. Los PIP Territoriales y/o Municipales serán el instrumento que permitirá incorporar gradualmente, con el ciclo anual de elaboración presupuestaria del Estado, inversiones estratégicas que respondan directamente a los objetivos y lineamientos establecidos en los PET. De esta forma, se espera que las políticas de inversión del Estado contribuyan, también de manera gradual y creciente, a promover la competitividad territorial.
- 3.19 **Componente 3. Gestión, seguimiento y evaluación del proyecto.** SEGEPLAN, en su calidad de ente planificador y programador del Estado, será la institución encargada de coordinar los aspectos de planificación, programación, ejecución y administración financiera, difusión, y seguimiento y evaluación del Programa. Como tal, la SEGEPLAN será el interlocutor institucional del programa ante ambos Bancos.
- 3.20 La coordinación del proyecto se realizará a través de las estructuras y funciones institucionales de la SEGEPLAN (a través de las Direcciones y/o Unidades ya existentes, incluyendo la Unidad de Pueblos Indígenas y otras relevantes). Esta vinculación orgánica se considera imprescindible para: (i) garantizar el desarrollo de capacidades institucionales estratégicas dentro de la SEGEPLAN, vinculadas a la promoción del desarrollo rural con enfoque territorial, la coordinación multi institucional, la administración financiera con estándares de la banca multilateral, entre otras; (ii) favorecer la inmersión del proyecto dentro de las estructuras de la SEGEPLAN y su adopción por parte de toda la institución; y (iii) favorecer la continuidad del proyecto.
- 3.21 SEGEPLAN también será responsable por la difusión del proyecto para: (i) incentivar y orientar a la población meta a vincularse al proyecto; (ii) socializar en forma creativa y culturalmente pertinente los objetivos sustantivos y los éxitos y lecciones aprendidas; (iii) fomentar el acercamiento entre empresarios con experiencia y visión global del desarrollo con las iniciativas generadas por el programa en el ámbito territorial; y (iv) contribuir a valorizar socialmente el

aporte de las economías rurales y de las alianzas empresariales multiculturales al desarrollo nacional. Las normas y procedimientos que regularán el funcionamiento de la SEGEPLAN como coordinadora del proyecto quedarán detallados en el MOP.

- 3.22 El objetivo es asegurar la capacidad de gestión del Proyecto por parte del organismo ejecutor y los coejecutores, para gestionar y establecer un sistema de seguimiento y evaluación para todas las actividades del Proyecto. Se financiarán un sistema general de administración, incluyendo actividades relacionadas con el seguimiento y evaluación.
- 3.23 Se asignarán recursos a SEGEPLAN, FIS Y MINECO para verificar y evaluar el cumplimiento de los objetivos del Proyecto a través de un sistema de seguimiento y evaluación efectivo, transparente y de bajo costo. El sistema permitirá: (i) generar información en tiempo real sobre las diversas etapas de cada solicitud ingresada por los clientes; (ii) facilitar el monitoreo de la gestión de cada una de las instituciones participantes en sus respectivos componentes/subcomponentes; (iii) medir el grado de cumplimiento de los resultados cuantitativos de cada actividad; (iv) medir el grado de cumplimiento de los resultados cualitativos generados; (v) medir el impacto de las actividades e inversiones en la población meta; (vi) medir los impactos de las actividades e inversiones específicamente vinculados con población indígena; y (vii) evaluar de forma sistemática el Proyecto para incorporar ajustes y cambios necesarios de manera oportuna.

C. Adquisición de bienes y servicios

- 3.24 Tal como se indicó anteriormente, ambos Banco acordaron conjuntamente con las Autoridades de Guatemala contar con una guía consensuada única de adquisiciones para el proyecto. Dicho documento fue enviado por SEGEPLAN para las adquisiciones contempladas en los primeros 18 meses de ejecución, el cual fue revisado y aprobado por ambos Bancos. El cuadro III-1 adjunto presenta las categorías, límites y método de licitación a utilizarse (ver Anexo II-1 en los Archivos Técnicos del proyecto).
- 3.25 **Revisión de adquisiciones.** La modalidad ex-ante se ha definido en el Anexo II-1 anteriormente referido, y de acuerdo al documento GN-2349-4 para la adquisición de bienes y obras, y al documento GN-2350-4 para la selección de consultores.

Cuadro III-1 Procedimiento de Adquisiciones			
Se aplica	Bienes	Obras	Consultorías
LPI para adquisiciones mayores de	150.000	1,500,000	200.000
LPN para adquisiciones entre	50.000-150.000	250.000-1,500,000	100.000-200.000
Comparación de precios	50.000	250.000	200.000

D. Período de ejecución y calendario de desembolsos

3.26 La Fase I del proyecto tendrá una duración de cuatro años y el calendario de desembolsos preliminar se detalla en el cuadro adjunto.

Cuadro III-2					
Calendario Preliminar de Desembolsos					
Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
BID/CO	30%	30%	25%	15%	100%

3.27 Fondo rotatorio. Se podrá establecer un fondo rotatorio para el proyecto por un monto equivalente de hasta el 10% del préstamo del Banco. Los recursos del contrato de préstamo serán desembolsados por el Banco a solicitud de SEGEPLAN, previa presentación de la documentación requerida.

E. Detonadores para la Fase II

3.28 Una propuesta de Fase II del proyecto podría ser presentada a consideración del Directorio del Banco cuando los recursos de la Fase I estén 50% desembolsados o 75% comprometidos, y se cumpla de manera sustancial con algunos detonadores que serán seleccionados de entre las siguientes metas y detonadores: (i) un mínimo número de hogares rurales beneficiarios aumentan sus ingresos en un porcentaje a determinar; (ii) 150 nuevos encadenamientos productivos han sido establecidos como resultado del Programa; (iii) 10% de las organizaciones o empresas rurales/indígenas participantes acceden a nuevas fuentes de financiamiento como producto del Proyecto; (iv) el 20% de las oficinas municipales de planificación beneficiarias del Programa cuentan con un Plan de Gestión Territorial aprobado por su Concejo Municipal; y (v) indicador de capacidad satisfactoria de ejecución de SEGEPLAN. Será condición para el primer desembolso que el Organismo Ejecutor ha presentado la línea de base del Proyecto para activar los detonadores para una probable segunda fase del Proyecto

F. Seguimiento y evaluación

3.29 SEGEPLAN, en su calidad de entidad coordinadora del proyecto, será responsable, conjuntamente con las entidades co-ejecutoras, de todos los aspectos de seguimiento y evaluación. Esto incluiría (aunque no se limitaría) a la preparación de un plan anual y la preparación de informes de seguimiento semestrales a ser presentados para la evaluación de ambos Bancos. SEGEPLAN tendrá la responsabilidad de administrar todos los sistemas de información y las actividades de seguimiento y evaluación.

3.30 **Auditoría** (US\$900.000). Se llevarán registros contables en cuentas especiales sobre las inversiones del Programa y serán mantenidas en forma separada por

cada co-ejecutor. La auditoría del Proyecto se efectuará a SEGEPLAN en su calidad de institución coordinadora del Programa, y a cada uno de los co-ejecutores. SEGEPLAN se encargará de consolidar los estados financieros, informes y reportes, además de presentar los estados financieros auditados al Banco según los requerimientos específicos. SEGEPLAN será responsable por la contratación de la auditoría y por el envío de los reportes e informes requeridos.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad institucional

- 4.1 Se realizó un análisis de la capacidad institucional de los tres co-ejecutores del proyecto (SEGEPLAN, MINECO y el FIS), utilizando la metodología del Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI). El análisis abarcó los siguientes sistemas de las tres entidades: (i) programación de actividades; (ii) organización administración; (iii) bienes y servicios; (iv) administración de personal; (v) administración financiera; (vi) control interno; y (vii) control externo (Ver Anexo IV-1 en los Archivos Técnicos del Proyecto).
- 4.2 Se considera que existe un alto grado de viabilidad institucional y bajo riesgo operacional puesto que cada co-ejecutor tiene experiencia previa en la ejecución de programas con recursos de cooperación internacional, y cada co-ejecutor será responsable por la ejecución de aquellos componentes y actividades del Programa que corresponden a sus respectivas competencias centrales.
- 4.3 **SEGEPLAN** tiene experiencia comprobada en la ejecución de programas por montos similares a la escala del proyecto propuesto. Desde 1998, la institución ha ejecutado ocho donaciones o préstamos internacionales, incluyendo seis programas del Banco (entre ellos, un préstamo de \$8.0 millones para el Programa de Preinversión para la Paz del Sistema Nacional de Financiamiento de la Preinversión (SINAFIP), (1106-OC/GU), uno del Banco Centroamericano de Integración Económica y uno del BM, por un total de US\$10.9 millones. Entre 1998 y 2004 la institución ejecutó \$1.6 millones anuales en promedio. Bajo el presente Programa en comparación, SEGEPLAN sería responsable por la ejecución de US\$5.9 millones en tres años, incluyendo el Componente 2 Desarrollo con Enfoque Territorial (US\$3.2 millones, con US\$2.0 millones por parte del Banco y US\$1.2 millones del BM) y el Componente 3 (\$3.7 millones, con US\$1.5 millones del Banco y US\$1.2 millones del Banco Mundial).
- 4.4 No obstante lo anterior será la primera vez que SEGEPLAN ejecutará un componente de gestión territorial y coordinará un programa de la complejidad como el que se presenta en este documento. Con el fin de apoyar a SEGEPLAN a garantizar las capacidades institucionales necesarias, se han asignado recursos para su fortalecimiento.
- 4.5 **MINECO**, a través del Vice-Ministerio de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME), tiene experiencia previa en la ejecución de

- préstamos con financiamiento de organismos financieros internacionales y ha ejecutado el Programa Global de Crédito para la Microempresa y Pequeña Empresa (BID 886/SF-GU) por \$12.5 millones y el Programa Nacional para el Desarrollo de la MIPYME por \$12.2 millones, incluyendo recursos del Gobierno de la República y de préstamos y donaciones de los Gobierno de Alemania, el Reino de Bélgica, USAID, y PNUD-Holanda.
- 4.6 A través de los dos programas anteriores, el Vice-Ministerio de la MIPYME ha acumulado experiencia demostrada en la ejecución de programas que brindan servicios financieros, básicamente crédito, al sector de la PYME, y en la realización de operaciones de segundo piso utilizando como intermediarias financieras a organizaciones privadas de desarrollo (asociaciones, organizaciones no gubernamentales, fundaciones, cámaras gremiales, cooperativas, etc.) y operaciones de primer piso dirigidas a grupos de productores organizados.
- 4.7 Basado en los resultados de la evaluación se considera que MINECO tiene un manejo financiero aceptable y una capacidad adecuada para administrar los recursos de los dos subcomponentes que le corresponde. El sistema de bienes y servicios de la institución es satisfactoria y hay un nivel de riesgo bajo en lo relacionado a la administración financiera y de adquisiciones. No obstante lo anterior, el personal de adquisiciones requiere capacitación en relación con las políticas y procedimientos de adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría, de acuerdo con las políticas y procedimientos operativos del Banco. Este último aspecto se ha incluido dentro de la asistencia técnica a ser proporcionada por el BM.
- 4.8 **FIS.** Desde 1999 FIS ha ejecutado un total de US\$223 millones en recursos externos (un promedio anual de \$32 millones), correspondiendo a 11 programas con diversas fuentes de financiamiento, incluyendo el Programa BID 1162, Programa de Desarrollo para el Oriente (PRORIENTE) por US\$90 millones y en su etapa final de preparación el FIS II. Bajo el presente proyecto, el FIS será responsable por ejecutar el Sub-componente 1.3 “Infraestructura Pública Local”.
- 4.9 En octubre de 2005 la Representación del BID en Guatemala efectuó una evaluación de la administración financiera del FIS en relación al Programa de Inversión Social para la Reducción de la Pobreza Rural (GU-0166). Dicha evaluación determinó que existe un nivel satisfactorio de capacidad y que hay un nivel de riesgo bajo de operación, producto de la estructura actual con que cuenta el FIS en lo relacionado a la administración financiera. Uno de los hallazgos de la evaluación fue que el sistema contable del FIS no permitía preparar los estados financieros de conformidad con los componentes y subcategorías de inversión establecidos en el Anexo A del contrato de préstamo y en los formatos establecidos en las Guías para la Preparación de Estados Financieros y Requisitos de Auditoría (Documento AF-300). Para asegurar que semejante situación no se repita, se recomienda establecer la adecuación del sistema contable del FIS para permitir la preparación del Estado de Inversiones por categorías y el Estado de Efectivo Recibido y Desembolsos Efectuados para la nueva operación.

- 4.10 Basado en los resultados de la evaluación de los demás sistemas mencionados en el párrafo 4.1, se considera que el FIS tiene una capacidad adecuada para: realizar la programación de actividades y el manejo de recursos humanos; efectuar los procesos de licitación de acuerdo a los procedimientos del Banco; y ejecutar y supervisar los proyectos bajo el Componente 1.3, de acuerdo a los procedimientos establecidos.

B. Viabilidad socioeconómica y financiera

- 4.11 Se espera que el proyecto tenga viabilidad económica y financiera al mejorar la competitividad de los productores rurales en diferentes actividades económicas, como resultado de las inversiones productivas y la promoción de los encadenamientos productivos, creando oportunidades de empleo, incremento en la oferta real para mercados internos y externos, y una mejor calidad de vida en las zonas rurales.
- 4.12 Los **beneficios** generados por el proyecto se espera alcancen mayormente a la población indígena que está cercana a la línea de pobreza, pero que cuenta con capacidades básicas para vincularse a encadenamientos productivos. La distribución geográfica de las inversiones y los criterios comerciales, técnicos y económicos para la selección de los proyectos, garantizan una alta probabilidad de producir beneficios socioeconómicos positivos y de contribuir a la inserción de las comunidades rurales, en su mayoría indígena, a la actividad comercial nacional y global. Los beneficios económicos esperados de estas inversiones se observarán, principalmente, mediante incrementos en los ingresos de los beneficiarios y en la rentabilidad de las actividades productivas en las áreas beneficiadas, vía la reducción en los costos de producción y transacción y de mayores oportunidades de participación en los mercados.
- 4.13 **Viabilidad económica y financiera.** El MOP establece los criterios mínimos requeridos para asegurar la viabilidad e impacto de los PN vistos en forma integral, los cuales serán sometidos a un análisis ex-ante de factibilidad para su aprobación. Como parte de la preparación del proyecto se realizó un análisis costo-beneficio de una muestra de 10 propuestas empresariales asociativas, seleccionadas con base en sus perspectivas comerciales, planes de inversión y experiencia asociativa. La muestra incluye propuestas para producción y mercadeo de artesanías; producción, mercadeo y procesamiento post-cosecha para café, lechuga, arveja, tomate, limón, y miel. Las tasas internas de retorno económico y financiero obtenidas de esta muestra están por encima del 13% y contribuyen con generación de empleo y el aumento del ingreso de un número significativo de hogares vinculados a cada encadenamiento.
- 4.14 Este cálculo no captura los beneficios económicos indirectos sobre los hogares rurales no incluidos en cada encadenamiento, tales como mayor demanda por servicios y productos locales y mejores volúmenes y precios al consumidor. La tesis en la que se basa el proyecto plantea que los ingresos generados por las empresas rurales locales y de fuerte participación indígena, tienden a utilizarse en

el consumo de bienes y servicios también locales. Por lo tanto, se espera que el proyecto contribuya a dinamizar las economías de los territorios de su área de influencia. Este mayor dinamismo económico rural tiene también el objetivo de contribuir a aumentar la competitividad de los territorios y de los actores rurales de cara a la apertura externa, especialmente de cara al Tratado de Libre Comercio para Centroamérica y al dinamismo actual de los mercados globales.

- 4.15 Adicionalmente, se seleccionó una muestra de proyectos de inversión productiva pública que han sido ejecutados por el FIS, con características similares a los proyectos contemplados en este Programa. Esta muestra incluye 10 proyectos de ampliación y de rehabilitación de caminos de acceso y de infraestructura vial de apoyo a estos caminos, en zonas rurales con actividad productiva. Las tasas internas de rentabilidad de estos proyectos oscilan entre 17% y 36%. La evaluación económica de estos proyectos refleja los costos y beneficios para la comunidad afectada en su totalidad, pues no tuvieron el enfoque de PN, con visión integral, propuesto en este proyecto.
- 4.16 El Gobierno, por medio de SEGEPLAN, ha indicado su compromiso de asegurar las asignaciones presupuestarias a las entidades co-ejecutoras (MINECO y FIS) para llevar adelante las acciones contempladas en el proyecto, asegurando la sostenibilidad del proyecto propuesto.
- 4.17 La **viabilidad social y política** se deriva de la alta prioridad y compromiso por parte del Gobierno con la inclusión de las zonas rurales y de la población indígena en el desarrollo del país. Los Acuerdos de Paz alcanzados en Guatemala enfatizan la importancia del avance del desarrollo de las áreas rurales del país y con ello del cierre de las diversas y profundas brechas existentes. Los criterios y procedimientos establecidos en este proyecto garantizarán el aumento de la participación de las poblaciones indígenas en todas sus etapas y componentes y en sus beneficios.

C. Impacto ambiental y socio-cultural

- 4.18 Como parte de las actividades preparatorias se realizó una consulta con actores involucrados y se analizó una muestra de proyectos potenciales, identificándose los impactos esperados por tipo de proyecto y los temas relevantes de la viabilidad socio-cultural. La estrategia ambiental y socio-cultural acordada enfatiza la atención a los aspectos indígenas, teniendo en cuenta las regulaciones y recomendaciones del Manual Operativo OP 4.10 del BM, de los borradores de la Estrategia de Desarrollo Indígena, y de la Política Operativa sobre Pueblos Indígenas del BID. Los grupos indígenas consultados indicaron su aceptación al proyecto, pues contribuirá a la visión indígena de cambio de un modelo de subordinación laboral a uno de fomento del empresariado indígena desde la perspectiva comunitaria para su participación en la economía formal, manteniendo sus particularidades culturales y mejorando la participación de las comunidades y pueblos indígenas en la planificación territorial participativa y en las decisiones sobre el gasto público.

- 4.19 Los posibles impactos ambientales y socio-culturales identificados son: (i) impacto sobre la cobertura boscosa por expansión de la frontera agrícola, pecuaria o por la apertura de senderos para la recolección de productos forestales; (ii) cambio de uso del suelo que puede afectar la seguridad alimentaria de la economía tradicional indígena; (iii) contaminación del suelo y agua por uso inadecuado de agroquímicos; (iv) uso irracional del agua; (v) impacto sobre la integridad cultural por presencia de turistas, cambios de prácticas (uso cultural del suelo, diseño de artesanías) o monetarización de las economías tradicionales, incluyendo fenómenos como la prostitución, desintegración de la estructura social, abandono de las actividades de subsistencia, migración y aculturación; (vi) impacto sobre las especies animales y vegetales utilizadas en las labores artesanales; (vii) conflictos entre comunidades por asumir el manejo de los beneficios de los proyectos; (viii) derechos de propiedad intelectual sobre el conocimiento tradicional; y (ix) impactos directos sobre el aire, agua y suelo de las obras de infraestructura.
- 4.20 La mitigación de estos impactos incluirá: (i) estudios de impacto ambiental para proyectos elegibles de ser necesario de acuerdo con las prácticas del Banco; (ii) contratación de una consultoría especializada para el diseño de las medidas de identificación y mitigación de impactos por tipo de proyecto a incorporarse en el MOP; (iii) definición del tipo de obras que requerirían la presentación de estudios de impacto ambiental; (iv) recursos en el sub-componente 2.2 para, entre otros, los empresarios y asociaciones indígenas y los municipios elaboren estudios de impacto ambiental necesarios; (v) reconocimiento de los sistemas consuetudinarios de la tenencia de la tierra; (vi) recursos para fortalecer la capacidad de manejo ambiental, socio-cultural y de manejo de conflictos de los grupos comunitarios y empresarios beneficiarios del programa; y (vii) exigencia de adecuación de la capacidad intercultural de las instituciones ejecutoras y proveedores de servicios del programa.
- 4.21 Conjuntamente con el BM se preparó un “Marco Conceptual Ambiental” (ver Anexo IV-2 en los Archivos Técnicos) para tener un instrumento que permita definir sobre la base de un diagnóstico, los procedimientos de gestión socio-ambiental tanto en su relación interna como externa, identificar los responsables de dicha gestión a lo largo del ciclo del proyecto, y definir una serie de instrumentos y herramientas necesarias para asegurar la incorporación de las variables socio-ambientales en todas las actividades contempladas en el proyecto. Entre los objetivos específicos se encuentran: (i) identificar las leyes y normas relacionadas con la temática ambiental y social de los sectores de vialidad, agua y saneamiento, y de electrificación, que se aplican al Proyecto, y las instituciones involucradas que deben tomarse en cuenta durante la ejecución y operación de los subproyectos; (ii) presentar una metodología fácil y rápida para el manejo ambiental de todas las actividades, desde su categorización en función del nivel de riesgo socio-ambiental; la identificación de los estudios requeridos; el presupuesto ambiental estimado para la ejecución de las medidas para prevenir, mitigar y/o compensar los impactos socio-ambientales; y los requerimientos de

diálogo y divulgación; (iii) definir los instrumentos de gestión a ser utilizados a nivel interno, con el fin de asegurar la incorporación de las variables ambientales y sociales a lo largo del ciclo de un subproyecto; (iv) identificar los procedimientos de gestión socio-ambiental en función del ciclo de un subproyecto, con el fin de cumplir con la legislación ambiental guatemalteca y las salvaguarda de ambos Bancos; (v) proponer, de ser necesario, un plan de fortalecimiento institucional para la gestión ambiental, con el fin de asegurar un adecuado manejo durante la implementación del Proyecto. Se ha decidido conjuntamente con SEGEPLAN que este instrumento debe ser flexible y dinámico para adaptarse a las necesidades y particularidades de cada proyecto e incorporar nuevos elementos que permitan mejorar la gestión ambiental en el Programa.

D. Riesgos

4.22 El proyecto conlleva riesgos en virtud de que busca ensayar una experiencia piloto para el desarrollo económico rural, con énfasis en la población pobre e indígena, actuando en un entorno institucional frágil y complejo. A estas consideraciones deben agregarse las particulares características culturales de la población meta del Programa, que tradicionalmente ha estado marginada de la acción gubernamental y necesita generar confianza para participar con éxito en las acciones previstas. Los retos se concentran fundamentalmente en garantizar un eficiente esquema de coordinación y ejecución del Programa, particularmente para el alineamiento de las diferentes agencias implicadas. La adopción de la modalidad multi-fase permitirá evaluar los resultados de dicho esquema de ejecución durante la Fase I, e introducir los ajustes necesarios para la siguiente Fase. A continuación, el cuadro IV-1 resumen los principales riesgos detectados por los equipos del BM y del Banco, y las medidas identificadas para su mitigación.

Cuadro IV-1

Riesgo	Medida de Mitigación
El Gobierno no logra mantener la implementación del esquema de ejecución y financiamiento para la estrategia de desarrollo rural y para el Programa	Exigencia para asegurar que las agencias co-ejecutoras del Programa confirmen el espacio fiscal requerido al Ministerio de Finanzas Públicas al inicio de cada año de ejecución del mismo. La constitución del Consejo Directivo del Programa involucra a miembros del sector privado a fin de asegurar continuidad de las acciones.
Los arreglos de ejecución propuestos no logran asegurar la capacidad y dirección requeridas para una eficiente gestión del Programa	Efectivo involucramiento del Consejo Directivo del Programa para monitorear el desempeño e introducir correctivos a los problemas detectados. Provisión de asistencia técnica y capacitación para llenar los vacíos.
Insuficiente capacidad institucional para ejecutar adecuadamente el Programa	Uso de mecanismos de ejecución ya existentes. Contratación de personal incremental y de consultorías por parte de algunos de los Co-ejecutores para apoyar la ejecución.
El Programa no logra consolidar el apoyo local o demostrar los beneficios	Efectiva implementación de una estrategia de comunicación y difusión del Programa y realización de consultas frecuentes con los actores, especialmente con la población indígena.

generados para los pobres y los indígenas.	Implementación de un marco de desarrollo para los pueblos indígenas.
La demanda de inversiones por parte de los encadenamientos productivos no cubre las expectativas previstas.	Se ha realizado un detallado análisis técnico y económico previo para determinar la capacidad e interés de los encadenamientos productivos en beneficiarse de los recursos disponibles del Programa.
La demanda por inversiones públicas en apoyo a iniciativas del sector privado no se materializa.	Se ha realizado un análisis técnico y económico previo para determinar la capacidad e interés en el uso de estos recursos del Programa. Uso de un mecanismo establecido para la identificación de proyectos, monitoreo y evaluación de propuestas.
Se producen interferencias políticas en la selección de los subproyectos y de los beneficiarios	Uso de procesos de planificación territorial participativa, políticas de transparencia y procedimientos de elegibilidad de los proyectos y de sus patrocinadores. Sector privado a cargo de la identificación de los subproyectos.
Las mejoras esperadas en la planificación territorial y en su implementación demoran en concretarse.	Desarrollo de planes de trabajo y aseguramiento de los recursos humanos y presupuestarios requeridos para impulsar con respaldo suficiente la visión de la planificación territorial.
Se demora el establecimiento del sistema de monitoreo y evaluación del Programa.	Los requerimientos iniciales del Programa han sido dimensionados a una escala modesta. Únicamente en el futuro (Fase II) se considerarán los aspectos de integración de dicho sistema con el sistema nacional propuesto. Se contempla un Taller de Arranque y se adoptan misiones Semestrales de administración del Programa, con participación del equipo de BM, a fin de garantizar un estrecho seguimiento y asegurar una ejecución adecuada de todos sus componentes.
Fragmentación de la infraestructura pública financiada por el Programa en términos de su dispersión en diversos territorios.	Se han limitado las intervenciones en infraestructura pública al nivel local para atender “cuellos de botella” específicos e incrementar la eficiencia y reducir los costos de los encadenamientos de abastecimiento.
Estatuto legal del FIS expira en mayo de 2006, lo que podría suponer un riesgo para la ejecución del Subcomponente 1.3	El Gobierno avanza con los trámites de ampliación de la vigencia del FIS, y en el caso de que otra institución asuma las obligaciones que corresponderían a éste por efecto del presente Programa, deberá informar y obtener la No Objeción del Banco.

Programa de Desarrollo Económico desde lo Rural (GU-L1006)
Marco Lógico¹

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Fin Aumentar los ingresos de la población rural participante en los encadenamientos productivos promovidos por el Programa en los departamentos seleccionados, con énfasis en la inclusión de la población indígena.</p>	<p>Incremento de un 20% mínimo de los ingresos de 20.000 hogares. Detonador: Incremento de un 20% mínimo de los ingresos de 15,000 hogares.</p>	<p>Línea de base a partir de las fichas de perfil de entrada de las organizaciones rurales participantes en el Programa POA e informes anuales de ejecución del año anterior Fuente: Sistema de Monitoreo del Proyecto</p>	<p>El Gobierno continúa priorizando el desarrollo rural del país con enfoque territorial, con énfasis en la inclusión de indígenas.</p>
<p>Propósitos Mejorar la competitividad de los encadenamientos productivos de base rural con amplia participación indígena. Fortalecer la capacidad institucional de los coejecutores del Programa para adoptar un modelo de gestión territorial participativo, con participación indígena.</p>	<p>Incremento de US\$50 millones en ventas como consecuencia del programa. Detonador: Incremento de US\$22.5 millones en ventas anuales como consecuencia del Programa. 30% de OMPs estratégicas para el Programa tienen Plan de Gestión Territorial aprobado por los Concejos Municipales de Desarrollo Detonador: 20% de OMPs estratégicas para el Programa tienen Plan de Gestión Territorial aprobado por los Concejos Municipales de Desarrollo.</p>	<p>Línea de base a partir de las fichas de perfil de entrada de las organizaciones rurales participantes en el Programa POA e informes anuales de ejecución del año anterior. Fuente: Sistema de Monitoreo del Proyecto</p>	<p>Se mantiene compromiso del Gobierno y de los gobiernos locales de utilizar este nuevo modelo. Inversiones públicas incluidas producen mejoras a capacidad productiva rural.</p>
<p>Componente 1. Inversiones en Encadenamientos Productivos. Subcomponente 1.1 Servicios de Desarrollo Empresarial Proveer servicios de acceso a mercados, asistencia técnica, capital semilla a organizaciones productivas de base rural y participación indígena, para fortalecer y/o establecer encadenamientos competitivos y sostenibles.</p>	<p>300 nuevos encadenamientos productivos de base rural han sido establecidos como consecuencia del Programa. 80% de los beneficiarios, son indígenas. 25% de las empresas rurales participantes en el programa, son nuevos miembros de asociaciones gremiales. Detonador: 150 nuevos encadenamientos productivos de base rural han sido establecidos como consecuencia del proyecto.</p>	<p>Línea de base: 0 Línea de base a partir de las fichas de perfil de entrada de las organizaciones rurales participantes en el Programa POA e Informes anuales de ejecución, en particular el primer año de ejecución vs. el tercer año de ejecución. Fuente: Sistema de Monitoreo del Proyecto</p>	<p>Se mantiene incentivos comerciales para que empresas y asociaciones productivas coordinen esfuerzos.</p>

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Subcomponente 1.2 Servicios Financieros</p> <p>Crear las condiciones necesarias para que las organizaciones y/o empresas productivas de base rural y fuerte participación indígena accedan a recursos financieros orientados a fortalecer y/o establecer encadenamientos productivos competitivos y sostenibles</p>	<p>10% de las empresas rurales participantes en el Programa tienen acceso a fuentes de financiamiento.</p> <p>Un nuevo producto financiero adecuado a las necesidades de los clientes del Programa, diseñado e implementado por intermediarias financieras..</p> <p>Reducción del 50% del tiempo que se requiere para obtener un crédito.</p> <p>10% de las organizaciones o empresas rurales/indígenas participantes acceden a nuevas fuentes de financiamiento como producto del Programa</p>	<p>Línea de base: 0%</p> <p>Línea de base a partir de las fichas de perfil de entrada de las organizaciones rurales participantes en el Programa</p> <p>Fuente: Sistema de Monitoreo del Proyecto, 3er. Informe Anual de Ejecución</p>	<p>Los beneficiarios usan crédito productivamente y lo administran en forma responsable. Se mantiene interés de instituciones financieras de proveer recursos a estas empresas.</p>
<p>Subcomponente 1.3 Acceso a Infraestructura Productiva</p> <p>Proveer infraestructura productiva para apoyar el desarrollo de nuevos encadenamiento productivos de base rural.</p>	<p>El 100% de los socios proveedores rurales a los que se les ha aprobado mejoras en caminos rurales tienen acceso a los mercados críticos durante todo el año.</p> <p>90% de la infraestructura aprobada está implementada en tiempo.</p> <p>100% de las inversiones en infraestructura productiva cuentan con un plan de mantenimiento.</p>	<p>Línea de base a partir de las fichas de perfil de entrada de las organizaciones rurales participantes en el Programa</p> <p>Contratos de ejecución de obras adjudicados</p> <p>Contratos de ejecución de obras adjudicados</p> <p>Planes de mantenimiento</p>	<p>Los beneficiarios usan adecuadamente la infraestructura financiada y le proveen el mantenimiento apropiado</p>
<p>Subcomponente 1.4 Acceso a Telecomunicaciones</p> <p>Proveer y mejorar el acceso a telecomunicaciones en los departamentos del programa.</p>	<p>80% de cabecera municipales en los departamentos participantes tiene acceso a telecomunicaciones..</p> <p>80% comunidades rurales con más de 400 habitantes en los departamentos del Programa, tienen acceso a teléfono.</p> <p>90% de la demanda aprobada de capacitación en Internet ha sido atendida en los departamentos del Programa.</p>	<p>Línea de base a partir de las fichas de perfil de entrada de las organizaciones rurales participantes en el Programa</p> <p>Evaluación Banco Mundial</p>	<p>La población beneficiaria usa los servicios para fines productivos. Se mantiene demanda por parte de municipios.</p>

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Componente 2. Fortalecimiento de Capacidades Institucionales de Gestión Pública para la Competitividad Territorial</p> <p>Fortalecer la capacidad institucional de gestión pública, con la introducción de modelos de gestión basados en el desarrollo territorial, que permitan generar información estratégica sobre la política pública, el proceso de toma de decisiones del sector público y/o privado, y programas de inversión.</p>	<p>El Plan de Inversión Pública preparado por SEGEPLAN para 2009 refleja inversiones estratégicas derivadas del modelo de planificación territorial en por lo menos cuatro Departamentos del Programa.</p> <p>SEGEPLAN tiene un sistema estratégico de información territorial desconcentrado en un mínimo de cuatro Departamentos del Programa.</p>	<p>Evaluación Operativa a realizarse durante el tercer año de ejecución.</p> <p>(Fuente: Registros del Programa, levantamiento de datos adicionales y específicos a la evaluación)</p>	<p>Se mantiene coordinación entre SEGEPLAN, coejecutores, departamentos participantes y la comunidad.</p>
<p>Componente 3. Gestión Seguimiento Evaluación</p> <p>Existencia de la capacidad de gestión y establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación para todas las actividades del proyecto.</p>	<p>SEGEPLAN cuenta con un sistema financiero automatizado y con un sistema contable integrado que permite identificar recursos y transacciones efectuados por cada co-ejecutor participante, desagregados por categorías y sub-categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco, a finales del primer año.</p> <p>El 10% de las municipalidades participantes han preparado su reporte anual del programa (POA).</p> <p>Ha mejorado la percepción de la población rural (especialmente de las organizaciones indígenas) sobre el potencial económico de las zonas rurales.</p> <p>SEGEPLAN ha actualizado el 100% de sus manuales y guías de procedimientos y operaciones</p>	<p>Informes financiero-contables generados por el sistema automatizado al cierre del primer año de ejecución.</p> <p>Evaluación Operativa</p> <p>Manuales y guías aprobados y publicados. Registros de cursos de capacitación de funcionarios.</p> <p>Evaluación Operativa.</p> <p>Términos de Referencia aprobados por el Banco.</p>	<p>SEGEPLAN con apoyo de MINECO y FIS mantiene base de datos actualizada.</p> <p>Se acuerda la instalación del sistema integrado en el marco de los convenios inter-institucionales con los co-ejecutores. Estos contribuyen a una efectiva coordinación y flujo de datos</p> <p>SEGEPLAN contrata los servicios de consultoría requeridos para actualizar los manuales y brindar la capacitación.</p>

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
	institucionales y el 100% del personal relevante ha sido capacitado en dichos procedimientos, al final de la Fase I. Se elaboran informes anuales de resultados alcanzados para los 8 departamentos participantes, durante la Fase I de ejecución del proyecto.		

¹ Para efectos de una eventual Fase II, financiada unicamente por el BID, la columna de indicadores incluye los detonadores, los cuales se consideran como condiciones previas cumplidas para continuar con una potencial segunda fase.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/_

Guatemala. Préstamo ____/OC-GU a la República de Guatemala
Proyecto de Apoyo al Programa de Desarrollo Económico desde lo Rural

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Guatemala, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del proyecto de apoyo al programa de desarrollo económico desde lo rural. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$30.000.000, que formen parte de los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ____ de _____ de 2006)

LEG/OPR/RGII/IDBDOCS#715127
GU-L1006