

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

NICARAGUA

**JÓVENES DEL ÁREA RURAL PREPARADOS Y CON ENLACE A CADENAS PRODUCTIVAS Y MERCADOS DE
ALTO VALOR**

(NI-M1043/ NI-T1224)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Elena Heredero (MIF/AMC), Griselda Soto Bravo (MIF/CNI), Jefes de equipo, Siobhan Pangerl (MIF/AMC), Osmin Mondragón (FMP/CNI), Walkiria Soto (FOMIN/CNI), Yolanda Strachan (MIF/AMC), Chiemi Nakano (CID/CNI), Christian Schneider (CMF/CNI), Javier Luque (EDU/CES), Paola Zorrilla (MIF/AMC) y Luciane Medeiros (GCL/LSO).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerara confidencial y estará disponible únicamente para un grupo restringido de personas dentro del banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado por el Comité de Donantes.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	3
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO	7
III.	ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	14
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	16
V.	AGENCIA EJECUTORA.....	16
VI.	RIESGOS DEL PROYECTO	18
VII.	EFFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES.....	18
VIII.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES.....	18
IX.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL	18

RESUMEN DE PROYECTO

JÓVENES DEL ÁREA RURAL PREPARADOS Y CON ENLACE A CADENAS PRODUCTIVAS Y MERCADOS DE ALTO VALOR

(NI-M1043)

El presente proyecto busca ampliar el acceso y cobertura de un modelo de formación innovador para jóvenes rurales nicaragüenses y ampliar el acceso y vinculación a las cadenas y mercados de alto valor. El proyecto propone expandir y adaptar la metodología “Sistema de Aprendizaje Tutorial” (SAT) en tres zonas de Nicaragua: Región Autónoma de la Costa Caribe Sur (RACCS), Madriz y Nueva Segovia. SAT es un programa de educación rural alternativo que proporciona acceso a educación secundaria, técnica y vocacional a jóvenes del medio rural, sus familias y miembros en sus comunidades, al mismo tiempo que los prepara para emprender nuevas iniciativas económicas, continuar trabajando en sus actividades agrícolas con mayores niveles de adaptabilidad climática y productividad o bien, a seguir sus estudios superiores.

Este proyecto busca responder a dos problemas principales: (i) el acceso limitado de jóvenes rurales a formación secundaria y/o vocacional de calidad, pertinencia y adaptado al entorno rural y (ii) la dificultad que enfrentan los jóvenes rurales y sus familias para generar ingresos económicos de manera sostenida a través de la vinculación con cadenas y mercados de alto valor.

Fabretto Children’s Foundation, Inc. (Fabretto) será la agencia ejecutora del proyecto. Con casi diez años implementando la metodología SAT en áreas rurales de Nicaragua, Fabretto es la única ONG autorizada por el Ministerio de Educación para impartir este bachillerato rural alternativo. El proyecto busca implementar nuevas innovaciones a la metodología SAT para poder llegar a más jóvenes sin acceso a oportunidades formativas y laborales, incluyendo: 1) modularización del programa SAT en 5 cursos técnicos de corta duración, también llamados de habilitación laboral, aprobados por el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), para poder otorgar certificados técnicos y vocacionales a los jóvenes en menor tiempo y de manera más flexible; 2) desarrollo del modelo “SAT Híbrido” en alianza con el Ministerio de Educación y su programa de Educación Rural a Distancia permitiendo probar una estrategia de escala; 3) digitalización de los contenidos y uso de plataformas en línea, y 4) fortalecimiento de los vínculos entre los jóvenes graduados SAT y productores de comunidades SAT con el mercado y entidades financieras.

Los beneficiarios principales del proyecto serán (i) 1.800 jóvenes en situación de vulnerabilidad socio-económica matriculados en SAT provenientes de la RACCS, Madriz o Nueva Segovia; (ii) 120 pequeños productores que tendrán acceso a nuevos mercados y/o diversificarán sus cultivos con al menos un rubro nuevo; y (iii) 31 comunidades que implementarán al menos una de las modalidades SAT.

El impacto esperado es aumentar la empleabilidad de jóvenes rurales y mejorar sus ingresos. De los jóvenes egresados de alguno de los programas SAT, se prevé que (i) el 50% obtendrán empleo; (ii) el 20% incrementará sus ventas anuales por parte de empresas asociativas vinculadas a nuevos mercados locales y/o internacionales; (iii) 120 productores y/o jóvenes SAT que comercializarán sus productos agrícolas en nuevos mercados locales y/o internacionales; y (iv) 30 jóvenes y/o productores habrán iniciado un nuevo emprendimiento en el sector agropecuario o de negocios (i.e. comercio, servicios).

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Resumido

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO III	Presupuesto Detallado
ANEXO IV	Lista Preliminar de Hitos
ANEXO V	<u>Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)</u>
ANEXO VI	Acuerdos de Supervisión Fiduciaria
ANEXO VII	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
ANEXO VIII	Cronograma de Actividades
ANEXO IX	Reglamento Operativo
ANEXO X	Términos de Referencia del Coordinador del Proyecto

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CMF	División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras
DNA	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
FMSC	<i>Feed My Starving Children</i>
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
INATEC	Instituto Nacional Tecnológico
JPO	Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO por sus siglas en inglés)
MINED	Ministerio de Educación
OCIA	<i>Organic Crop Improvement Association</i>
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización no gubernamental
OSC	Organización de la sociedad civil
POA	Plan Operativo Anual
QED	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo
RACCS	Región Autónoma de la Costa Caribe Sur
RO	Reglamento Operativo
SAT	Sistema de Aprendizaje Tutorial
TdR	Términos de Referencia
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto

RESUMEN EJECUTIVO

JÓVENES DEL ÁREA RURAL PREPARADOS Y CON ENLACE A CADENAS PRODUCTIVAS Y MERCADOS DE ALTO VALOR (NI-M1043)

País y ubicación geográfica	Nicaragua, en municipios de los departamentos de Madriz y Nueva Segovia y de la Región Autónoma de la Costa Caribe Sur (RACCS)		
Organismo Ejecutor:	<i>Fabretto Children's Foundation, Inc.</i> (Fabretto), en Nicaragua, Asociación de Familias Padre Fabretto.		
Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco:	Este proyecto se ejecuta en coordinación con la División de Mercados de Capital e Instituciones Financieras (CMF) del BID cuyo objetivo es el financiamiento y desarrollo de cadenas de valor agropecuarias y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) a través de su proyecto BASES (<i>Better Approaches for Sustainable Education Services</i>).		
Beneficiarios directos:	<p>Los beneficiarios directos de este proyecto serán jóvenes y pequeños productores rurales de una las tres zonas de intervención: RACCS, Madriz y Nueva Segovia, de los cuales habrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 1.800 jóvenes entre 15 a 30 años en situación de vulnerabilidad socio-económica, matriculados en una de las tres modalidades SAT. – 120 pequeños productores que tendrán acceso a nuevos mercados y diversificarán sus cultivos con al menos un rubro nuevo; – 31 comunidades que implementarán al menos una de las modalidades SAT. 		
Beneficiarios indirectos:	Los beneficiarios indirectos serán 7.320 miembros de familias de jóvenes y pequeños productores (4 miembros por beneficiario).		
Financiamiento:	Cooperación Técnica (NI-M1043):	US\$800.000	21%
	TOTAL CONTRIBUCION FOMIN	US\$800.000	
	Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza – JPO (NI-T1224)	US\$1.000.000	27%
	Contraparte:	US\$1.947.465	52%
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO	US\$ 3.747.465	100%
Período de Ejecución y Desembolso:	42 meses de ejecución y 48 de desembolsos.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: i) la aprobación del Reglamento Operativo; (ii) la selección del Coordinador del Proyecto; (iii) la anuencia de coordinación del trabajo Fabretto-USAID en la RACCS.		
Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:	Esta operación ha sido evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que		

	los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es "C".
Unidad con Responsabilidad de Desembolsar	FOMIN/CNI

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. Diagnóstico del problema a ser atendido por el proyecto

- 1.1 **La situación de jóvenes rurales en Nicaragua.** A pesar de avances significativos contra la pobreza en los últimos años, Nicaragua es el segundo país más pobre de América Latina y el Caribe después de Haití. Con una población donde casi un tercio tiene entre 15 y 29 años, Nicaragua también se caracteriza por ser un país predominantemente joven. El país se encuentra en plena transición demográfica, y durante los próximos 20 años contará con una fuerza de trabajo que, de ser capacitada, podrá responder y ser un motor de crecimiento para el país.
- 1.2 Sin embargo, Nicaragua enfrenta grandes barreras en la formación de jóvenes. Este problema es más acuciante en las zonas rurales, donde viven más de un 40% de jóvenes entre 15 y 29 años. Estos jóvenes tienen limitado o nulo acceso a formación secundaria y/o técnica, lo cual reduce sus trayectorias laborales futuras. Se estima que menos del 50% de adolescentes (10-19 años de edad) del país cursan estudios de secundaria¹ y la matrícula neta en áreas rurales llega apenas a un 22%². Esto se debe principalmente a la falta de cobertura escolar para cubrir la demanda real y a un limitado presupuesto público destinado a la educación. Los programas de formación técnica de calidad en escuelas secundarias y vocacionales son críticos en el desarrollo de habilidades, pero el acceso a menudo está limitado por su ubicación. La memorización, como principal método didáctico, y la falta de relevancia del currículo a cada contexto han exacerbado el problema.
- 1.3 Sin título o capacitación, los jóvenes que viven en comunidades rurales subsisten del cultivo de productos tradicionales, con baja aplicación de buenas prácticas y técnicas agrícolas que pudieran aumentar la productividad e ingresos. Por otro lado, esta situación de subsistencia y de mayor vulnerabilidad ante eventos externos como la caída de los precios internacionales de las materias primas y los efectos del cambio climático, empuja a los jóvenes a emigrar hacia áreas urbanas en busca de oportunidades económicas e ingresos, que al no tener educación limita sus posibilidades de empleo digno. El impacto de este flujo en las comunidades rurales es sistémico y adverso porque los migrantes son jóvenes típicamente ambiciosos que tienen la capacidad para adquirir conocimientos y ponerlos en uso. Así, la migración agota el más valioso capital humano de las comunidades, perpetuando el ciclo de pobreza. Esta situación agrava el escenario actual y las expectativas de desarrollo en las próximas generaciones porque afecta directa y exclusivamente a los jóvenes, que representan el mayor segmento de población del país. Actualmente, el país tiene una clara necesidad de recurso humano con habilidades en la agricultura y procesamiento de alimentos y turismo, entre otros.³ Para incentivar la inserción de jóvenes en actividades agrícolas, es necesario promover una mayor participación de los jóvenes en cooperativas y otras asociaciones/grupos de productores. Esto les podría permitir tener acceso a más mercados y negociar en condiciones más favorables.
- 1.4 **Adaptación de cultivos al cambio climático.** Las zonas Madriz, Nueva Segovia y RACCs, objeto de la intervención del proyecto, han sido adversamente afectadas por el cambio climático. Madriz y Nueva Segovia, al ser parte del Corredor Seco del país, han sufrido dos años consecutivos de sequía, con lo cual miles de familias que subsisten de la agricultura han perdido parte de sus cosechas; en algunos casos, la pérdida ha sido

¹ UNICEF Statistics. "At a Glance: Nicaragua." http://www.unicef.org/infobycountry/nicaragua_statistics.html

² UNESCO. 2007. "Urban and Rural disparities in Latin America: Their Implications for Education Access."

³ UE, MINED, OEI. Octubre 2011. "Estudio Base para la Formulación de una Estrategia de Intervención para la Educación de Jóvenes y Adultos con Enfoque Técnico Ocupacional." 37-40, 55.

total⁴. Agregado a ello, la dependencia de monocultivos es muy común en estas áreas rurales, sobre todo el café que genera un tercio del empleo rural. El café genera muy bajos ingresos para los pequeños productores debido a los bajos niveles de productividad existentes, resultado de la antigüedad de los plantíos, bajo nivel tecnológico aplicado en el mantenimiento del cultivo, falta de asistencia técnica al productor y empobrecimiento de los suelos por mal manejo de los mismos. Los ingresos no permiten una reinversión en el cultivo⁵ para alcanzar la sostenibilidad. Tal situación ha traído como consecuencia la afectación de cafetales por plagas, como Roya y Broca, durante las últimas cosechas (a partir de febrero 2013 hasta la fecha). En el año 2012, el café oro de calidad aportó a Nicaragua US\$ 521 millones, equivalente al 12,7% de los ingresos por exportaciones totales del país. Sin embargo, durante el 2013, con el impacto de la Roya, solo aportó US\$ 349,5 millones. Hasta la fecha, el país no ha podido alcanzar niveles similares a los de 2012 ya que en el 2015, las exportaciones de café fueron de US\$ 392 millones.⁶

- 1.5 Los municipios de Nueva Guinea, El Rama y El Ayote de la RACCS se caracterizan por una economía basada en la agricultura y la ganadería de doble propósito (leche y carne), generalmente bajo un esquema extensivo en uso de la tierra. La ganadería para la producción de carne y lácteos ocupa el 27% de la superficie terrestre del país y genera el 46.85% de las emisiones agropecuarias de Gases de Efecto Invernadero⁷. En la RACCS se concentra el 27% de la población de ganado del país, según el Censo Agropecuario. Los efectos del cambio climático sobre las zonas ganaderas se reflejan en amplias áreas, escasez de recursos hídricos que ejerce presión sobre la zona húmeda/boscosa del país. Los pequeños y medianos productores enfrentan restricciones para acceder a mejores mercados, a crédito y asistencia técnica, que les permita realizar las inversiones necesarias en infraestructura o técnicas productivas para el incremento de su productividad y cumplimiento de los requerimientos de producción y calidad de nuevos mercados.
- 1.6 **La metodología SAT.** En el 2007, Fabretto que lleva más de 50 años trabajando con niños de las comunidades más pobres de Nicaragua, decidió implementar el “Sistema de Aprendizaje Tutorial” (SAT) al contexto nicaragüense. El SAT es un programa de educación rural alternativo que proporciona acceso a educación secundaria, técnica y vocacional⁸ a jóvenes del medio rural, sus familias y miembros en sus comunidades, al mismo tiempo que los prepara para emprender nuevas iniciativas económicas, continuar trabajando en sus actividades agrícolas con mayores niveles de adaptabilidad climática y productividad o bien, a seguir sus estudios superiores⁹. El SAT fue creado en 1974 por la Fundación para la Aplicación y Enseñanza de las Ciencias (FUNDAEC) para comunidades rurales de Colombia. Posteriormente ha sido transferido a Honduras, Guatemala (activo hasta 2005), Ecuador, Brasil y Nicaragua. En total más de 300.000 estudiantes se han beneficiado. En Nicaragua Fabretto lleva casi 10 años implementando la metodología SAT y es la única ONG autorizada por el Ministerio de Educación (MINED) para impartirlo. El SAT ha sido reconocido por varias instituciones

⁴ Artículo publicado por La Prensa: FAO: sequía devastó la siembra (<http://www.laprensa.com.ni/2015/09/15/nacionales/1901994-fao-sequia-devasto-la-siembra>).

⁵ Diferentes estudios muestran que es necesario un mínimo de 3 Ha de cafetal para lograr que los pequeños productores reinviertan en el mantenimiento de su cultivo principal.

⁶ Banco Central de Nicaragua. 2016. “Exportaciones FOB: principales productos.”

⁷ Segundo Inventario Nacional de Efecto Invernadero, MARENA 2008.

⁸ Los jóvenes en SAT reciben acompañamiento técnico en cinco áreas especializadas: tecnología agropecuaria, matemáticas, inglés, ciencias y comunicación. La educación es gratuita para el joven rural; el costo del programa para atender a un alumno por un año es de aproximadamente US\$42 por mes aunque el costo varía un poco por localidad, en dependencia de las características geográficas (comunidades muy alejadas) y por el número de jóvenes por grupo/comunidad (a mayor número de participantes, menor costo).

⁹ Bayan. 2010. “Resumen de SAT.”

internacionales¹⁰, como el Brookings Institution (EE.UU.) y su iniciativa “Millions Learning”¹¹, como un modelo efectivo que podría ser más investigado debido a su expansión y adaptación a distintos países, el impacto demostrado, y su relación costo-efectiva en relación con otros programas de educación secundaria alternativa.

- 1.7 Los jóvenes participantes son seleccionados en reuniones informativas y de coordinación con líderes comunitarios y padres de familia. Los únicos requisitos para inscribirse son: presentar documentos que comprueben que es egresado de Educación Primaria y expresar por escrito su interés de participar en el programa. Las inscripciones son abiertas para mujeres y hombres, sin importar condición social, económica, étnica, religiosa u otras. Desde 2007, Fabretto ha graduado a más de 1,200 jóvenes rurales procedentes de 51 comunidades en sus modalidades formación media (tercer año de secundaria) y bachillerato y ha formado a 40 tutores en la metodología. En total, 917 jóvenes culminaron su formación media y 329 jóvenes han completado los cinco años de bachillerato y han logrado el Diploma de Bachiller. En 2012 la Universidad de Pensilvania evaluó el SAT en Nicaragua y encontró que el SAT tiene una tasa de graduación de 100% para los estudiantes que llegan al último año y de los estudiantes egresados SAT el 80% trabaja, emprende su propio negocio¹² o sigue estudiando. También comprobó que de los estudiantes que se presentaron al examen para ingresar a la universidad 67% fueron aceptados. Adicionalmente el estudio muestra que el SAT sobresale como método de formación en valores, moral, autoestima, respeto, responsabilidad y otros rasgos de carácter influyente y positivo en sus alumnos, profesores, familias y personal de campo, así como en promover la unidad comunitaria, participación ciudadana, conciencia ambiental, salud pública, seguridad en la comunidad y equidad de género.
- 1.8 El estudio también identificó algunas recomendaciones para fortalecer el SAT y viabilizar su escala en el futuro. Entre otras recomendaciones, el estudio menciona las siguientes: (i) necesidad de adaptar y sistematizar los materiales de SAT y prácticas de campo específicamente al contexto nicaragüense y las comunidades locales (ii) necesidad de profundizar en la equidad de género en el currículum SAT y en las capacitaciones a tutores, (iii) recopilar datos de largo plazo sobre la trayectoria que siguen los egresados SAT luego de graduarse (iv) continuar desarrollando un modelo participativo de generación de fondos para el programa SAT, apoyando iniciativas como las cooperativas de pequeños productores.
- 1.9 **Problema a ser abordado por la presente operación.** Este proyecto busca responder a dos problemas principales: (i) el acceso limitado de jóvenes rurales a formación secundaria y/o vocacional de calidad, pertinencia y adaptado al entorno rural y (ii) la dificultad que enfrentan los jóvenes rurales y sus familias para generar ingresos económicos de manera sostenida a través de la vinculación con cadenas y mercados de alto valor.
- 1.10 **Entre las causas se encuentran:** (i) limitada oferta de metodologías y programas de educación formal y vocacional en zonas rurales con posibilidades de ser escaladas; (ii) insuficiente información, recursos y habilidades para que los jóvenes rurales y sus familias puedan aprovechar las oportunidades económicas, laborales que representan los mercados y cadenas de valor; (iii) poco conocimiento y uso de buenas prácticas

¹⁰ En 2013, el SAT fue una finalista para los premios WISE de la Fundación Qatar que reconoce innovación en educación a nivel mundial.

¹¹ Perlman Robinson, J. March 2015. “Getting millions to learn: An education revolution in rural communities of Central and South America.” [Brookings Institution](#).

¹² Los rubros más comunes para emprender negocios son: producción de miel, acopio de granos básicos, procesamiento y venta de cereales, cría de cerdos, pulperías (pequeñas tiendas en el hogar para abastecimiento de insumos y productos alimenticios), venta de comida tradicional (nacatamales), cultivo de hortalizas, entre otros. Dentro de éstos y en el marco de relaciones con clientes existentes, se han desarrollado iniciativas juveniles exitosas proveyendo miel y chía orgánica.

agrícolas, agricultura climática inteligente; (iv) oportunidades limitadas de participación en cooperativas y/u otras formas de asociatividad que permitan también mejor acceso a insumos y financiación.

B. Beneficiarios del proyecto

- 1.11 Los beneficiarios directos de este proyecto serán 1.830 jóvenes y pequeños productores rurales de tres zonas de Nicaragua: Región Autónoma de la Costa Caribe Sur (RACCS), Madriz y Nueva Segovia, de los cuales habrá:
- 1.800 jóvenes entre 15 a 30 años en situación de vulnerabilidad socio-económica matriculados en SAT.
 - 120 pequeños productores que comercializarán en nuevos mercados y/o diversificarán sus cultivos con al menos un rubro nuevo.
 - 31 comunidades que implementarán el SAT.
- 1.12 Serán beneficiarios indirectos de este proyecto: 7.320 miembros de familias de jóvenes y pequeños productores (4 miembros por beneficiario).

C. Contribución al Mandato FOMIN, y Estrategia BID

- 1.13 El Proyecto contribuye a cumplir con el mandato del FOMIN de probar nuevos modelos para atraer al sector privado a resolver problemas de desarrollo, centrándose en pequeños productores que tienen la capacidad de crecer y crear oportunidades económicas, dado que permitirá la vinculación sostenida con cadenas y mercados de alto valor a jóvenes rurales y sus familias a través de (i) la educación rural para el fortalecimiento de sus habilidades emprendedoras, técnicas y en valores (ii) el uso y manejo de técnicas de producción orientadas a mejores niveles de productividad y de adaptabilidad ante el cambio climático; y (iii) el establecimiento y mejora de relaciones comerciales con empresas anclas, nacionales e internacionales, en mercados nichos de alto valor agregado .
- 1.14 Alineación con la estrategia del FOMIN. La innovación y potencial de escala de este proyecto radica en los cambios y adaptaciones a una metodología de educación rural (SAT) para por un lado hacerlo más flexible a las oportunidades de empleabilidad/emprendimiento de jóvenes rurales y poder probar una modalidad nueva en alianza con el MINED que permita escalar SAT a todo el país; y por otro lado, desarrollar un modelo de negocios que permita el acceso de manera sostenida de los jóvenes rurales y productores a nuevos mercados o cadenas de alto valor, en el cual, las empresas anclas adicionalmente contribuyan a la educación secundaria, técnica-vocacional o empleabilidad/ ingresos de los jóvenes y familias rurales.
- 1.15 El proyecto generará conocimiento y aprendizaje relacionados a cómo ofrecer un modelo de formación secundaria y técnica adecuada al contexto rural, que fortalezca la empleabilidad e integración efectiva de jóvenes rurales en cadenas de valor agrícola. Este conocimiento está alineado con las prioridades establecidas en las estrategias de Agricultura Climáticamente Inteligente y la Economía de Conocimiento que buscan soluciones innovadoras para la adaptación al cambio climático y mejorar las habilidades técnicas de la fuerza laboral. Este proyecto contribuirá a reducir las brechas de conocimiento, agrupadas en las siguientes categorías principales: (i) ¿Cuáles son modelos costo-efectivos para mejorar la empleabilidad y el empleo de jóvenes rurales? (ii) ¿Cuáles son los factores críticos para escalar modelos de formación rural? (iii) ¿Cuáles son los factores de éxito en integrarse a jóvenes y/o sus familias en cadenas productivas? (iv) ¿Cómo desarrollar modelos de negocios para insertarse a cadenas de valor con empresas clientes cofinanciando de forma sostenida el desarrollo de sus proveedores y la inversión productiva y social?

- 1.16 Colaboración con el Grupo BID. El proyecto es congruente con la Estrategia Banco País de Nicaragua 2012-2017, específicamente en lo que respecta al especial énfasis de la atención a las zonas rurales, donde se concentra la pobreza y donde existe un potencial para el desarrollo de encadenamientos productivos. Así mismo el proyecto promoverá buenas prácticas que contribuyan a la mitigación de los efectos del cambio climático en la población rural. Dada la relación ya existente entre el MINED y Fabretto, el proyecto podría constituirse en un referente de la formación rural y de enlace a mercados escalable a otras regiones dentro y fuera de Nicaragua.
- 1.17 El proyecto se relaciona con la operación del Banco Produzcamos (Banca de Desarrollo en Nicaragua) de la división de Mercados Financieros del Banco (CMF), cuyo objetivo es el financiamiento y desarrollo de cadenas de valor agropecuarias en el país. El proyecto contribuirá a identificar nuevas cadenas de valor con potencial de recibir financiamiento, a identificar nuevos clientes como cooperativas o grupos de productores, que eventualmente podrían recibir financiamiento a largo plazo a través de Banco Produzcamos. El proyecto se elaboró de manera paralela y coordinada a una operación liderada por CMF con financiamiento del Fondo Japonés y por ello se presenta un mismo modelo de intervención y presupuesto conjunto en la Sección IV.

II. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 2.1 El impacto esperado es aumentar la empleabilidad de jóvenes rurales y mejorar sus ingresos. El resultado esperado es ampliar el acceso y cobertura de un modelo de formación formal y vocacional para jóvenes rurales que permita mejorar el acceso y vinculación a las cadenas y mercados de alto valor.

B. Descripción del Modelo/Solución/Intervención

- 2.2 Con el presente proyecto, Fabretto busca en primer lugar, implementar nuevas innovaciones a la metodología SAT. Según las recomendaciones mencionadas en el Párrafo 1.7, esta nueva metodología SAT consta de cuatro elementos principales: 1) modularización del programa SAT en 5 cursos técnicos de corta duración, también llamados de habilitación laboral, aprobados por el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), institución pública rectora de la formación técnica vocacional en el país, para en menor tiempo y de manera más flexible poder otorgar certificados técnicos y vocacionales a los jóvenes; 2) desarrollo del modelo “SAT Híbrido” alineado con la estrategia nacional de educación secundaria y su programa de Educación Rural a Distancia; 3) digitalización de los contenidos, uso de plataformas en línea y tabletas, y 4) fortalecimiento de los vínculos entre los jóvenes graduados SAT y productores de comunidades SAT con el mercado y entidades financieras.
- 2.3 El modelo “SAT Híbrido” es una innovación que está alineada con la estrategia nacional de educación secundaria cuyo enfoque es la universalización de la secundaria básica y la formación técnico vocacional para jóvenes y adultos. Para lograr una mayor cobertura en áreas rurales, donde la dispersión geográfica es un problema, el gobierno de Nicaragua ha optado por implementar un Programa de Educación Rural a Distancia.¹³ Con este programa, los estudiantes asisten a clases únicamente un día durante el fin de semana (generalmente el sábado); mientras trabajan o adquieren una formación vocacional durante la semana. Fabretto reconoce la oportunidad que supone trabajar con los jóvenes que optan por el Programa de Educación Rural a Distancia para

¹³ La implementación de esta modalidad SAT no requiere ningún cambio al currículo nacional; es complementario, avalado por el Ministerio de Educación y en el marco del convenio ya existente entre MINED y Fabretto, se identifica y definen conjuntamente las zonas de trabajo y se realiza la sistematización de la experiencia.

ofrecerles una formación técnica vocacional (los cinco módulos vocacionales avalados por INATEC son Manejo Integral de Producción Agrícola, Producción de Especies Menores, Procesos Productivos en Pequeñas Unidades Agropecuarias, Sistemas Sostenibles de Producción Campesina, Producción Artesanal de Alimentos) , e ir así de la mano con este nuevo modelo de educación rural. Actualmente, hay interés por parte de la Delegación Departamental de Nueva Segovia en la implementación de los cursos de habilitación laboral SAT junto con la oferta de educación secundaria a distancia en los municipios de Jalapa, Mozonte, San Fernando, entre otros. Fabretto ya implementa varios de sus programas educativos en territorios de Nueva Segovia, por lo cual es factible llevar esta modalidad del programa SAT, más flexible y adaptada al contexto.

- 2.4 En segundo lugar, el proyecto apunta a fortalecer los vínculos entre los jóvenes graduados y productores de comunidades SAT con el mercado / cadenas de valor y con entidades de financiación. En estos 10 años de trabajo con el SAT, Fabretto ha desarrollado una nueva generación de jóvenes interesados por el sector agropecuario, con conocimiento de buenas prácticas, visión empresarial y con vocación de desarrollar las capacidades productivas de sus comunidades rurales. Al ver el potencial de esta nueva generación, Fabretto creó hace cuatro años la empresa Fabretto Comercial S.A., con la que ha ido desarrollando negocios con socios comerciales exigentes que buscan mayores volúmenes y que han pagado buenos precios y ofrecido condiciones ventajosas para los pequeños productores de las comunidades rurales donde se implementa el SAT. Así, Fabretto ha identificado y/o trabajado con socios como Burke Agro, Ingemann, Mayorga Organics, Feed My Starving Children (FMSC, por sus siglas en inglés) y Sol Maya, los cuales, a su vez, reinvierten parte de sus utilidades en beneficios sociales y en programas educativos que Fabretto ofrece a los jóvenes. Por ejemplo, gracias al apoyo de Fabretto la “Cooperativa 5 de Junio” en Nueva Segovia ha llevado semilla de chía orgánica a mercados internacionales a través de Mayorga Organics y al mercado nacional a través de Sol Maya. La empresa Ingemann y la organización FMSC han comercializado miel y Burke Agro ha expresado interés en comprar frutas orgánicas. Para la comercialización del café, los principales socios han sido Counter Culture Coffee, Mayorga Organics, Green Mountain Coffee Roaster y Royal Coffee. También, Peralta Coffee ha jugado el rol de beneficiador y exportador; Organic Crop Improvement Association ha brindado servicios de certificación orgánica, mientras Root Capital ha otorgado financiación para acopio, beneficiado y exportación del grano.

C. Componentes

- 2.5 Para alcanzar los objetivos trazados, el Proyecto se estructura en cuatro componentes: (i) Expansión y fortalecimiento de SAT; (ii) Agricultura sostenible y adaptación al cambio climático; (iii) Fortalecimiento empresarial y vinculación a mercados de alto valor; y (iv) Gestión de conocimiento y comunicación estratégica.

Componente I: Expansión y fortalecimiento de SAT (FOMIN: US\$259.280; JPO: US\$329.993; Contraparte: US\$1.191.384).

- 2.6 El objetivo de este componente es expandir y fortalecer la metodología SAT en las tres modalidades: bachillerato, híbrido y cursos de habilitación laboral certificados por el INATEC. Se logrará este objetivo en alianza con el Programa de Educación Rural a Distancia del MINED. Específicamente, el componente financiará las siguientes actividades: (i) diagnósticos socioeconómicos de comunidades en los tres departamentos/regiones de intervención del proyecto (Madriz, Nueva Segovia y RACCS); (ii) 3 sesiones informativas a las poblaciones de las tres áreas de intervención del proyecto sobre la oferta educativa de SAT (e.g. modalidades, horarios, beneficios y compromisos); (iii) capacitación a tutores y asesores en las modalidades SAT y SAT

Híbrido en las zonas de intervención; (iv) compra de herramientas e insumos para la realización de prácticas agropecuarias de aprendizaje con los jóvenes que cursan SAT en sus 3 modalidades (e.g. sistemas de riego, semillas, herramientas agrícolas, material biológico); (v) la impresión de libros de texto por cada estudiante por año, los cuales incluyen textos de lectura y cuadernos de ejercicio, y serán contextualizados a la realidad de Nicaragua y su medio rural; (vi) implementación de las modalidades SAT en las zonas de intervención; (vii) adaptación del contenido SAT a cursos en línea y el desarrollo de una plataforma on-line¹⁴; (viii) habilitación de laboratorios de computación para estudiantes SAT en Centros Fabretto (i.e. adquisición de equipos e insumos, i.e. tabletas, computadoras y paneles solares para laboratorios de computación que puedan ser utilizados por tutores y estudiantes); (ix) talleres de formación de tutores en cada departamento para el desarrollo de habilidades informáticas; (x) desarrollo de un programa para fortalecer el enfoque de género¹⁵ en SAT, talleres de formación de formadores y capacitación de asesores/tutores en el nuevo programa; y, (xi) acompañamiento técnico y pedagógico a tutores.

- 2.7 Como resultado de las actividades se espera: (i) capacitar a por lo menos 1.800 jóvenes en una de las tres modalidades SAT (bachillerato, híbrido o cursos de habilitación laboral INATEC); (ii) establecer por lo menos 87 iniciativas productivas de aprendizaje; (iii) implementar el programa SAT en sus diferentes modalidades en 31 comunidades; y (iv) capacitar a 80 personas del programa SAT, incluyendo tutores, asesores y coordinadores.

Componente II: Agricultura sostenible y adaptación al cambio climático (FOMIN: US\$ 286.230; JPO: US\$368.384; Contraparte: US\$402.411).

- 2.8 El objetivo de este componente es promover la agricultura sostenible y adaptación al cambio climático. El SAT se caracteriza por ser una metodología de aprender haciendo. La teoría siempre viene acompañada de prácticas demostrativas reales, con materiales e insumos locales. En el Corredor Seco de Nicaragua aumentar los ingresos, la producción y la productividad de pequeños productores, requiere de un manejo agrícola biointensivo y la diversificación de la producción en fincas. Es necesario introducir cultivos rentables como: la chíá, un cultivo para zonas altas, de bajo costo, ciclo corto y mínimo riesgo, ideal para los pequeños productores de Madriz y Nueva Segovia; la miel, como un complemento a los ingresos familiares y beneficios en el mejoramiento de la productividad de los cafetales y cultivos en general; y frutales como la pitahaya, maracuyá, mango u otros, que se adaptan al cambio climático y responden a las condiciones edáficas y/o agroclimáticas de la zona. El café continúa siendo una opción atractiva ya que representa el 25% de áreas de cultivo que se dedican a la exportación a nivel nacional.
- 2.9 La primera actividad de este Componente será la selección y establecimiento de 27 fincas¹⁶: 9 para transformarlas en fincas pilotos o fincas modelo de manejo integral (tres en cada municipio) y 18 para establecer parcelas demostrativas sobre el manejo intensivo de cultivos, biotecnologías y/o prácticas de conservación. Para poner en

¹⁴ El público meta de los cursos en línea son aspirantes a tutores, tutores en servicio y asesores técnicos. La plataforma en línea funcionará en Centros Fabretto habilitados con los requerimientos para tal fin, que sirven como núcleos de los centros SAT. Los beneficiarios tendrán a su disposición cursos complementarios de actualización y formación continua que fortalezcan sus capacidades de líderes facilitadores de procesos educativos y productivos.

¹⁵ Con recursos del Proyecto se realizará una evaluación y asistencia técnica para fortalecer el enfoque de género de la metodología SAT. Esto buscará entre otros aspectos fortalecer la "Formación de Mujeres Emprendedoras" en dos fases, una que enfatiza el fortalecimiento de autoestima y actitudes hacia el emprendimiento social y económico y otra que se centra en mujeres que ya poseen un negocio propio y les gustaría mejorarlo por medio de la innovación o diversificación.

¹⁶ En su mayoría, estas fincas serán de las familias de estudiantes de Fabretto y productores de las cooperativas en función de condiciones edafológicas y criterios técnicos con fines demostrativos y de aprendizaje. También, se incorporarán las dos fincas demostrativas existentes, con fines de aprendizaje que están ubicadas en comunidades atendidas (Los Mogotes y Las Pomas) y que son propiedad de la organización.

funcionamiento las fincas piloto y demostrativas, se financiará la compra de equipamiento incluyendo, entre otros, (i) una clasificadora y una empacadora para granos/semillas para agregar valor a la producción con el propósito de mejorar la eficiencia, rendimientos y calidad, eliminar o mitigar impactos ambientales y fortalecer las capacidades de los productores; (ii) compra e instalación de 4 invernaderos para la producción de los cultivos orgánicos contemplados en el proyecto (café, chía, frutales), para las diferentes zonas geográficas de intervención; (iii) tabletas para operaciones de campo; y (iii) otras herramientas, instrumentos y materiales de producción para uso en las escuelas de campo e innovación. Adicionalmente, se financiará los insumos requeridos para lograr la diversificación de cultivos en dependencia de las condiciones agroclimáticas y edáficas de cada zona de intervención y así también la demanda nacional e internacional de cada rubro. Se buscará lograr la diversificación según varios rubros, tales como los mencionados anteriormente, frutas (pitahaya, maracuyá, banano, papaya y/o mango), semillas (e.g. chía) y miel. Asimismo se financiará la ampliación y renovación de áreas de cultivos de café.

- 2.10 Se contratará a técnicos especialistas para proveer conocimiento en temas del cultivo de café, cultivo de frutas orgánicas, mejoramiento genético en café y hongos para combatir plagas, enfermedades y mejorar productividad en los cultivos. Asimismo se contratará a seis técnicos para dar seguimiento y asesoría recurrente a los productores en fincas piloto y parcelas demostrativas. El proyecto apoyará los procesos de certificación orgánica, junto con recursos de contrapartida y de las empresas anclas actualmente participando del modelo de encadenamiento productivo (Componente III).
- 2.11 Los jóvenes egresados SAT serán contratados para llevar un control detallado de las parcelas demostrativas y capturar información valiosa para transferir a los productores durante los intercambios. También apoyarán a los productores en el manejo de registros para la certificación orgánica de su producción, registros y controles administrativos de la finca y costos de producción, bajo la supervisión de los asesores y técnicos agropecuarios de cada territorio.
- 2.12 A través de estas actividades se espera: (i) adaptar e implementar 3 biotecnologías según las necesidades en las diferentes zonas agroecológicas; (ii) desarrollar por lo menos 150 manzanas para la producción de nuevos cultivos de café, chía, miel y fruta; y (iv) que 30 productores diversifiquen sus fincas con al menos un nuevo cultivo diferente al tradicional.

Componente III: Fortalecimiento empresarial y vinculación a mercados de alto valor (FOMIN: US\$82.272; JPO: US\$91.028; Contraparte: US\$197.300).

- 2.13 El objetivo de este componente es fortalecer las capacidades comerciales y financieras de Fabretto, a través de su empresa comercializadora, así como las habilidades empresariales de los asesores SAT y de los mismos jóvenes para atraer a nuevos socios internacionales y nacionales y mejorar la oferta a socios existentes como Mayorga Organics, FMSC, Sol Maya, Counter Culture Coffee, entre otros.
- 2.14 Fabretto Comercial S.A.¹⁷ nació en el año 2011 con el propósito de apoyar y complementar esfuerzos para lograr que niños, niñas, jóvenes y sus familias alcancen su máximo potencial. Su labor se centra en la comercialización de productos que provienen de cooperativas, de estudiantes, productores y mujeres, las cuales son apoyadas por la organización: canastas, bisutería, café y piezas decorativas de

¹⁷ Fabretto Comercial S.A. trabaja con 20 jóvenes y mujeres de la Cooperativa de Bisutería "NicaHOPE" en Managua y unos 120 productores de café miembros de la Cooperativa "5 de Junio" en Las Sabanas y 40 mujeres de la Cooperativa de Canastas "Pinos Fabrettinos" en Cusmapa. Los principales socios comerciales de Fabretto Comercial se encuentran en Nicaragua y Estados Unidos, entre los cuales destacan: Feed My Starving Children, Sheil Catholic Center, National 4H Council Supply Service, Wisconsin Nicaragua Partners, Embajada Americana en Nicaragua y Citibank Nicaragua (ahora Ficohsa).

madera.¹⁸ Las ventas anuales de los productos mencionados en 2015 ascendieron a US\$ 137.848. Sin embargo esta empresa tiene una estructura débil dentro de Fabretto y opera sin una estrategia de negocio clara, respondiendo a diferentes oportunidades que van surgiendo en el camino. Con el componente se busca fortalecer Fabretto Comercial S.A. a través de las siguientes actividades: (i) diseño de una estrategia empresarial y plan de negocio que incorpore la financiación y contratación de un experto en comercialización; (ii) implementación de un modelo de gestión de fondos para financiar a productores, cooperativas, jóvenes y familias SAT en los rubros y/o cadenas de valor priorizadas y biotecnologías promovidas por el proyecto; (iii) establecimiento de un fondo de inversión de US\$100.000 que serán otorgados como crédito a productores (y en algunos casos como capital semilla); (iv) capacitar a por lo menos 15 asesores técnicos agropecuarios en temas empresariales y comerciales; y (v) apoyo a la gestión de financiamiento para empresas asociativas y empresas ancla vinculadas a las cadenas de valor del proyecto y/o productores, jóvenes y familias SAT en la gestión de financiamiento del Banco Produzcamos.

- 2.15 Este Componente también financiará las siguientes actividades: (i) un estudio de mercado en cada una de las 3 zonas de intervención para identificar potenciales mercados de alto valor a nivel local e internacional, de los rubros del proyecto: café, chía, miel y frutas; (ii) contratación de servicios de inteligencia de mercados para monitorear regularmente los mercados y diferentes productos agrícolas, con el propósito de seguir la variación de los precios y definir el mejor momento para hacer el cierre de negocios y ejecutar las inversiones; (iii) elaboración de guías técnicas, normas y estándares de calidad para mercados de alto valor; (iv) talleres de capacitación a tutores SAT y asesores agropecuarios en inteligencia de mercados; (v) talleres de capacitación en fortalecimiento empresarial para tutores, cooperativas de café, miel y jóvenes SAT.
- 2.16 Como resultado de las actividades de este Componente se espera: (i) fortalecer la unidad comercializadora de Fabretto Comercial S.A. (ii) desarrollar un modelo de fondo de inversión que otorgará financiación a productores y/o jóvenes SAT para desarrollar iniciativas productivas innovadoras, mejorar capacidades productivas y/o diversificar producción; (iii) capacitar a por lo menos 15 asesores técnicos agropecuarios en temas empresariales y comerciales.
- 2.17 El fortalecimiento de la unidad de comercialización permitirá dar continuidad a la asistencia técnica que Fabretto brinda a los jóvenes y productores en función de los requerimientos de mercados más exigentes a través de clientes/compradores dispuestos a invertir en el desarrollo de cadenas de abastecimiento/proveeduría.

Componente IV: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica (FOMIN: US\$80.932; JPO: US\$98.005; Contraparte: US\$41.427).

- 2.18 El objetivo de este componente es documentar, sistematizar y comunicar los resultados y lecciones aprendidas generadas en el Proyecto con el fin de dar a conocer un modelo de formación secundaria y técnica rural innovador y sostenible, capaz de ser replicado y escalado. Para ello, el Proyecto contará con una estrategia de difusión de aprendizajes y resultados que será actualizada periódicamente para atender las necesidades de comunicación.

¹⁸ Fabretto Comercial S.A. no tiene contratos exclusivos con los productores sino que proveen el servicio de intermediación comercial con empresas clientes (en su mayoría responsables y en mercados más exigentes).. Actualmente la empresa no cobra por los servicios de intermediación a los productores, identifica potencial de mercado para aquellas cooperativas o grupos de productores con capacidad de proveeduría y los pone en contacto directo con los compradores; sin embargo, los clientes, dan un aporte a Fabretto para continuar sus programas de formación rural y/o a la empresa misma, para continuar su labor de mercado. Adicionalmente, Fabretto Comercial compra en pequeñas cantidades para abastecer pedidos específicos de clientes o bien para brindar una opción de salida de mercado a las iniciativas emprendedoras.

- 2.19 Se han identificado las siguientes audiencias para los efectos de comunicación del conocimiento e intercambio de buenas prácticas generadas por el proyecto: actores públicos y privados, especialmente los de las cadenas de alto valor de los cultivos promovidos a través del proyecto, como los socios comerciales de Fabretto y otras empresas exportadoras, los Ministerios de Educación, Trabajo y Agricultura y centros o Institutos técnicos, interesados en incorporar lecciones, buenas prácticas y/o en adoptar la metodología SAT y participar en su réplica y escala.
- 2.20 Para atender las necesidades de conocimiento de dichas audiencias, se llevará a cabo los siguientes productos de conocimiento: (i) 5 cursos de habilitación laboral INATEC adaptados a contextos rurales y orientados a desarrollar habilidades técnico-laborales con énfasis en temas agropecuarios; (ii) una sistematización del modelo metodológico SAT en sus distintas modalidades; (iii) un estudio costo-beneficio de las 3 modalidades del programa SAT con el fin de documentar cuál es la opción más viable técnica y financieramente; y (iv) 3 estudios de casos SAT.

D. Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución

- 2.21 El proyecto será ejecutado por el *Fabretto Children's Foundation, Inc.* para lo cual Fabretto constituirá una Unidad Ejecutora (UE) compuesto por: un Coordinador del Proyecto, un Responsable de Monitoreo y Evaluación, un Responsable Fiduciario (encargado de adquisiciones y finanzas) y un Contador (a tiempo parcial).

E. Sostenibilidad

- 2.22 El proyecto hace énfasis en facilitar los vínculos con el mercado maximizar la sostenibilidad de los resultados, lo cual se logrará fortaleciendo la metodología SAT y mejorando las capacidades de los jóvenes y productores de comunidades rurales y sus iniciativas productivas. De igual forma, Fabretto fortalecerá su empresa comercializadora, de manera que la relación de enlace y desarrollo de relaciones de proveeduría en cadenas de alto valor se sostenga en el tiempo. Asimismo, Fabretto desarrollará su propia estrategia de financiamiento a productores, de manera que el enfoque de alianza orientado a mercado responda a necesidades de sector privado y en función del potencial económico de áreas geográficas donde se trabaja. Se trata de un modelo nuevo para Fabretto de apoyar la formación de jóvenes y el enlace a cadenas de valor de manera sostenible. Al mismo tiempo, los jóvenes y productores que adopten mejores variedades y métodos de producción más rentables y con mayor nivel de productividad habrán logrado y mantenido mejora de ingresos y con técnicas de agricultura climática que les permita una mejor posición de cara a los efectos del cambio climático. El compromiso de Fabretto con respecto a la estrategia de negocios y financiamiento a largo plazo para trabajar en Nicaragua asegurarán que el encadenamiento entre empresas anclas dispuestas a invertir y comprar de las comunidades atendidas sea sostenido y que los agricultores puedan sacar provecho de esta oportunidad de mercado, incluso si ello supone inversiones más allá del proyecto.

F. Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto

- 2.23 Las siguientes lecciones provienen de la experiencia de Fabretto apoyando a jóvenes y pequeños agricultores, del estudio de SAT realizado por la Universidad de Pensilvania y la publicación *Millions Learning de Brookings Institution* y del FOMIN con diversos proyectos de jóvenes en zonas rurales y de vinculación de pequeños productores con mercados de alto valor agrícola:
- i. La metodología basada en “aprender haciendo” y que esté contextualizada a las realidades de cada comunidad local es clave para retener a los jóvenes y despertar su interés en el sector agropecuario, es por ello, que el SAT se esfuerza en formar a los tutores en integrar teoría y práctica en sus métodos de aprendizaje, como por

ejemplo en el aprendizaje de matemáticas y ciencias a través de las fincas demostrativas y proyectos empresariales.

- ii. La formación continua de los tutores, asesores y coordinadores de SAT es necesaria para poder actualizar conocimientos, introducir nuevas tecnologías y evitar la rotación. En el modelo que este proyecto promueve, esta formación continua se ampliará a fortalecer sus capacidades en negocios, al ser, los promotores y primeros líderes del cambio ante los jóvenes.
- iii. Los pequeños y medianos productores enfrentan diversas limitaciones que restringen su competitividad y participación en cadenas de valor. Duke CGGC¹⁹ propone una metodología basada en cuatro pilares que toda intervención agro-productiva debe incluir si pretende aumentar la competitividad de los pequeños agricultores e insertarlos de manera sustentable en la cadena de valor, sea ésta local, regional o global: Mercado, Asistencia técnica y Capacitación, Desarrollo de la colaboración y coordinación entre actores y Financiamiento. El presente proyecto contempla los distintos elementos, retomando un proceso de formación e inserción de jóvenes.
- iv. La clave para poder insertar a pequeños y medianos productores del agro en cadenas de valor nacionales y globales de una manera sustentable es lograr que éstos tengan la capacidad de ofrecerle al comprador la cantidad y calidad de un producto específico de manera más eficiente -en términos de costos y tiempo. De igual forma implica la necesidad de realizar continuas mejoras tanto en la productividad, como en la calidad del producto para lograr satisfacer los requerimientos de los compradores. Estas mejoras también se refieren a perfeccionar la logística, el empaquetado -rentable y listo para ser enviado al mercado- y por supuesto, lograr economías de escala. El papel que desempeñe la empresa comercializadora y de inteligencia de mercado, se considera importante en este proyecto.
- v. Destacar de manera explícita la conexión entre buenas prácticas agrícolas (incluye prácticas agrícolas climáticamente inteligentes) y el acceso a los mercados internacionales facilita una adopción más rápida y amplia de las mismas. Es importante enseñarle a los productores cómo implementar buenas prácticas agrícolas; igual o más importante es educarlos acerca del por qué uno debe implementarlas (mercado).

G. Adicionalidad del FOMIN

- 2.24 **Adicionalidad No-financiera.** El proyecto se beneficiará de la experiencia del FOMIN en temas de jóvenes rurales y el desarrollo, sistematización, transferencia y escala de modelos exitosos de formación y empleabilidad juvenil. El FOMIN también aportará su conocimiento de los mercados y cadenas de alto valor y del trabajo con organizaciones de productores. Además, al enmarcarse dentro del área temática de Agricultura Climáticamente Inteligente, este se beneficiará de los servicios, conocimiento, alianzas y experiencias que se generan a través del conjunto de proyectos con enfoques similares.
- 2.25 **Adicionalidad Financiera:** El apoyo financiero del FOMIN es crucial para desarrollar y escalar el modelo SAT Híbrido a municipios nuevos de Nueva Segovia en alianza con el MINED y poder desarrollar todas las capacidades en tutores y asesores que se requiera para implementar estas nuevas modalidades además de los refuerzos en mentoría empresarial, informática, y buenas técnicas agropecuarias. Sin el apoyo financiero del

¹⁹ El Centro de Globalización, Gobernanza y Competitividad de la Universidad de Duke (Duke CGGC) realizó para el FOMIN en 2012, varios estudios de sistematización de proyectos de cadenas de valor.

FOMIN, no se podría fortalecer la empresa comercializadora de Fabretto ni desarrollar un modelo de fondo de inversión para financiar iniciativas productivas innovadoras de jóvenes y/o productores y así mejorar sus capacidades productivas o diversificar su producción.

H. Resultado del Proyecto

- 2.26 El resultado esperado del proyecto es ampliar el acceso y cobertura de un modelo de formación formal y vocacional para jóvenes rurales y mejorar el acceso y vinculación a las cadenas y mercados de alto valor. Se espera lograr que: (i) el 95% de jóvenes del programa SAT Bachillerato se gradúen; (ii) el 85% de jóvenes del programa SAT Híbrido y los cursos INATEC cuenten con certificados de habilitación laboral en temas de tecnología agropecuaria; (iii) el promedio de ventas anuales de la empresa comercializadora de Fabretto se incrementa un 15%; (iv) la producción de al menos dos rubros nuevos se incrementa un 20%; (v) el 50% de productores y/o jóvenes adopten nuevas prácticas o tecnologías; (vi) 48 empresas asociativas, empresas ancla, productores y jóvenes SAT serán asesoradas para la gestión de crédito a través del Banco Produzcamos.

I. Impacto del Proyecto

- 2.27 El impacto esperado es aumentar la empleabilidad de jóvenes rurales y mejorar sus ingresos. De los jóvenes egresados de alguno de los programas SAT, se prevé que (i) el 50% obtendrán empleo y que por lo menos; (ii) el 20% incrementará sus ventas anuales por parte de empresas asociativas vinculadas a nuevos mercados locales y/o internacionales; (iii) por lo menos 120 productores y/o jóvenes SAT que comercializarán sus productos agrícolas en nuevos mercados locales y/o internacionales; y (iv) 30 jóvenes y/o productores habrán iniciado un nuevo emprendimiento en el sector agropecuario o de negocios (comercio, servicios).

J. Impacto Sistémico

- 2.28 El proyecto contribuye al impacto sistémico a través de los siguientes indicadores: (i) una Delegación Departamental implementa la modalidad SAT Híbrida con el programa de educación rural a distancia del MINED permitiendo escalar por primera vez el SAT con el gobierno; (ii) un 50% de jóvenes y/o productores SAT adoptan nuevas prácticas o tecnologías.

III. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 3.1 **Línea de base.** El proyecto ha destinado los recursos necesarios para (i) realizar un levantamiento de línea de base, (ii) adaptar el sistema actual de monitoreo y evaluación (M&E) de Fabretto a las necesidades del Proyecto. El sistema actual de monitoreo y evaluación de Fabretto consiste en el “Monitoreo a Indicadores de Resultado e Impacto”, son mediciones sistemáticas que se apoyan en marcos de referencia (marco conceptual, marco de resultado y marco lógico). Se apoya además de los indicadores de referencia, cada indicador tiene una hoja de referencia que incluye información pertinente sobre la forma en que será observado. El organismo ejecutor es el responsable de establecer un sistema de M&E que incluya el levantamiento de los datos de referencia desglosados por género sobre los indicadores definidos en el marco lógico del Proyecto. En el Componente II, el proyecto tiene previsto llevar a cabo un diagnóstico exhaustivo de los medios de vida de las finca demostrativas (incluyendo el capital natural, humano, físico, financiero, acceso a infraestructura, servicios públicos y a programas de gobierno), el cual servirá para elaborar el plan de manejo de fincas y la línea de base.

- 3.2 **Informes de situación del proyecto.** El organismo ejecutor será responsable de presentar informes de situación del proyecto al FOMIN dentro de un período de treinta (30) días contados a partir del cierre de cada semestre, o con mayor frecuencia según lo determine el FOMIN. El informe de situación del proyecto contendrá información sobre los avances en la ejecución del proyecto y el logro de los hitos y de los objetivos del proyecto según lo indicado en el marco lógico y en otras herramientas de planificación operativa. Los informes de situación del proyecto describirán también las dificultades que se hayan enfrentado durante la ejecución y contendrán un resumen de sus posibles soluciones. Dentro de un plazo de noventa (90) días contados a partir del final del período de ejecución, el organismo ejecutor presentará al FOMIN un informe final de situación del proyecto, en el que se destacarán los resultados logrados, la sostenibilidad del proyecto, las conclusiones de las evaluaciones y las lecciones aprendidas.
- 3.3 **Seguimiento.** Se hará seguimiento de los indicadores del proyecto en tres niveles distintos: componentes, resultados e impacto. Se utilizará una plataforma móvil para encuestar a ex alumnos SAT sobre trabajo o estudios que lleven a cabo luego de finalizar el programa SAT (medición del impacto luego de 1, 2 y hasta 3 años). Se asignó un monto de US\$12.000 financiados por el FOMIN y los fondos japoneses para fortalecer el sistema actual de monitoreo y evaluación de Fabretto, incluyendo indicadores, instrumentos, bases de datos para la recolección, procesamiento y validación de data de programas y proyectos. Este sistema servirá para dar cuenta de los avances del Proyecto, de los factores críticos detectados proactivamente y de su solución. Sobre la base del sistema, se realizarán actividades de planificación semestrales y se organizará su seguimiento. El monitoreo será continuo y Fabretto presentará reportes semestrales al FOMIN.
- 3.4 **Evaluaciones.** El BID/FOMIN usará recursos de la contribución para contratar consultores independientes para que lleven a cabo dos evaluaciones de procesos. Se realizará una evaluación intermedia una vez que se haya desembolsado el 50% de los recursos o hayan transcurrido 18 meses del inicio del proyecto, lo que ocurra primero. La evaluación intermedia cubrirá, entre otros aspectos (i) la eficacia de las medidas adoptadas a la fecha; (ii) el grado en que se llevaron a cabo las actividades programadas y se han cumplido las metas intermedias; (iii) los avances y tendencias en relación con los indicadores del marco lógico; (iv) la eficacia del Plan Operativo Anual y el cumplimiento de la ejecución del proyecto y (v) dificultades, riesgos y desafíos en la ejecución del proyecto y recomendaciones para su ejecución eficaz.
- 3.5 La evaluación final se llevará a cabo dentro de un plazo de tres meses contados a partir del final del período de ejecución y analizará los siguientes factores: (i) nivel de logro de los indicadores de resultados e impacto establecidos para el final del proyecto; (ii) eficacia del modelo de relaciones de proveeduría con empresas clientes abasteciendo mercados de alto valor, incorporando el fortalecimiento de una empresa de comercialización e inteligencia de mercado y la incorporación de los jóvenes y productores a sus cadenas de valor; (iii) nivel de conocimiento adquirido por los beneficiarios de los grupos de jóvenes y productores/as participantes del modelo; (iii) eficacia de las actividades del proyecto (nuevas técnicas de cultivo para mejorar la calidad y resiliencia de la producción, tener acceso a mercados de alto valor) y (iv) grado de eficacia de las herramientas diseñadas en el marco del proyecto, como la plataforma de aprendizaje en línea. Las preguntas de la evaluación incluyen: ¿Hasta qué grado el proyecto tuvo un impacto en el aumento en los ingresos de los jóvenes y agricultores? ¿Hasta qué grado contribuyeron el SAT y las técnicas productivas mejoradas al volumen de la producción y al acceso a mercados de alto valor?

¿Marcaron una diferencia las actividades de la intervención encaminadas a capacitar a los jóvenes y pequeños agricultores sobre técnicas del sistema productivo? ¿Hasta qué grado tuvo éxito el modelo de empresa comercializadora y de inteligencia de mercados como actor clave en la búsqueda de mercado para los grupos de jóvenes y productores atendidos por el proyecto?

- 3.6 **Taller de cierre.** Oportunamente, Fabretto organizará un Taller de Cierre con el objetivo de evaluar en forma conjunta con otras entidades involucradas los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el Proyecto e identificar y diseminar las lecciones aprendidas y mejores prácticas.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$3.747.465, de los cuales US\$800.000 (21%) serán aportados por el FOMIN, US\$1.000.000 (27%) serán aportados por el Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO) y US\$1.947.465 (52%) de la contraparte. Los fondos de contraparte serán aportados por Fabretto en efectivo (24%) y especie (28%). El período de ejecución será de 42 meses y período de desembolsos será 48 meses.

	FOMIN (NI-M1043)	JPO (NI-T1224)	Contraparte	Total
Componentes del Proyecto				
Componente 1: Expansión y fortalecimiento de SAT	\$259.280	\$329.993	\$1.191.384	\$1.780.656
Componente 2: Agricultura sostenible y adaptación al cambio climático	\$286.230	\$368.384	\$402.411	\$1.057.025
Componente 3: Fortalecimiento empresarial y vinculación a mercados de alto valor	\$82.272	\$91.028	\$197.300	\$370.600
Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica	\$80.932	\$98.005	\$41.427	\$220.364
Ejecución y Supervisión				
Administración	\$52.365	\$66.646	\$114.942	\$233.953
Otros Costos				
Evaluaciones	\$13.200	\$16.800	-	\$30.000
Revisiones Ex post y Fortalecimiento Institucional	\$7.700	\$9.800	-	\$17.500
Imprevistos	\$18.021	\$19.345	-	\$37.366
Gran Total (US\$)	\$800.000	\$1.000.000	\$1.947.465	\$3.747.465
	21%	27%	52%	100%

V. AGENCIA EJECUTORA

- 5.1 *Fabretto Children's Foundation, Inc.* es una organización sin fines de lucro que cuenta con más de 50 años de historia, fue constituida legalmente en Nicaragua en el 1990 y estableció la filial en los EEUU en el 1993. Actualmente, Fabretto atiende 18,600 niños provenientes de las comunidades más pobres de Nicaragua y a sus familias, para sacarlos del círculo vicioso de la pobreza mediante programas específicos que desarrollen capacidades del individuo y de su comunidad. Con presencia y trabajando en más de 40 comunidades, pertenecientes a cinco departamentos y en la Región Autónoma del Costa Caribe Sur (RACCS) de Nicaragua. Fabretto ofrece esperanza y oportunidades concretas para las familias y comunidades, posibilitando el acceso a una

educación (que abarca desde la infancia hasta la Universidad) a niños, niñas y jóvenes, vía programas de salud básica, nutrición, actividades extraescolares, formación técnica y profesional. Además, promueve actividades económicas en las comunidades rurales que benefician a cientos de familias, grupos de productores (cooperativas) de café, artesanías, carpintería, manejo forestal, avícola, fresas, hortalizas y granos básicos, entre otras.

- 5.2 Con respecto a su financiamiento y sostenibilidad, Fabretto (junto a sus filiales en Estados Unidos - Fabretto Children's Foundation, España - Fundación Fabretto, y Reino Unido - Fabretto UK Charitable Trust) obtiene ingresos de una mezcla de fuentes que incluyen subvenciones de gobiernos (15%) y privadas (85%), donaciones no gubernamentales, patrocinios y eventos para recaudar fondos que en los últimos 5 años han alcanzado un promedio de US\$ 5 millones. La salud financiera y la sostenibilidad de la organización es supervisada por un equipo interno y por KPMG, una firma contable mundial que Fabretto contrata anualmente para llevar a cabo una auditoría de Estados Financieros de la organización. Operacionalmente, la organización emplea a 285 personas, la mayoría de los cuales son nicaragüenses que trabajan en sus comunidades de origen para ayudar a implementar programas de nutrición, salud y educación de Fabretto.
- 5.3 **Adquisiciones y contrataciones:** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora se regirá por las Políticas de Adquisiciones del BID (GN-2349-9 y GN-2350-9). Si bien es cierto el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora ([DNA](#)) generó un nivel de necesidad/riesgo **bajo**, el equipo de Proyecto habiendo realizado la consulta con el EPA-CNI, ha determinado que de acuerdo a lo establecido en el Apéndice 4 de dichas Políticas, el Organismo Ejecutor, perteneciente al sector privado, utilizará los métodos de adquisición para sector privado establecidos en el Anexo 1 de la Guía Operativa para proyectores de CT (OP-639); así mismo, fortalecerá sus propios métodos de adquisiciones compatibles con las políticas del Banco. Adicionalmente, la revisión de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizará en forma **ex-post** con una frecuencia **anual**. Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones del proyecto, la Agencia Ejecutora deberá someter a aprobación del FOMIN el Plan de Adquisiciones del proyecto. Este plan deberá ser actualizado **anualmente** y cuando se produzca un cambio en los métodos y/o en el bien o servicio a adquirir.
- 5.4 **Gestión y supervisión financiera:** La Agencia Ejecutora establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora ([DNA](#)) generó un nivel de necesidad/riesgo **medio** para la sección de gestión financiera, la revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma **ex-post** y con una frecuencia **anual**. La frecuencia anual se justifica en las acciones de fortalecimiento en materia financiera acordadas por el equipo de proyecto en congruencia con las recomendaciones emitidas en el informe Conclusiones de la Visita de Validación del DNA realizada por el equipo FMP/FOMIN de la Representación. Adicionalmente, con fondos de la contribución FOMIN/JPO, se incorporó en el presupuesto de proyecto, un cargo de contador de proyecto en respuesta a las recomendaciones y áreas de gestión financiera identificadas en el DNA.
- 5.5 El BID/FOMIN contratará auditores independientes para llevar a cabo tanto las revisiones **ex-post** de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolso. El alcance de las revisiones ex post incluirá el análisis de los Informes Financieros que la agencia ejecutora deberá preparar anualmente como parte de su

gestión financiera. El costo de esta contratación se financiará con los fondos de la contribución del FOMIN según los procedimientos del Banco.

- 5.6 Durante la ejecución del Proyecto, la frecuencia de las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de los desembolsos y la necesidad de informes financieros adicionales podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los hallazgos de las revisiones ex post realizadas por los auditores externos.

VI. RIESGOS DEL PROYECTO Y SUS MITIGANTES

- 6.1 Riesgo 1: Impacto de posibles fenómenos climatológicos (lluvias fuertes, sequías, huracanes) en los niveles esperados de productividad de las actividades económicas promovidas en el marco del proyecto. Aunque este riesgo no es controlable, las actividades promovidas por el proyecto contemplan la diversificación productiva y del ingreso en finca, el monitoreo constante en función del potencial de mercado y la existencia de una unidad de inteligencia climática y de mercados que forma parte de la propuesta de proyecto, permitirá mitigar en parte los potenciales efectos. En el caso de presentarse un fenómeno natural que afecta las zonas de atención del proyecto, la unidad de inteligencia de la comercializadora Fabretto elaboraría un plan de contingencia y de apoyo a los socios que involucre a las empresas anclas/compradores y tome en cuenta la situación particular de cada zona de intervención.
- 6.2 Riesgo 2: Otro riesgo es la posibilidad de la reactivación de otro brote o ataque de “Roya” en la actividad cafetalera, una de las zonas más influyentes del trabajo de Fabretto. En este sentido, la promoción de diversificación productiva, la introducción de tecnologías agrícolas climáticamente inteligente, la renovación y habilitación de áreas de café; entre otras, se espera desarrollar mayores capacidades de resiliencia para las familias cafetaleras beneficiadas por el proyecto.
- 6.3 Riesgo 3: Riesgo de mercado, variabilidad de los precios de productos agrícolas promovidos por el proyecto (café, productos orgánicos, productos nicho, principalmente). Los mitigantes definidos en el modelo de intervención del proyecto contemplan el fortalecimiento y conformación de una unidad de negocios cuya función principal es la asistencia en temas de mercado, información de mercados, negociaciones, desarrollo de proveedores en función de las necesidades de mercado, entre otras.

VII. EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1 No se prevé efectos secundarios ambientales y sociales negativos de ningún tipo. El Proyecto tendrá un impacto sobre jóvenes vulnerables y su entorno, por lo cual el efecto social que se pueda prever por lo cual el único efecto social que se puede prever es positivo para ellos y sus familias.

VIII. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 8.1 Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios. La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones, y gestión financiera especificada en el Anexo VII.

IX. ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL

- 9.1 Acceso a la información. La información del Proyecto no reviste carácter confidencial de acuerdo a la Política de Acceso a la Información del BID, a excepción de la publicación de los planes de negocio de los jóvenes, o los planes estratégicos de las entidades.
- 9.2 Propiedad Intelectual. El Banco mantendrá la propiedad intelectual de cualquier trabajo que producido por Fabretto en el marco de esta operación, pero le garantizará mediante

el convenio entre las partes, una licencia exclusiva, perpetua, irrevocable y sin costo de licencias para el uso de esos trabajos, para ser usados con fines no comerciales.