



**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**  
**Junta Ejecutiva – 78º período de sesiones**  
Roma, 9 y 10 de abril de 2003

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE**

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA

**REPÚBLICA DE NICARAGUA**

PARA EL

**PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA  
REGIÓN SECA DE NICARAGUA**



## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>EQUIVALENCIAS MONETARIAS</b>	<b>iii</b>
<b>PESOS Y MEDIDAS</b>	<b>iii</b>
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b>	<b>iii</b>
<b>MAPA DE LA ZONA DEL PROGRAMA</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN DEL PRÉSTAMO</b>	<b>v</b>
<b>SINOPSIS DEL PROGRAMA</b>	<b>vi</b>
<b>PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA</b>	<b>1</b>
A. La economía y el sector agrícola	1
B. Lecciones aprendidas de la experiencia anterior del FIDA	2
C. Estrategia de colaboración del FIDA con Nicaragua	3
B. Objetivos y alcances	6
C. Componentes	7
D. Costos y financiación	8
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	10
F. Organización y administración	10
G. Justificación económica	12
H. Riesgos	12
I. Impacto ambiental	13
J. Características innovadoras	13
<b>PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS</b>	<b>13</b>
<b>PARTE IV – RECOMENDACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>ANEXO</b>	
<b>RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES     INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO</b>	<b>15</b>



## APÉNDICES

	<b>Página</b>
<b>I. COUNTRY DATA</b> (DATOS SOBRE EL PAÍS)	<b>1</b>
<b>II. PREVIOUS IFAD LOANS IN NICARAGUA</b> (PRÉSTAMOS ANTERIORES DEL FIDA A NICARAGUA)	<b>2</b>
<b>III. LOGICAL FRAMEWORK</b> (MARCO LÓGICO)	<b>3</b>
<b>IV. PRIORITY AREAS OF PROGRAMME ACTIVITIES WITHIN THE FRAMEWORK OF IFAD'S STRATEGIC OBJECTIVES</b> (ZONAS PRIORITARIAS DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DENTRO DEL MARCO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL FIDA)	<b>9</b>
<b>V. ORGANIGRAMME</b> (ORGANIGRAMA)	<b>10</b>
<b>VI. IMPLEMENTATION OF THE PROGRAMME</b> (PLAN DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA)	<b>11</b>

### EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Córdoba Oro (NIO)
USD 1,00	=	NIO 14,45
NIO 1,00	=	USD 0,07

### PESOS Y MEDIDAS

1 kilogramo (kg)	=	2,204 libras
1 000 kg	=	1 tonelada (t)
1 kilómetro (km)	=	0,62 millas
1 metro (m)	=	1,09 yardas
1 metro cuadrado (m <sup>2</sup> )	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 hectárea (ha)	=	2,47 acres

### ABREVIATURAS Y SIGLAS

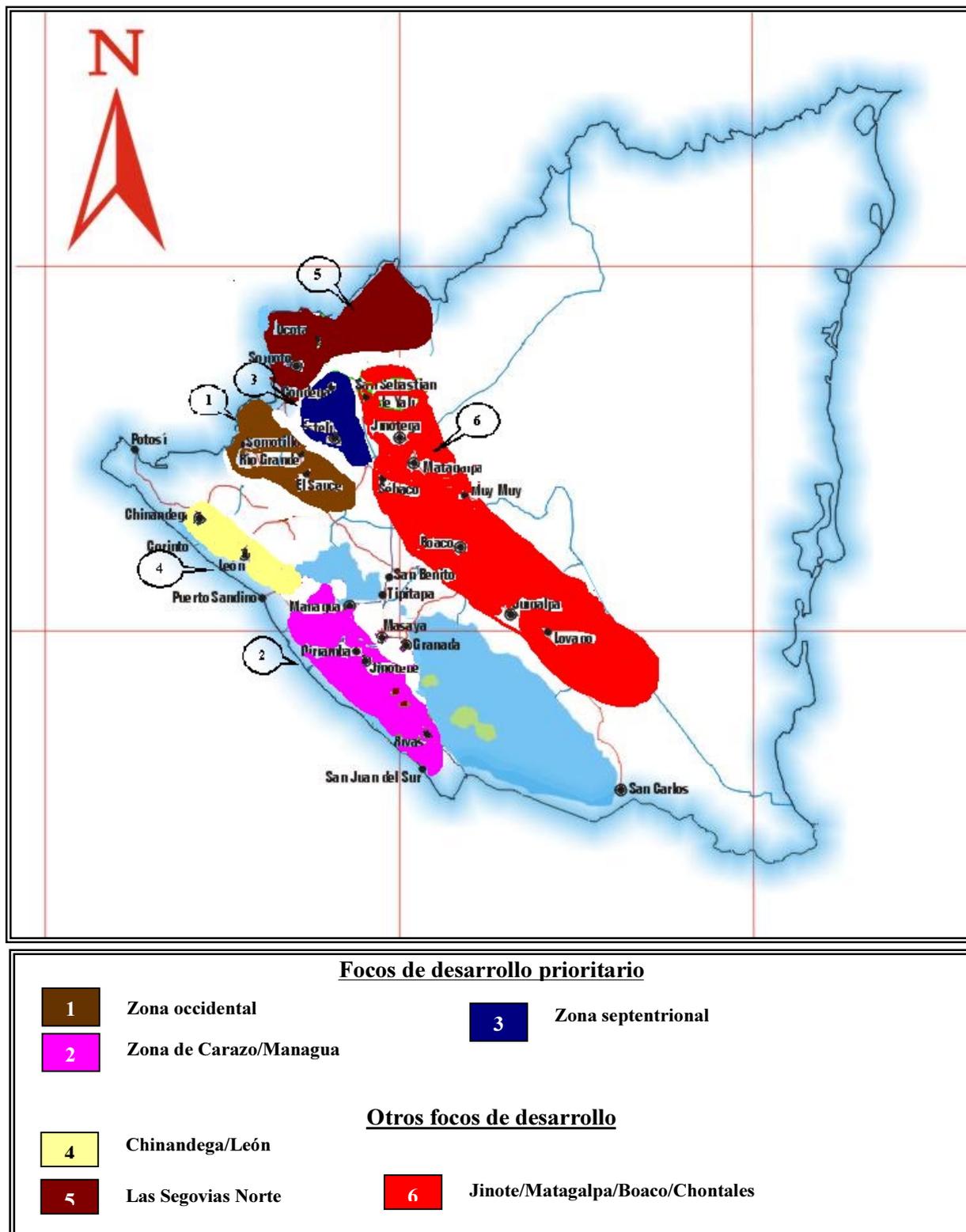
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
DDI	Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FONDECA	Fondo de Desarrollo Campesino
FOPEN	Fondo Competitivo de Empleo y Negocios
IDR	Instituto de Desarrollo Rural
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PROSESUR	Proyecto de Desarrollo Rural de la Región Seca del Pacífico Sur
SyE	Seguimiento y evaluación
TROPISec	Proyecto de Capitalización de los Pequeños Productores en la Zona de Trópico Seco de las Segovias
UGP	Unidad gerencial del programa
URC	Unidad regional de coordinación

## GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE NICARAGUA

### Ejercicio fiscal

1° de enero – 31 diciembre

### MAPA DE LA ZONA DEL PROGRAMA



**Fuente:** Misión de evaluación *ex ante*.  
 Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.

**REPÚBLICA DE NICARAGUA**  
**PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA**  
**REGIÓN SECA DE NICARAGUA**  
**RESUMEN DEL PRÉSTAMO**

<b>INSTITUCIÓN INICIADORA:</b>	FIDA
<b>PRESTATARIO:</b>	República de Nicaragua
<b>ORGANISMO DE EJECUCIÓN:</b>	Instituto de Desarrollo Rural (IDR)
<b>COSTO TOTAL DEL PROGRAMA:</b>	USD 25,0 millones
<b>CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:</b>	DEG 10,25 millones (equivalentes a USD 14,0 millones, aproximadamente)
<b>CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:</b>	Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual
<b>COFINANCIADOR:</b>	Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)
<b>CUANTÍA DE LA COFINANCIACIÓN:</b>	USD 4,0 millones
<b>CONDICIONES DE LA COFINANCIACIÓN:</b>	Préstamo en condiciones muy favorables
<b>CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO:</b>	USD 1,8 millones
<b>CONTRIBUCIÓN DEL FONDO DE DESARROLLO CAMPESINO (FONDECA):</b>	USD 4,0 millones
<b>CONTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS:</b>	USD 1,2 millones
<b>INSTITUCIÓN EVALUADORA:</b>	FIDA
<b>INSTITUCIÓN COOPERANTE:</b>	BCIE

## SINOPSIS DEL PROGRAMA

**¿Quiénes son los beneficiarios?** Aproximadamente el 60% de la población rural, incluida la proporción más grande de pobres rurales del país, vive en la región seca de Nicaragua, que abarca el 34% del territorio nacional. El grupo-objetivo está constituido por 44 600 familias rurales pobres cuyos ingresos anuales per cápita se sitúan por debajo del umbral oficial de la pobreza, fijado en USD 430. Estas familias residen en 33 de los 116 municipios de la región seca. En general, los pobres rurales son: i) trabajadores estacionales y emigrantes; ii) pequeños campesinos que practican la agricultura de subsistencia; iii) pequeños productores agrícolas que tienen vínculos con los mercados; y iv) microempresarios que desarrollan actividades distintas de la agricultura. Los grupos de población más afectados por la pobreza son los jóvenes, las familias encabezadas por mujeres y los grupos indígenas. Unas 12 000 familias se beneficiarán directamente del programa, de las cuales 8 000 recibirán apoyo mediante planes de promoción empresarial y 4 000 mediante planes de promoción del empleo. Unos 5 400 de los 8 000 mencionados en primer lugar también se beneficiarán del acceso a servicios de crédito. Aproximadamente el 40% de los beneficiarios serán mujeres. Se velará por que las familias encabezadas por mujeres, las mujeres y los jóvenes tengan acceso prioritario a las oportunidades creadas por el programa. Puesto que las organizaciones comunitarias, las cooperativas, las asociaciones de productores y las municipalidades representan un capital social importante para promover el desarrollo rural, el programa también incluirá entre sus beneficiarios directos a unas 300 organizaciones de este tipo.

**¿Por qué son pobres?** Según el Gobierno, la pobreza es el resultado de la guerra civil registrada en el decenio de 1980, así como de la grave crisis económica subsiguiente, la insuficiencia de los servicios sociales básicos y las limitaciones del capital humano. La pobreza rural es más aguda que la pobreza urbana debido principalmente a: i) la insuficiencia de capital humano, de educación y de conocimientos a nivel local; ii) la baja productividad y la ordenación deficiente de los recursos naturales; iii) la existencia de obstáculos para el acceso a los mercados, la caída de los precios internacionales y los elevados costos de transacción, iv) el suministro insuficiente de servicios rurales financieros y de otra índole; v) la falta de infraestructura física y social; y vi) las escasas oportunidades de empleo. La mayor parte de los pobres rurales viven en regiones muy vulnerables, lo cual agrava su pobreza.

**¿Qué hará el programa por ellos?** Gracias al programa, los campesinos y microempresarios pobres podrán participar en la elaboración y aplicación de los planes de promoción empresarial y promoción del empleo. Además, su acceso a actividades generadoras de ingresos mejorará mediante: i) el fortalecimiento de la capacidad del grupo-objetivo de acceder a los mercados de trabajo, con especial hincapié en la creación de condiciones adecuadas para el acceso de las mujeres y los jóvenes; y ii) el aumento del suministro local de servicios financieros y de otra índole. Todos los planes de promoción empresarial y promoción del empleo apoyados por el programa deberán satisfacer criterios de viabilidad y sostenibilidad. Se trata fundamentalmente de fortalecer el capital humano y social e impulsar el empoderamiento para que los interesados directos a nivel local puedan beneficiarse de las oportunidades creadas por el programa.

**¿Cómo participarán los beneficiarios en el programa?** El grupo-objetivo y sus organizaciones participarán en las actividades del programa: i) proponiendo planes viables de promoción empresarial y promoción del empleo en la agricultura y en otros sectores para su aplicación en el contexto del mercado existente; ii) participando en comités locales encargados de aprobar los planes que apoyará el programa; iii) aplicando los planes de promoción empresarial y promoción del empleo; y iv) encargándose del seguimiento y evaluación del impacto de sus actividades y aprendiendo de su propia experiencia.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA**  
**A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA**  
**REPÚBLICA DE NICARAGUA**  
**PARA EL**  
**PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA**  
**REGIÓN SECA DE NICARAGUA**

Someto el siguiente Informe y Recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República de Nicaragua, por la cantidad de DEG 10,25 millones (equivalentes a USD 14,0 millones, aproximadamente), en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Programa de Desarrollo Económico de la Región Seca de Nicaragua. El préstamo tendrá un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de diez, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, y será administrado por Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) en calidad de institución cooperante del FIDA.

**PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL  
Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA<sup>1</sup>**

**A. La economía y el sector agrícola**

1. La República de Nicaragua está situada en América Central y tiene una superficie de 130 000 km<sup>2</sup>. Su población, que en 2000 se estimaba en 5 millones de habitantes, creció con una tasa media del 2,9% durante el decenio de 1990. Nicaragua es el segundo país más pobre de América Latina, con una renta nacional bruta per cápita de USD 480 (en 2001). La población rural representa más del 42% de la población total y se concentra en las tierras bajas que bordean la costa del Pacífico. Si bien esa zona sólo abarca el 15% del territorio nacional, el 62% de los nicaragüenses viven en ella. Alrededor del 60% de los pobres rurales subsisten con ingresos inferiores al umbral de la pobreza.

2. Desde 1991, luego de un decenio de guerra civil, el Gobierno ha asignado prioridad a la consolidación de la paz interna y la democracia, así como a garantizar a los derechos de propiedad y el cumplimiento de la ley, lograr la estabilidad macroeconómica, mejorar la gestión pública y reducir la pobreza. Si bien desde 1993 el producto interno bruto (PIB) de Nicaragua registró un crecimiento medio anual del 4,7%, las estimaciones prevén un crecimiento nulo para el año en curso. Durante los últimos tres años la caída de los precios del café ha dañado gravemente la economía del país.

3. El déficit de la balanza de pagos y de las finanzas públicas representan los principales obstáculos para el desarrollo económico. La deuda externa registró un aumento considerable en los decenios de 1980 y 1990. Actualmente, el país destina el 11% de su PIB al pago del servicio de una deuda que asciende a USD 6,3 millones, equivalentes a casi tres veces el PIB del país. El déficit por cuenta corriente equivale al 40% del PIB. La insuficiente competitividad, la escasa diversificación de las exportaciones y el deterioro de las relaciones de intercambio explican el estancamiento de las exportaciones. Durante el último decenio, la economía de Nicaragua ha tenido que hacer frente a un déficit constante de las finanzas públicas. En 2001 el sector público no financiero registró un déficit equivalente al 16,1% del PIB. El déficit de la balanza de pagos y el presupuesto público se financia mediante préstamos externos, donaciones y remesas de emigrantes.

---

<sup>1</sup> Para más información, véase el apéndice I.

4. El sector primario desempeña un papel fundamental en la economía nicaragüense. Aporta más del 30% del PIB, proporciona empleo a casi la mitad de la población activa y produce el 67% de las exportaciones del país. El sector agrícola fue el principal motor del desarrollo económico en el decenio de 1990 y desde 1993 registró un crecimiento medio anual del 10%. Los cultivos más importantes son los cereales básicos (maíz, sorgo, frijoles y arroz) para consumo interno, y el café, que es el principal producto de exportación.

5. Las estrategias de desarrollo agrícola del Gobierno tienen por objeto mejorar la competitividad de la producción reduciendo los costos de transacción, mejorando la calidad y las condiciones de sanidad animal y fitosanitarias del ganado y los cultivos, e incrementando el valor añadido y la integración agroindustrial. Nicaragua cuenta con una alta tasa de tierra de cultivo per cápita. De hecho, como resultado de la reforma agraria realizada en el decenio de 1980, posee la tasa de tierra per cápita más alta de América Central.

6. La aplicación de políticas fiscales y cambiarias perjudiciales para los productos de exportación ha impuesto un incentivo negativo para las exportaciones. Además, actualmente Nicaragua no satisface las necesidades de seguridad alimentaria de su población, que depende de las importaciones de arroz (se importa el 33%), frijoles (el 18%), aceite vegetal (59%) y leche (15%).

7. Aproximadamente el 46% de la población nicaragüense vive por debajo del umbral oficial de la pobreza, fijado en USD 430 per cápita (datos de 2001): el 68% en zonas rurales y el 30% en zonas urbanas. Cerca del 15% de la población padece un grado extremo de pobreza: el 27% en zonas rurales y el 6% en zonas urbanas. Según el Gobierno, las raíces de la pobreza hay que buscarlas en la guerra civil del decenio de 1980, la grave crisis económica subsiguiente, la insuficiencia de los servicios sociales básicos y las limitaciones del capital humano. Además, el país es muy vulnerable a los desastres naturales y a la degradación del medio ambiente. Los grupos de población más afectados por la pobreza son los jóvenes, las familias encabezadas por mujeres y los grupos indígenas.

## **B. Lecciones aprendidas de la experiencia anterior del FIDA<sup>2</sup>**

8. Desde 1980 el FIDA ha financiado cinco proyectos/programas en Nicaragua por un valor total de DEG 46,1 millones. Todos estos préstamos se concedieron en condiciones muy favorables. El Proyecto de Capitalización de los Pequeños Productores en la Zona de Trópico Seco de las Segovias – Región I (TROPISSEC) se inició en 1995 y concluyó en diciembre de 2002. En la actualidad hay dos proyectos en curso: el Programa del Fondo de Asistencia Técnica para los Departamentos de León, Chinandega y Managua, cuyas actividades se iniciaron en junio de 2001, y el Proyecto de Desarrollo Rural de la Región Seca del Pacífico Sur (PROSESUR), que empezó a ejecutarse en 1997 y concluirá en septiembre de 2003.

9. El FIDA ha adquirido considerable experiencia en la región seca de Nicaragua y ha elaborado un enfoque adecuado y efectivo de desarrollo rural. El préstamo propuesto se basa en un análisis de la estrategia del FIDA y aprovecha su experiencia acumulada en la ejecución de proyectos. En particular, los proyectos más recientes han puesto de manifiesto la necesidad de: i) ejecutar los proyectos de manera descentralizada, habilitando a los beneficiarios para que adopten decisiones y las ejecuten, lo cual redundará en un mayor control social; ii) fortalecer y desarrollar mecanismos sostenibles de transferencia de tecnologías, incluidas la capacidad de organización de los proveedores de tecnologías y la realización de inversiones conjuntas por proveedores de servicios y clientes, así como el fomento de la adopción de decisiones por los pequeños agricultores en todas las etapas del proceso; iii) concebir la ejecución de una manera integrada, con inclusión de la prestación de apoyo a la producción y la comercialización; iv) reforzar las experiencias positivas que contribuyan al logro de un desarrollo sostenible en las zonas rurales pobres; v) mejorar los instrumentos de ejecución de los

---

<sup>2</sup> Para más información, véase el apéndice II.



proyectos, así como la capacidad administrativa e institucional de sus directores; vi) identificar mecanismos financieros adecuados para atender las necesidades de las familias rurales; vii) promover la equidad y reducir las disparidades entre los géneros en las zonas rurales pobres mediante metodologías innovadoras que se hayan aplicado con resultados satisfactorios; y viii) abordar la ordenación y conservación de los recursos naturales, ya sea como parte del proceso de producción agrícola o bien en el marco de un componente separado.

### C. Estrategia de colaboración del FIDA con Nicaragua

10. **Política de erradicación de la pobreza de Nicaragua.** En la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, celebrada en Copenhague (Dinamarca) en 1995, el Gobierno acordó aplicar una estrategia nacional de reducción de la pobreza en el marco de la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados. En 1999 se estableció que Nicaragua tenía derecho a recibir apoyo en virtud de la Iniciativa. En abril de 2001 la Junta Ejecutiva del FIDA aprobó un programa de alivio de la deuda para Nicaragua y a mediados de 2001 el Gobierno presentó su Estrategia Reforzada de Crecimiento Económico y Reducción de Pobreza. La Secretaría de Estrategias y Coordinación es el organismo gubernamental encargado de coordinar la ejecución de la Estrategia y de su seguimiento. La Iniciativa permitirá al país reducir la cuantía de su deuda en un 70%; esto supondrá un ahorro anual equivalente al 5% del PIB, que se destinará a reducir la pobreza.

11. El Gobierno considera que la pobreza y el desarrollo económico plantean problemas que deben abordarse en forma adecuada y simultánea. También estima que la reducción de la pobreza rural ha de basarse en el fortalecimiento de unas cadenas de producción que sean competitivas a nivel internacional. Por consiguiente, propone un programa para fomentar el establecimiento de conglomerados económicos que sean competitivos y reaccionen con rapidez a los incentivos. Se han identificado oportunidades para diversos sectores, como los productos lácteos, la carne de vacuno, los productos forestales, el turismo, la energía, la pesca y la industria textil; la mayor parte de estos sectores tienen una base de producción rural. El Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) y el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) han definido diversas actividades de desarrollo rural prioritarias y complementarias para la región seca de Nicaragua. En el pasado, no se aplicó una estrategia de desarrollo rural integrada y las intervenciones consistieron principalmente en la ejecución de proyectos aislados, financiados con recursos externos. Se han hecho progresos para elaborar una estrategia nacional, cuyos rasgos fundamentales ya se han formulado.

12. **Actividades de erradicación de la pobreza de otros importantes donantes.** Después de que el Gobierno solicitara una mayor coordinación de las actividades de cooperación internacionales, se han logrado algunos progresos en esta esfera. Otros donantes importantes que apoyan el desarrollo rural y agrícola son el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Unión Europea, la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Asdi), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), el Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) (Reino Unido), la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Es importante destacar las iniciativas de los organismos de cooperación neerlandés, sueco y suizo que apoyan el desarrollo de servicios financieros no bancarios.

13. El Banco Mundial presta apoyo al MAGFOR en cuestiones relacionadas con: i) políticas macroeconómicas e incentivos para el crecimiento y las inversiones; ii) políticas agrarias; y iii) servicios financieros rurales. El BID ha aprobado un programa de USD 60 millones para desarrollo rural e infraestructura y también presta apoyo al Gobierno en la creación de un nuevo marco institucional para el desarrollo rural. En respuesta a una petición del Gobierno, la FAO prevé ampliar el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) que actualmente se aplica como proyecto experimental en algunas zonas del país, así como un programa para desarrollar los mercados financieros rurales. Estas dos iniciativas están en consonancia con la estrategia mencionada en el



presente documento. La Unión Europea está formulando un programa de desarrollo para el sector agrícola. El IDR coordinará intervenciones relacionadas con el desarrollo rural que serán financiadas por el BCIE, la Unión Europea, el BID y el FIDA; también proseguirá su labor en la región tropical seca manteniendo las actividades que lleva a cabo en el marco del TROPISSEC, cofinanciado por el FIDA. En la actualidad, el PMA aplica un programa de alimentos por trabajo que promueve el mejoramiento de los sistemas productivos y la generación de mano de obra en zonas empobrecidas. El DDI ha instalado recientemente una oficina en Nicaragua y prevé establecer relaciones con la comunidad internacional para participar como cofinanciado en iniciativas que respondan a su estrategia para América Central. Entre otros aspectos, esta estrategia prevé el fortalecimiento de los mecanismos democráticos para que los pobres rurales puedan participar en los procesos de adopción de decisiones.

14. **Estrategia del FIDA en Nicaragua.** A comienzos del decenio de 1990, y durante el proceso de mantenimiento de la paz, el Gobierno definió una estrategia para apoyar iniciativas encaminadas a mejorar la situación de los pequeños agricultores de las zonas empobrecidas, que se habían visto perjudicados por la guerra civil y por diversos problemas estructurales. Se asignó prioridad a la región seca del país, en la que reside la mayor parte de las familias rurales pobres. En esa época las actividades del FIDA estaban encaminadas a prestar apoyo a la capitalización y a fomentar la economía campesina sobre la base de tres elementos principales: la ordenación de las aguas; la capitalización de los pequeños agricultores; y el fortalecimiento de los servicios orientados a la producción. En 1998 el FIDA preparó un nuevo marco estratégico en el que reafirmó la importancia de mantener su presencia en la zona tropical seca con miras a contribuir a largo plazo al establecimiento de un nuevo marco institucional a nivel local y nacional que pudiera garantizar la sostenibilidad de los servicios de apoyo al desarrollo rural. Este marco estratégico se complementó mediante la elaboración de mecanismos y procedimientos flexibles para promover el acceso de la población-objetivo a los mercados y su participación en actividades de ordenación de los recursos y de extensión.

15. La estrategia del programa propuesto está en consonancia con las estrategias del FIDA y del Gobierno. El diseño del programa se basa en el *Marco estratégico del FIDA 2002-2006*, así como en el documento de estrategia regional para América Latina y el Caribe y en las directrices establecidas en el documento sobre oportunidades estrategias nacionales preparado en mayo de 2002. El programa también responde a la estrategia de reducción de la pobreza del Gobierno, en la que se hace hincapié en la necesidad de lograr que la población pobre pueda acceder a oportunidades de generación de ingresos (microempresas o trabajo asalariado).

16. **Justificación del programa.** El programa aumentará la capacidad de los trabajadores y las trabajadoras rurales, los microempresarios y los pequeños agricultores para que participen activamente en conglomerados económicos. Este enfoque innovador les brindará la oportunidad de vincular su producción con la principal cadena de valor añadido del país y permitirá poner en práctica las estrategias del Gobierno y del FIDA. El programa prestará asistencia en la elaboración y aplicación participativas de los planes de promoción empresarial y promoción del empleo y ampliará la capacidad de los trabajadores rurales para acceder a los mercados de trabajo. En consecuencia, se mejorarán las oportunidades de generación de ingresos como resultado de: i) el fomento de la capacidad del grupo-objetivo (con inclusión de las mujeres y los jóvenes pobres de las zonas rurales) para encargarse de la producción y acceder a los mercados de trabajo; y ii) el fortalecimiento de los servicios financieros y de otra índole a nivel local.

## PARTE II – EL PROGRAMA

### A. Zona del programa y grupo-objetivo

17. **Zona del programa.** Las prioridades del Gobierno en materia de desarrollo rural se centran en la región tropical seca del país. El FIDA ha adquirido considerable experiencia y ha aprendido lecciones valiosas de la ejecución de cinco proyectos/programas en diferentes zonas de dicha región, en la que reside la mayor parte de los pobres rurales. Sobre la base común de las prioridades del Gobierno y la experiencia del FIDA, se ha seleccionado a la región seca como zona del programa. Aproximadamente el 60% de la población del país reside en dicha región, que abarca el 34% del territorio nacional. Se trata de la población más empobrecida del país y la más vulnerable a los desastres naturales. Aproximadamente el 80% de la población activa depende de la agricultura o de actividades conexas. En los últimos años su situación se ha vuelto cada vez más precaria como consecuencia de los desastres naturales que han deteriorado las condiciones de vida. Los proyectos del FIDA en Nicaragua han prestado apoyo al establecimiento de instituciones de nivel local y nacional; han promovido la privatización y las sostenibilidad de los servicios de producción rurales; han prestado asistencia en la validación de tecnologías para las zonas tropicales secas, en particular las relacionadas con la ordenación de las aguas; han fortalecido las organizaciones comunitarias; han contribuido a la descentralización de la adopción de decisiones; y han contribuido a mejorar la calidad y el alcance de los servicios financieros rurales.

18. La zona del programa abarca 33 municipios seleccionados entre los 116 que existen en la región seca. Los municipios están distribuidos en tres **polos de desarrollo prioritario**, que se han seleccionado con arreglo a los criterios siguientes: i) la existencia de experiencia anterior del FIDA, para consolidar o ampliar actividades ya iniciadas; ii) las posibilidades de desarrollo de la agricultura y los factores de riesgo identificados por el MAGFOR; iii) los aspectos logísticos de la zona que facilitan la ejecución del programa; iv) las posibilidades de desarrollo de actividades empresariales rurales; v) las posibilidades de prestar asistencia a iniciativas que promuevan una integración más efectiva de los trabajadores rurales de ambos sexos en el mercado laboral; y vi) la complementariedad con zonas identificadas por otros organismos.

19. **Grupo-objetivo.** El grupo-objetivo consta de 44 600 familias rurales pobres cuyos ingresos anuales son inferiores al umbral oficial de la pobreza (USD 430 per cápita), de las cuales 8 500 son familias encabezadas por mujeres, y sus organizaciones. Se trata principalmente de trabajadores estacionales y migrantes, pequeños agricultores que practican la agricultura de subsistencia, y pequeños productores agrícolas con vínculos con mercados y microempresarios que desarrollan actividades distintas de la agricultura. El grupo-objetivo puede incluir a algunos productores medianos, empresarios, elaboradores de productos agrícolas y exportadores, ya que éstos pueden convertirse en asociados estratégicos de la población pobre que constituye el grupo-objetivo. El programa velará por que los jóvenes, las mujeres y las familias encabezadas por mujeres tengan prioridad en el acceso a los planes de promoción empresarial y de promoción del empleo.

20. **Beneficiarios directos.** Teniendo en cuenta los criterios pertinentes para el establecimiento de prioridades y la selección de los beneficiarios, así como la disponibilidad de los recursos, se ha estimado que las actividades del programa beneficiarán directamente a 12 000 familias pobres: 3 000 trabajadores rurales; 3 000 campesinos; 5 000 productores rurales pequeños y medianos y 1 000 empresarios. Se prestará apoyo a 8 000 de esas familias mediante planes de promoción empresarial y las 4 000 familias restantes lo recibirán mediante planes de promoción del empleo. Unas 5 400 familias del primer grupo también se beneficiarán del acceso a servicios de crédito. Se prevé que el 40% de estos beneficiarios serán mujeres, con inclusión de un 19%, aproximadamente, de familias encabezadas por mujeres.



21. A fin de lograr una mayor equidad entre los géneros, el programa velará por que: i) las familias encabezadas por mujeres tengan acceso prioritario a los planes de promoción empresarial y de promoción del empleo; y ii) los hombres y las mujeres, y en particular los jóvenes, tengan acceso equitativo a estos planes y a otros servicios prestados a familias nucleares. Puesto que las organizaciones comunitarias, las cooperativas, las asociaciones de productores y los municipios pueden aportar un capital social importante para promover el desarrollo rural, aproximadamente 300 organizaciones de este tipo figurarán entre los beneficiarios directos del programa.

22. Para llegar a los grupos más vulnerables, el programa:

- establecerá distinciones entre las actividades de promoción;
- definirá metas específicas para las mujeres y las familias encabezadas por mujeres;
- llevará a cabo un seguimiento de los resultados de las actividades seleccionadas y ajustará las estrategias si fuera necesario; y
- flexibilizará las condiciones para acceder a los recursos del Fondo Competitivo de Empleo y Negocios (FOPEN).

### B. Objetivos y alcances<sup>3</sup>

23. El **objetivo general de desarrollo** del programa consiste en contribuir a reducir la pobreza rural aumentando los ingresos de las familias rurales pobres. Su **objetivo específico** es proporcionar a estas familias un acceso más sostenible y equitativo a activos que les permitan beneficiarse de las oportunidades generadoras de ingresos.

24. Este programa, orientado por la demanda, prestará asistencia en la formulación y ejecución de los planes de promoción empresarial y de promoción del empleo. También garantizará un mejor acceso a las actividades generadoras de ingresos mediante: i) el fortalecimiento de la capacidad del grupo-objetivo de acceder a los mercados, con especial hincapié en la creación de condiciones adecuadas para las mujeres y los jóvenes, y ii) el aumento del suministro de servicios financieros y de otra índole a nivel local. Todos los planes de promoción empresarial y promoción del empleo deberán satisfacer criterios de viabilidad y sostenibilidad.

25. **Estrategia.** El programa adoptará una estrategia intersectorial y establecerá mecanismos para documentar su experiencia y aprender las lecciones pertinentes. A continuación se señalan las principales prioridades estratégicas:

- velar por la equidad entre los géneros diferenciando las actividades del programa por grupos de población y por género, y mejorar el acceso de los grupos particularmente desfavorecidos (mujeres que pertenezcan a familias nucleares, familias encabezadas por mujeres, jóvenes, trabajadores rurales y campesinos sin tierras) a las oportunidades;
- garantizar que las actividades del programa no perjudiquen al medio ambiente;
- habilitar a los beneficiarios de ambos sexos y a sus organizaciones para que puedan aprovechar las oportunidades creadas por el programa y participar en la ejecución y la toma de decisiones;
- descentralizar la toma de decisiones encomendándola a unidades regionales de coordinación (URC) que se establecerán en cada uno de los polos de desarrollo prioritario. El objetivo es acercar la toma de decisiones a los beneficiarios para facilitar su identificación con el programa y promover la transparencia;

---

<sup>3</sup> Para más información, véase el apéndice III.

- asignar los recursos del programa mediante un proceso competitivo y destinarlos exclusivamente a planes viables de promoción empresarial y de promoción del empleo que presenten los beneficiarios y sus organizaciones. El concepto de viabilidad abarcará no solamente la viabilidad financiera y técnica, sino también la aptitud de los beneficiarios para aplicar los planes propuestos; y
- fomentar las empresas rurales y mejorar la capacidad del grupo-objetivo, así como su acceso a la información y a mejores oportunidades de empleo, ya sea con carácter permanente o temporero o como trabajadores independientes o autónomos, tanto en las cercanías de su lugar de residencia como en zonas más alejadas.

### C. Componentes

26. **Promoción del empleo y de las empresas a nivel local.** Mediante este componente, el programa permitirá que el grupo-objetivo pueda acceder a oportunidades sostenibles de empleo y al establecimiento de actividades empresariales en el contexto del mercado. Se hará especial hincapié en el fortalecimiento del capital humano y social y el empoderamiento de los interesados directos para que puedan beneficiarse de las oportunidades creadas por el programa. Se fomentará la capacidad del grupo-objetivo de identificar y promover oportunidades de empleo y de establecer actividades empresariales. Para lograr estos objetivos, el programa: i) fomentará la sensibilización sobre sus actividades a nivel local; ii) identificará oportunidades e interesados directos a nivel local; iii) prestará asistencia a los grupos beneficiarios para formular planes de promoción empresarial y de promoción del empleo; iv) preparará estudios de viabilidad para las propuestas más complejas; y v) mejorará la capacidad local para prestar apoyo a la ejecución de actividades generadoras de ingresos.

27. Todas las actividades del programa se guiarán por el *Marco estratégico del FIDA 2002-2006* y por el documento de estrategia regional para América Latina y el Caribe preparado por el FIDA. Existe un nexo evidente entre el Marco Estratégico del FIDA, las esferas temáticas que se consideran más pertinentes para la reducción de la pobreza a nivel regional y la orientación del programa, cuyas prioridades se basan en este enfoque unitario <sup>4</sup>.

28. **Financiación del empleo y de las empresas a nivel local.** La finalidad de este componente es financiar la aplicación de los planes de promoción empresarial y de promoción del empleo formulados por los beneficiarios en el marco del componente anterior. La función del fondo creado a tal efecto, el FOPEN, consiste en complementar al sistema de financiación rural. La capitalización, que ha de ser transparente, se realizará durante un período de transición y estará centrada en la prestación de apoyo a las primeras etapas del establecimiento de empresas pequeñas en un contexto caracterizado por la fragilidad y la falta de experiencia. El FOPEN facilitará fondos de iniciación a las pequeñas empresas y facilitará el acceso a mejores oportunidades de empleo. Se establecerán mecanismos participativos y descentralizados para la aprobación de las propuestas, las cuales se evaluarán teniendo en cuenta su calidad y viabilidad, así como la capacidad de los clientes para aplicarlas. La unidad gerencial del programa (UGP) elaborará las normas pertinentes, que deberán ser aprobadas por el FIDA.

29. **Servicios de financiación rural.** En el marco de este componente, el programa mejorará de forma sostenible el acceso de los pobres rurales a los servicios financieros. La puesta en práctica de este componente estará a cargo del Fondo de Desarrollo Campesino (FONDECA), una institución crediticia de segundo nivel creada por los proyectos anteriores del FIDA, TROPISSEC y PROSESUR. El FONDECA ha funcionado con resultados satisfactorios durante cinco años y ha logrado mantener el valor de los fondos y ampliar su cobertura en las zonas rurales. Las instituciones rurales de microfinanciación deben satisfacer determinados requisitos para recibir recursos del FONDECA. El programa apoyará la ampliación geográfica de los servicios financieros y el mejoramiento de la

---

<sup>4</sup> Para más información, véase el apéndice IV.



calidad e idoneidad de los servicios reduciendo los costos de funcionamiento y elaborando nuevos productos financieros adecuados a las necesidades de los clientes de las zonas rurales.

30. **Fortalecimiento de las políticas e instituciones de desarrollo rural.** A fin de apoyar los esfuerzos desplegados por el Gobierno para establecer un programa permanente de desarrollo rural, este componente consolidará y mejorará las estrategias, aumentará la eficiencia en la asignación de los recursos y ampliará su cobertura geográfica. El componente comprende un mecanismo competitivo destinado a reforzar las estrategias y políticas: el Fondo de Fortalecimiento de Políticas y Estrategias. El programa realizará investigaciones e impulsará un diálogo de políticas sobre temas de interés para las organizaciones gubernamentales, como la financiación rural, el fortalecimiento institucional, los procesos de descentralización, y los aspectos normativos y los métodos lógicos de un programa nacional de desarrollo rural.

31. **Unidad gerencial del programa.** El programa se llevará a cabo en el marco del IDR, el cual aprobará las normas y reglamentos para su ejecución, velará por la correcta aplicación del convenio de préstamo, aprobará los planes de trabajo y presupuestos anuales, establecerá las políticas y estrategias y contratará los servicios de auditoría. Una UGP autónoma desde el punto de vista financiero y administrativo desempeñará las funciones administrativas y ejecutivas. La administración desempeñará un papel normativo y de seguimiento y evaluación (SyE) y tendrá la responsabilidad del logro de los objetivos del programa. Para garantizar la descentralización y, de ser posible, la participación a nivel local, se establecerán tres URC correspondientes a cada uno de los polos de desarrollo prioritario. Estas unidades regionales se encargarán de adoptar las decisiones a nivel local.

#### **D. Costos y financiación**

32. Se estima que los costos totales del programa, incluidos los imprevistos de orden físico y por alza de precios, ascenderán a USD 25,0 millones (véase el resumen en el cuadro 1). Para sufragar estos costos, el FIDA concederá un préstamo de USD 14,0 millones (56,0% de los costos totales); el BCIE concederá un préstamo de USD 4,0 millones (16,0%); el Gobierno aportará USD 1,8 millones (7,3%); el FONDECA asignará USD 4,0 millones (16,0%) para el fondo de crédito; y los beneficiarios aportarán USD 1,2 millones (4,7%). En el cuadro 2 figura el plan de financiación del programa, cuyo período de ejecución será de seis años.

**CUADRO 1: RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROGRAMA <sup>a</sup>**  
(en miles de USD)

Componentes	Moneda nacional	Divisas	Total	Porcentaje de divisas	Porcentaje del costo básico total
A. Promoción del empleo y de las empresas a nivel local	2 082	22	2 103	1	9
B. Financiación del empleo y de las empresas a nivel local	7 479	28	7 507	-	32
C. Servicios de financiación rural					
1. FONDECA	6 352	-	6 352	-	27
2. Actividades de coordinación del FONDECA	1 428	12	1 440	1	6
<b>Subtotal</b>	<b>7 779</b>	<b>12</b>	<b>7 791</b>	<b>-</b>	<b>33</b>
D. Fortalecimiento de las políticas e instituciones de desarrollo rural	500	-	500	-	2
E. Unidad gerencial del programa					
1. Administración	1 973	105	2 078	5	9
2. Unidades regionales de coordinación	3 379	295	3 674	8	16
<b>Subtotal</b>	<b>5 352</b>	<b>400</b>	<b>5 752</b>	<b>7</b>	<b>24</b>
<b>Costos básicos totales</b>	<b>23 192</b>	<b>462</b>	<b>23 654</b>	<b>2</b>	<b>100</b>
Imprevistos de orden físico	253	36	289	13	1
Imprevistos por alza de precios	1 035	22	1 057	2	4
<b>Costos totales del programa</b>	<b>24 480</b>	<b>520</b>	<b>25 000</b>	<b>2</b>	<b>106</b>

<sup>a</sup> La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

**CUADRO 2: PLAN DE FINANCIACIÓN <sup>a</sup>**  
(en miles de USD)

Componentes	FIDA		BCIE		Gobierno		FONDECA		Beneficiarios		Total		Divisas	Moneda nacional (excl. impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
A. Promoción del empleo y de las empresas a nivel local	2 122	90,0	-	-	236	10,0	-	-	-	-	2 358	9,4	24	2 098	236
B. Financiación del empleo y de las empresas a nivel local	3 419	43,0	2 496	31,4	861	10,8	-	-	1 184	14,9	7 959	31,8	33	7 903	23
C. Servicios de financiación rural															
1. FONDECA	852	13,4	1 500	23,6	-	-	4 000	63,0	-	-	6 352	25,4	-	6 352	-
2. Actividades de coordinación del FONDECA	1 407	93,7	-	-	94	6,3	-	-	-	-	1 501	6,0	14	1 439	48
<b>Subtotal</b>	<b>2 259</b>	<b>28,8</b>	<b>1 500</b>	<b>19,1</b>	<b>94</b>	<b>1,2</b>	<b>4 000</b>	<b>50,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7 853</b>	<b>31,4</b>	<b>14</b>	<b>7 791</b>	<b>48</b>
D. Fortalecimiento de las políticas e instituciones de desarrollo rural	500	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	500	2,0	-	500	-
E. Unidad gerencial del programa															
1. Administración	2 098	91,7	-	-	191	8,3	-	-	-	-	2 289	9,2	118	2 031	140
2. Unidades regionales de coordinación	3 602	89,1	-	-	439	10,9	-	-	-	-	4 041	16,2	331	3 444	266
<b>Subtotal</b>	<b>5 700</b>	<b>90,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>630</b>	<b>10,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6 330</b>	<b>25,3</b>	<b>449</b>	<b>5 475</b>	<b>406</b>
<b>Desembolso total</b>	<b>14 000</b>	<b>56,0</b>	<b>3 995</b>	<b>16,0</b>	<b>1 821</b>	<b>7,3</b>	<b>4 000</b>	<b>16,0</b>	<b>1 184</b>	<b>4,7</b>	<b>25 000</b>	<b>100,0</b>	<b>520</b>	<b>23 767</b>	<b>713</b>

<sup>a</sup> La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.



### **E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría**

33. **Adquisiciones.** La adquisición de bienes y la contratación de servicios se llevarán a cabo de conformidad con procedimientos establecidos por el FIDA y la institución cooperante, que se especificarán en el convenio de préstamo. La UGP preparará un manual de procedimientos administrativos y financieros para su aprobación por el FIDA y la institución cooperante, en el que se establecerán todos los procedimientos relativos a la adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultores, así como las normas aplicables a los desembolsos, la contabilidad y la auditoría.

34. **Desembolsos.** Los recursos del FIDA se desembolsarán con arreglo a los procedimientos que se establezcan en el convenio de préstamo. Para facilitar el flujo de fondos, el prestatario abrirá una cuenta especial en el Banco Central de Nicaragua con sujeción a los términos y condiciones establecidos por el FIDA y con una asignación autorizada de USD 800 000. Para sufragar gastos previstos correspondientes a actividades financiadas por el FIDA, se efectuará un depósito inicial de USD 500 000 en la cuenta especial. La reposición de la cuenta especial se realizará conforme a los procedimientos establecidos en las Condiciones Generales del FIDA.

35. **Cuentas y auditoría.** La UGP llevará cuentas separadas y aplicará procedimientos contables normales para los recursos del FIDA. Preparará informes financieros sobre la base de las categorías de desembolsos indicadas en un anexo al convenio de préstamo relativo al retiro de fondos, y velará por que el sistema sea compatible con la reglamentación nacional. Se facilitarán fondos del préstamo para establecer un sistema de información de gestión. La UGP llevará a cabo auditorías anuales. El informe de auditoría se enviará al FIDA y a la institución cooperante en un plazo no superior a los seis meses posteriores al término del ejercicio fiscal.

### **F. Organización y administración<sup>5</sup>**

36. El IDR se encargará de la ejecución del programa. El programa utilizará las disposiciones institucionales que ya se han aplicado con resultados satisfactorios en el TROPISec y el PROSESUR, de cuya ejecución descentralizada se ha encargado el IDR. La Junta Directiva del IDR será responsable de la orientación y conducción de la ejecución del programa, así como de la aprobación de las correspondientes normas y reglamentos, y velará por la correcta aplicación del convenio de préstamo, aprobará los planes de trabajo y presupuestos anuales, establecerá las políticas y estrategias y concertará los contratos de auditoría. El administrador del programa participará en las reuniones de la Junta Directiva del IDR relativas a la ejecución del programa.

37. Las funciones ejecutivas y la administración del programa estarán a cargo de la UGP, que tendrá la misma autonomía financiera y administrativa que las UGP de proyectos anteriores del FIDA. La UGP se establecerá en Managua, estará dirigida por un administrador del programa y contará con coordinadores encargados de: i) la planificación, el seguimiento y la evaluación; ii) la equidad entre los géneros; y iii) la administración y finanzas.

38. Las actividades sobre el terreno estarán descentralizadas para que el programa pueda mantenerse en estrecho contacto con los beneficiarios. Se establecerán tres URC para los distintos polos de desarrollo prioritario. Cada URC contará con un coordinador, tres oficiales de programa, un oficial encargado de la planificación, el seguimiento y la evaluación, y un oficial de administración y finanzas.

---

<sup>5</sup> Para más información, véase el apéndice V.



39. La UGP planificará las actividades y asignará las responsabilidades pertinentes, para lo cual proveerá los recursos y calendarios necesarios. La UGP también será responsable de la ejecución general del programa, así como de la integración de los objetivos en materia de equidad entre los géneros en las actividades del programa y la coordinación entre el FONDECA y el FOPEN. Velará por que los resultados del programa sean compatibles con: i) las políticas sectoriales establecidas por el Gobierno a nivel nacional; ii) las estrategias y los objetivos del programa; iii) los planes de trabajo y presupuestos anuales aprobados por la Junta; iv) el reglamento del programa; y v) el convenio de préstamo. Además, la UGP se encargará de la coordinación con otras organizaciones gubernamentales y del sector privado. La ejecución de la mayor parte de las actividades del programa se subcontratará con proveedores de servicios (organizaciones no gubernamentales, consultores), organizaciones de beneficiarios con capacidad para administrar los recursos, instituciones de microfinanciación, municipalidades, universidades y otros actores del sector privado con capacidad de prestar apoyo a iniciativas generadoras de ingresos, de conformidad con lo establecido en el manual de operaciones. La UGP desempeñará una función normativa, de SyE y de aportación de conocimientos, y será responsable del logro de los objetivos del programa.

40. La mayor parte de las actividades del programa están orientadas por la demanda. En un manual de operaciones se establecerán con claridad todos los pasos y procedimientos que han de seguirse para asignar recursos del programa. Los fondos (FOPEN y FONDECA) tendrán sus propios reglamentos operacionales. La Junta Directiva del IDR aprobará los textos definitivos de los manuales de operaciones del programa y de los fondos en consonancia con las indicaciones contenidas en el convenio de préstamo.

41. La UGP deberá subsanar algunas deficiencias observadas en proyectos anteriores, en particular con respecto a: i) la planificación, el SyE, la sistematización de experiencias y la generación de conocimientos; ii) el funcionamiento del fondo de capitalización destinado a mejorar los ingresos rurales; y iii) la selección y capacitación de los recursos humanos que participen en el programa.

42. **Seguimiento y evaluación.** Una unidad de SyE proporcionará periódicamente a la UGP información desglosada por géneros sobre la ejecución y el impacto, para lo cual utilizará metodologías participativas de SyE. El programa adaptará los análisis y procedimientos a las características y necesidades de la zona del programa y los beneficiarios, sobre cuya base elaborará indicadores relativos a la marcha del programa y a la evaluación. El diseño del programa prevé el establecimiento de una unidad de SyE en la UGP y la designación de oficiales de programación y seguimiento a nivel local. Si bien esta unidad se encargará directamente del seguimiento, el programa contratará a instituciones/organizaciones privadas o públicas para que lleven a cabo actividades de evaluación. En la etapa de puesta en marcha del programa, la unidad de SyE preparará y presentará al IDR y al FIDA una propuesta relativa a la evaluación del programa, que incluirá una propuesta sobre los mecanismos de evaluación que hayan de establecerse, las características de los estudios periódicos de evaluación y un programa de capacitación de los beneficiarios para que puedan participar en actividades de SyE.

43. La unidad de SyE elaborará el estudio de referencia para la zona del programa, así como una encuesta detallada sobre la situación de los trabajadores rurales, los agricultores pequeños y medianos y los microempresarios rurales, desglosada por géneros y tipos de familia (por ejemplo, familia nucleares y familias encabezadas por mujeres). Se contratará con una institución independiente la realización de un estudio de referencia que tenga en cuenta las cuestiones de género; este estudio se llevará a cabo bajo la supervisión de la UGP. A fin de elaborar un marco de referencia sistemático (en particular, para las actividades complementarias), el programa establecerá un proceso permanente de gestión de los conocimientos y capacitación a nivel de la administración. Se adoptará un método de trabajo que integre a todos los actores en el programa. Se aplicarán procedimientos de SyE normales a

los componentes y las actividades del programa. Se impartirá capacitación en SyE a los beneficiarios y al personal para que participen en las evaluaciones del programa. La unidad de SyE proporcionará al administrador del programa y los oficiales del IDR una evaluación anual que tenga en cuenta las cuestiones de género, en la que se incluirá una evaluación de los distintos componentes y se sugerirán medidas correctivas.

44. **Estrategias de género.** La aplicación del enfoque de promoción de la equidad entre los géneros a nivel de programa, incluida su estructura operacional, tiene por objeto: i) crear las condiciones idóneas para un acceso equitativo de los hombres y las mujeres rurales, tanto de familias nucleares como de familias encabezadas por mujeres, a todas las oportunidades relacionadas con la producción, las empresas, el empleo, la capacitación y las inversiones; ii) realizar actividades que procuren reducir las limitaciones sociales del grupo-objetivo, por ejemplo, reduciendo las disparidades entre los hombres y las mujeres en materia de educación y capacitación, mejorando la salud reproductiva y abordando los problemas relacionados con la carga de trabajo; y iii) prestar apoyo a la plena participación de la mujer rural en las organizaciones económicas y productivas. Como resultado de estas actividades, el programa deberá reducir considerablemente la disparidad entre los géneros con respecto a la capacidad productiva o empresarial en las zonas rurales, promover el acceso a los recursos productivos, fortalecer la capacidad de generación de ingresos y mejorar la autoestima de las mujeres.

### **G. Justificación económica**

45. **Análisis económico.** Para el análisis económico se ha considerado un período de 20 años, con precios expresados en valor constante a octubre de 2002. De los costos del programa incluidos en el análisis de rentabilidad se han deducido los impuestos; el costo de oportunidad del capital en Nicaragua se fijó en el 8%. Los beneficios adicionales de la ejecución del programa se han calculado teniendo en cuenta la tasa de incorporación de los beneficiarios a sus actividades. Se han incluido todos los costos relacionados con los beneficios adicionales, a saber, las inversiones en las explotaciones, los costos de los insumos y los costos del programa para cada componente, con inclusión de los costos ordinarios.

46. La tasa interna de rendimiento (TIR) es elevada y se sitúa en el 25,2%, un nivel considerablemente superior al costo de oportunidad del capital; la relación costo-beneficio es de 1,27. El análisis de sensibilidad de los resultados del programa ha indicado lo siguiente: i) una reducción del 10% en los beneficios determinaría una reducción del 16,4% en la TIR; ii) una reducción del 20% en los beneficios situaría a la TIR en el 7,2%, un nivel comparable con el costo de oportunidad del capital; iii) un aumento de los costos determinaría cambios más moderados; y iv) un aumento del 20% en los costos situaría a la TIR en el 10,8% y a la relación costo-beneficio en 1,04.

47. **Servicio de Operaciones Especiales (SOE).** Antes de iniciar la ejecución del programa, se concederá una donación con cargo al SOE para facilitar la conclusión de las etapas preparatorias necesarias. El programa y su contexto institucional son muy innovadores para Nicaragua. A fin de acelerar la puesta en marcha, se ha solicitado una donación de USD 100 000 destinada a financiar actividades de asistencia técnica<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> En el apéndice VI se incluye una descripción detallada de la utilización del SOE.

## **H. Riesgos**

48. Se han identificado los riesgos siguientes: i) la discontinuidad de la estrategia de reducción de la pobreza en cuyo marco se ejecutará el programa (sin embargo, el compromiso del Gobierno en el marco de la Iniciativa para la reducción de la deuda y la influencia del Fondo Monetario Internacional representan una garantía para esta política pública); ii) debido a la existencia de limitaciones en la capacidad del IDR de formular un programa nacional de desarrollo rural es necesario introducir importantes cambios institucionales (el programa ha incluido un cuarto componente encaminado al fortalecimiento de las instituciones y las políticas y los procesos de desarrollo rural); iii) las dificultades para promover los planes de promoción del empleo y de promoción empresarial, que son fundamentales para el programa (se han previsto actividades del programa encaminadas al fortalecimiento y seguimiento de esta capacidad con miras a mejorar la calidad del proceso); y iv) la presencia insuficiente de instituciones de microfinanciación en algunas zonas del programa, que puede limitar el acceso a los servicios financieros (el programa ha previsto prestar apoyo a la expansión geográfica de las instituciones de microfinanciación y mejorar su capacidad de gestión).

## **I. Impacto ambiental**

49. El posible impacto ambiental estará relacionado con la ejecución de los planes de promoción empresarial apoyados por el programa. A fin de evitar un impacto perjudicial para el medio ambiente, el programa favorecerá la realización de evaluaciones de impacto ambiental de todos los planes que se propongan para su apoyo por servicios financieros y de otra índole, y adoptará las medidas de mitigación que sean necesarias. En estas evaluaciones se utilizará el Sistema Nacional de Procedimientos Ambientales para el Desarrollo Rural. Este sistema, elaborado por el IDR con apoyo del BID, evalúa todos los proyectos de desarrollo, que en la actualidad son 17 y representan cada año un gasto total de USD 30 millones.

## **J. Características innovadoras**

50. Las principales características del programa son las siguientes: i) el FIDA, junto con el BID y la Unión Europea, presta apoyo para la ejecución de un programa nacional de desarrollo rural que se desarrolla en el marco de la política nacional de reducción de la pobreza. Para reforzar el enfoque del programa se ha establecido un fondo destinado a apoyar el fortalecimiento institucional y normativo. ii) El programa tiene por objeto luchar contra la pobreza, mejorar el acceso de los pobres rurales al empleo y a las actividades empresariales competitivas y sostenibles. iii) Se ejecutará un componente encaminado a establecer un contacto más estrecho entre el programa y los pobres rurales, promover oportunidades para los grupos de pobres rurales más vulnerables y fomentar dinámicas y sinergias a nivel local con empresas y otras actividades generadoras de ingresos. iv) El sistema de servicios financieros se reforzará en toda la región seca mediante la prestación de apoyo a 25 instituciones de microfinanciación y a dos bancos de segundo nivel. v) Se establecerá un fondo para financiar iniciativas de promoción empresarial y de promoción del empleo, que complementará al sector financiero estructurado. vi) Las actividades del programa se llevarán a cabo de manera participativa y descentralizada mediante una estrategia intersectorial de fomento de la equidad entre los géneros.

### **PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS**

51. Un convenio de préstamo entre la República de Nicaragua y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión del préstamo propuesto al prestatario. Se acompaña como anexo un resumen de las garantías suplementarias importantes incluidas en el convenio de préstamo negociado.
52. La República de Nicaragua está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.
53. Me consta que el préstamo propuesto se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA.

### **PARTE IV – RECOMENDACIÓN**

54. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe el préstamo propuesto de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo a la República de Nicaragua, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a diez millones doscientos cincuenta mil Derechos Especiales de Giro (DEG 10 250 00), con vencimiento el 1° de febrero de 2043, o antes de esta fecha, y un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual, el cual, con respecto a los demás términos y condiciones, se ajustará sustancialmente a los presentados a la Junta Ejecutiva en este Informe y Recomendación del Presidente.

Lennart Båge  
Presidente

## RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO

(Negociaciones sobre el préstamo concluidas el 19 de marzo de 2003)

1. **Cofinanciamiento.** El Gobierno de la República de Nicaragua (el “Gobierno”) se propone obtener del BCIE un crédito por la cantidad equivalente a cuatro millones de dólares estadounidenses (USD 4 000 000) para cofinanciar el programa, conforme a las condiciones establecidas en un convenio a celebrarse entre el Gobierno y el BCIE.
2. **Cuentas y subcuentas del programa:** El IDR abrirá en un banco a satisfacción del FIDA una cuenta bancaria para financiar las operaciones del programa. El IDR abrirá y mantendrá cuentas bancarias en bancos comerciales a satisfacción del FIDA, en cada una de las Coordinaciones Regionales, para atender las operaciones en el respectivo territorio. El IDR abrirá y mantendrá una cuenta bancaria en un banco comercial a satisfacción del FIDA para las operaciones del FONDECA.
3. **Disponibilidad de los recursos del préstamo.** A fin de financiar la ejecución del programa, el Gobierno pondrá los recursos del préstamo a disposición del IDR de conformidad con los planes operativos anuales (POA) y el acuerdo entre el Gobierno y el IDR.
4. **Traspaso de fondos.** A fin de financiar la ejecución del programa en el área focal de occidente, el IDR transferirá los fondos disponibles y otros recursos que se prevean en los POA a la Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal de Nicaragua (FUNICA) de conformidad con el acuerdo entre el IDR y FUNICA.
5. **Fondo de crédito.** El Gobierno hará que el capital e interés de los créditos concedidos y los balances remanentes de los fondos rotatorios establecidos en los convenios de préstamo FIDA N° 346-NI (TROPISec) y N° 406-NI (PROSESUR), se unifiquen en un solo Fondo (FONDECA) a más tardar doce (12) meses después de la aprobación del reglamento operativo del FONDECA.
6. **Fondos de contrapartida.** El Gobierno pondrá a disposición del IDR fondos de contrapartida de sus propios recursos equivalentes a aproximadamente un millón ochocientos veinte mil dólares estadounidenses (USD 1 820 000). A ese efecto, el Gobierno asignará en el Presupuesto General de la República los fondos de contrapartida previstos en el POA para el año pertinente y pondrá dichas asignaciones mensualmente y por anticipado a disposición del IDR. El Gobierno depositará fondos de contrapartida por una cantidad inicial de cuarenta mil dólares estadounidenses (USD 40 000) en la cuenta operativa del programa a fin de sufragar los gastos del primer año del programa.
7. **Reglamentos operativos.** El IDR y la Unidad Gerencial del Programa (UGP), prepararán conjuntamente un borrador del reglamento de operaciones del programa. El IDR, la UGP y los coordinadores regionales prepararán conjuntamente un borrador del reglamento operativo del FOPEN. El IDR y la UGP en coordinación con el coordinador del FONDECA y contando con los apoyos técnicos que fueran necesarios prepararán una propuesta de reglamento operativo para el FONDECA. El MAGFOR y el IDR junto con la UGP prepararán un borrador del reglamento operativo del Fondo de Políticas y Estrategias de Desarrollo Rural (FONDEPOL).
8. **Circunstancias adicionales de suspensión.** El FIDA podrá suspender, total o parcialmente, el derecho del Gobierno a solicitar el retiro de fondos de la cuenta del préstamo en caso de que:
  - a) el reglamento de operaciones del programa o los reglamentos operativos del FOPEN, del FONDEPOL o del FONDECA, o sus disposiciones, hayan sido objeto de suspensión, revocación, enmienda u otra modificación, sin el acuerdo previo del FIDA, y éste haya determinado que tal suspensión, revocación, enmienda o modificación ha tenido, o es probable que tenga, consecuencias adversas sustanciales para el programa;

ANEXO

- b) una autoridad competente haya tomado medidas para la disolución del IDR o la suspensión de sus operaciones, o se haya iniciado cualquier acción o procedimiento para la fusión del IDR con otra persona jurídica o la distribución de cualesquiera bienes del mismo entre sus acreedores, que el Gobierno no haya propuesto otra institución como organismo responsable del programa que sea aceptable para el FIDA, o la institución propuesta no haya aceptado las obligaciones correspondientes al organismo responsable del programa en condiciones aceptables para el FIDA;
  - c) el FIDA haya determinado que una actividad, o declaración de intención de actividad cualquiera por parte del IDR, es incompatible con el mandato o las políticas del FIDA.
9. **Condiciones para la entrada en vigor.** El convenio de préstamo entrará en vigor con sujeción al cumplimiento de las siguientes condiciones previas:
- a) que el gerente del programa haya sido nombrado;
  - b) que el FIDA haya dado su no objeción al borrador del reglamento de operaciones del programa;
  - c) que el Gobierno haya abierto debidamente la cuenta especial;
  - d) que el IDR haya abierto debidamente la cuenta operativa del programa;
  - e) que el Gobierno haya asignado el monto inicial de los fondos de contrapartida para el primer año;
  - f) que el convenio de préstamo haya sido debidamente firmado, y que su firma y cumplimiento por el Gobierno hayan sido debidamente autorizados y ratificados mediante todos los trámites administrativos y gubernamentales necesarios;
  - g) que el Gobierno haya presentado al FIDA un dictamen jurídico favorable, emitido por la Procuraduría General de la República u otro asesor jurídico designado por el Gobierno y aprobado por el FIDA, y cuya forma y contenido sean aceptables para el FIDA;
  - h) que el acuerdo entre el Gobierno y el IDR se haya debidamente firmado, y que su firma y cumplimiento por el Gobierno hayan sido debidamente autorizados y ratificados mediante todos los trámites administrativos y gubernamentales necesarios.
10. **Condiciones de desembolso.** No podrán hacerse retiros de fondos respecto de gastos relativos:
- a) a vehículos y equipos, servicios técnicos contratados, salarios y costos de operación hasta que no se haya aprobado por el FIDA el reglamento de operaciones del programa;
  - b) a crédito y fortalecimiento a intermediarias financieras hasta que no se haya aprobado el reglamento operativo del FONDECA;
  - c) al FOPEN hasta que no se haya aprobado el reglamento operativo del FOPEN;
  - d) al FONDEPOL hasta que no se haya aprobado el reglamento operativo del FONDEPOL.



## APPENDIX I

## COUNTRY DATA

## NICARAGUA

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 2000 1/</b>	130	<b>GNI per capita (USD) 2000 1/</b>	420
<b>Total population (million) 2000 1/</b>	5.0	<b>GNP per capita growth (annual %) 2000 1/</b>	-4.4
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 2000 1/</b>	42	<b>Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/</b>	11.2 a/
<b>Local currency</b>	Cordoba Oro (NIO)	<b>Exchange rate: USD 1.00 =</b>	NIO 14.45
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	2.7	GDP (USD million) 2000 1/	2 397
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	30 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	-1.9
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	5 a/	1990-99	3.2
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	34 a/	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	69 a/	% agriculture	33
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	1.7	% industry	23
Poor as % of total rural population 2/	76	% manufacturing	15
Total labour force (million) 2000 1/	2.0	% services	44
Female labour force as % of total 2000 1/	36	Consumption 2000 1/	
<b>Education</b>		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	16
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	102 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	87
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	31	Gross domestic savings (as % of GDP)	-3
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 186	Merchandise exports 2000 1/	625
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	25 a/	Merchandise imports 2000 1/	1 792
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	12 a/	Balance of merchandise trade	-1 167
<b>Health</b>		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	12.2	before official transfers 1999 1/	-1 372
Physicians (per thousand people) 1999 1/	0.80 a/	after official transfers 1999 1/	-587
Population using improved water sources (%) 1999 4/	79	Foreign direct investment, net 1999 1/	n.a.
Population with access to essential drugs (%) 1999 4/	46	<b>Government Finance</b>	
Population using adequate sanitation facilities (%) 1999 4/	84	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 1/	n.a.
<b>Agriculture and Food</b>		Total expenditure (% of GDP) 1999 1/	n.a.
Food imports (% of merchandise imports) 1999 1/	19	Total external debt (USD million) 1999 1/	6 986
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	214	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	278
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	135.6	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	16.1
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	1 842	Lending interest rate (%) 2000 1/	21.4
<b>Land Use</b>		Deposit interest rate (%) 2000 1/	9.4
Arable land as % of land area 1998 1/	20.2		
Forest area (km <sup>2</sup> thousand) 2000 2/	33		
Forest area as % of total land area 2000 2/	27.0		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	3.2		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database

2/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001

3/ UNDP, *Human Development Report*, 2000

4/ UNDP, *Human Development Report*, 2001

## PREVIOUS IFAD FINANCING

Project Name	Initiating Institution	Cooperating Institution	Lending Terms	Board Approval	Loan Effectiveness	Current Closing Date	Loan/Grant Acronym	Currency	Approved Loan/Grant Amount	Disbursement (as % of approved amount)
Agricultural and Industrial Rehabilitation Programme	IDB	IDB	HC	19 Dec 79	23 Jan 80	14 Sep 83	G - I - 20 - NI	SDR	400 000	100.00
Agricultural and Industrial Rehabilitation Programme	IDB	IDB	HC	19 Dec 79	23 Jan 80	14 Sep 83	L - I - 30 - NI	SDR	9 300 000	100.00
Integrated Rural Development Project for the Pronorte Region	IFAD	BCIE	I	17 Dec 81	16 Nov 82	30 Apr 95	L - I - 89 - NI	SDR	9 600 000	100.00
Project for the Capitalization of Small Farmers in the Tropiseq Area of the Segovias - Region I (TROPISEC)	IFAD	CAF	HC	02 Dec 93	27 Feb 95	31 Dec 02	L - I - 346 - NI	SDR	8 250 000	96.66
Rural Development Project for the Southern Pacific Dry Region	IFAD	CAF	HC	07 Dec 95	21 Feb 97	30 Sep 03	G - I - 20 - NI	USD	55 000	100.00
Rural Development Project for the Southern Pacific Dry Region	IFAD	CAF	HC	07 Dec 95	21 Feb 97	30 Sep 03	L - I - 406 - NI	SDR	8 250 000	85.39
Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	09 Dec 99	20 Jun 01	31 Dec 13	G - I - 466 - NI	SDR	150 000	
Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	09 Dec 99	20 Jun 01	31 Dec 13	G - I - 92 - NI	USD	75 000	85.23
Technical Assistance Fund Programme for the Departments of León, Chinandega and Managua	World Bank: IDA	World Bank: IDA	HC	09 Dec 99	20 Jun 01	31 Dec 13	L - I - 529 - NI	SDR	10 150 000	4.39



## LOGICAL FRAMEWORK

Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
<b>Development objective</b>			
Contribute to the reduction of rural poverty by increasing the income of rural poor families	Increase in income of rural nuclear families and woman-headed households living in the programme area	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Census and surveys</li> <li>• Programme evaluation</li> <li>• Impact evaluation based on the baseline study</li> </ul>	Other factors negatively affecting the target population, such as illiteracy, illness, malnutrition and violence, are also reduced.
<b>Programme objective</b>			
Improve sustainably and equitably the access of 12 000 rural poor families living in the dry region to productive resources that will allow them to benefit from income-generating opportunities	<p>Number of new businesses (target: 8 000) competitive, working according to market rules and implemented by men (40%) and women (60%) small and medium producers or microentrepreneurs</p> <p>Number of rural workers (target: 4 000 of whom 70% men and 30% women) accessing better job opportunities in a sustainable way</p> <p>Number of small and medium producers or microentrepreneurs (target: 5 400 of whom 60% men and 40% women) accessing credit</p> <p>Number of local organizations implementing activities that help generate income for members (target: 300)</p> <p>Increase in the income of nuclear families and woman-headed households that receive financial assistance to improve and implement their rural businesses</p> <p>Increase in workers' income (both men and women), which improves their access to better/new jobs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Census and surveys</li> <li>• M&amp;E reports and baseline survey of organizations</li> <li>• Organizations and government reports and evaluations</li> <li>• Case studies and gender-equity impact studies</li> </ul>	<p>Conditions for Debt Initiative are met.</p> <p>The implementation of the Poverty Reduction and Economic Growth (ERCERP) strategy will remain a government priority.</p> <p>Macroeconomic policies will be implemented that increase the country's competitiveness.</p> <p>Link of dry region economic activities with existing clusters will be encouraged.</p> <p>The institutional framework and policies for rural development and the development of the dry region will be strengthened.</p> <p>The programme will be implemented without political interference, and will be highly participatory.</p>





Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
<b>Results and activities</b>			
<p><b>Component 1: Promotion of local employment and businesses</b></p> <p><b>Result:</b> Local employment business and employment plans developed in a participatory, sustainable and gender-equitable manner.</p> <p><b>Activities:</b></p> <p>1.1 Promotion of programme strategies, eligibility and services offered</p> <p>1.2 Identification of employment and business opportunities and actors</p> <p>1.3 Support to the formulation of business and employment plans</p> <p>1.4 Feasibility studies and other pre-investment activities</p> <p>1.5 Strengthening the capacity of local actors and their organizations for the implementation of their plans.</p> <p>1.6 Assist in reducing limiting social factors (illiteracy, reproductive patterns, among other) of men and women of the target population enabling them to benefit from opportunities offered by the programme.</p>	<p>Services offered are known to men and women actors in the programme area</p> <p>Number and quality of employment and business opportunities, actors and their organizations identified</p> <p>Annual increase in the number and quality of proposals elaborated by beneficiary organizations</p> <p>Annual increase in the number and quality of employment and business plans that include activities to reduce limiting social factors</p> <p>Equity in number of men and women from nuclear families that participate in the formulation of local initiatives</p> <p>Number of woman-headed households that participate in the formulation of business and employment plans</p> <p>Annual increase in the number and quality of technical, financial and economic feasibility studies carried out on business plans</p> <p>Annual increase in the number and quality of local organizations and related development activities that have sufficient capacity to formulate and implement their rural development activities</p> <p>Number and type of strategic alliances formalized through signed agreements</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoring reports</li> <li>• Participatory monitoring reports</li> <li>• Evaluation reports</li> </ul>	<p>Beneficiary organizations, local governments, government agencies and the private sector in the programme area understand the concept of entrepreneurship and sustainable income-generation linked to market rules. The paternalistic focus, which has done so much harm by preventing poor farmers from accessing competitive economic opportunities, becomes neutralized.</p> <p>The traditional concept of division of work, which has prevented women from accessing competitive economic opportunities, will be neutralized.</p> <p>The promotion of programme services will emphasize the possibility of adding to business and employment plans activities to reduce social limitations.</p> <p>Programme promotion will reach men and women from nuclear families and woman-headed households.</p>



Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
<b>Results and activities (cont.)</b>			
<p>Component 2: Financing of local employment and businesses</p> <p><b>Result:</b> Beneficiaries' employment and business plans financed and feasible for implementation</p> <p><b>Activities:</b></p> <p>2.1 Establish a competitive fund for the promotion of business and employment plans</p> <p>2.2 Operation of the fund</p>	<p>Increase in the number of nuclear families and woman-headed households that receive financial assistance to improve and implement their rural businesses</p> <p>Increase in the number of men and women workers with improved capacity to access better/new jobs. Increase in the number of beneficiary organizations receiving financial assistance for additional activities that respond to strategic needs</p> <p>Reduction in women's workload increases their access to income-generating opportunities</p> <p>Increase in the number of local governments and other public-sector agencies and private enterprises involved in technical, business and commercial learning processes</p> <p>Increase in the number of local governments and other public-sector agencies and private enterprises involved in the preparation of business plans and employment generation</p> <p>Number of plans that are financed in a complementary manner between MFIs and FOPEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FOPEN reports</li> <li>• Programme reports</li> <li>• Monitoring reports</li> <li>• Participatory monitoring reports</li> <li>• Evaluation reports of regulatory bodies</li> <li>• Specific gender studies</li> </ul>	<p>Sufficient capacity of the private and public sector to respond to the demand of services.</p> <p>The Government continues to give priority to rural and dry region infrastructure.</p> <p>The Government continues to give priority to technical and professional rural formation.</p>

Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
<b>Results and activities (cont.)</b>			
<p><b>Component 3: Rural financial services</b></p> <p><b>Result:</b> A strengthened and expanded rural financial services system</p> <p><b>Activities:</b></p> <p>3.1 Expansion of FONDECA</p> <p>3.2 Strengthening financial institutions (FIs) and expansion of their cover and services</p> <p>3.3 Management of the fund</p>	<p>FONDECA has new resources and operates efficiently</p> <p>Increase in the funds provided for investment in rural businesses</p> <p>The FIs' M&amp;E system functions, and gender-disaggregated data are handled</p> <p>Increase in the number of FIs that increase their geographical coverage and produce new financial products</p> <p>Increase in the number of FIs that improve their management and operations</p> <p>Increase in the number of FIs integrating principles and programme values, such as gender equity, in their policies and operations</p> <p>Increase in the number and amount of operations in target population, by gender and family type (nuclear/woman-headed household)</p> <p>Increase in the number (by gender) of small farmers, small and medium producers and microentrepreneurs of the target population attended by FIs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FONDECA reports</li> <li>• Administrating bank and FI reports</li> <li>• Audit reports</li> <li>• Programme reports</li> <li>• M&amp;E reports</li> <li>• Evaluation reports of regulatory bodies</li> <li>• Specific gender studies</li> </ul>	<p>The normative and legal framework for the microfinance sector will be approved.</p> <p>The Government will allow FONDECA to maintain its financial and administrative autonomy.</p> <p>FONDECA's growth will not harm its professional management style and efficiency.</p>

Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
<b>Results and activities (cont.)</b>			
<p><b>Component 4: Strengthening of rural development policies and institutions</b></p> <p><b>Result:</b> Rural development institutions and policy development strengthened and improved</p> <p><b>Activities:</b></p> <p>4.1 Support the design of policies and programmes</p> <p>4.2 Facilitate studies, workshops and consultancies about a national rural development programme, rural financial services, gender equity in rural development policies, etc.</p> <p>4.3 Improve methods and processes for the promotion of rural development</p> <p>4.4 Strengthen institutions</p>	<p>Rural development policies implemented in a coordinated manner</p> <p>A development programme for the dry region with participation of other donor agencies consolidated</p> <p>Gender equity an integral part of rural development policies</p> <p>Rural development institutions strengthened</p> <p>Human resource capacity for implementing rural development policies and programmes improved</p> <p>Links between the management of reimbursable and non-reimbursable funds consolidated</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MAGFOR and IDR management reports</li> <li>• Monitoring reports</li> <li>• Participatory monitoring reports</li> <li>• Evaluation reports</li> <li>• Government information</li> <li>• Specific gender-equity studies</li> <li>• Studies carried out under this component</li> </ul>	<p>Policy priority remains ERCERP and rural development.</p> <p>Policies of MAGFOR, IDR and the Technical Secretariat of the Presidency (SETEC) are coordinated and coherent.</p> <p>International community policies and strategies are coordinated.</p>

7



Programme Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Assumptions and Risks
<b>Results and activities (cont.)</b>			
<p><b>Programme Management Unit</b></p> <p><b>Result:</b> Efficient and participatory programme management</p> <p><b>Activities:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programme management</li> <li>2. Ensure that programme activities are in line with the strategies related to programme: gender equity, participation, decentralization and the environment.</li> <li>3. Strategic alliances with specialized institutions in order to reduce social limitations of the target population</li> <li>4. M&amp;E</li> <li>5. Administration</li> </ol>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit reports</li> <li>• Programme reports</li> <li>• M&amp;E reports</li> <li>• FOPEN and FONDECA reports</li> <li>• IDR management reports</li> <li>• Specific gender studies</li> </ul>	

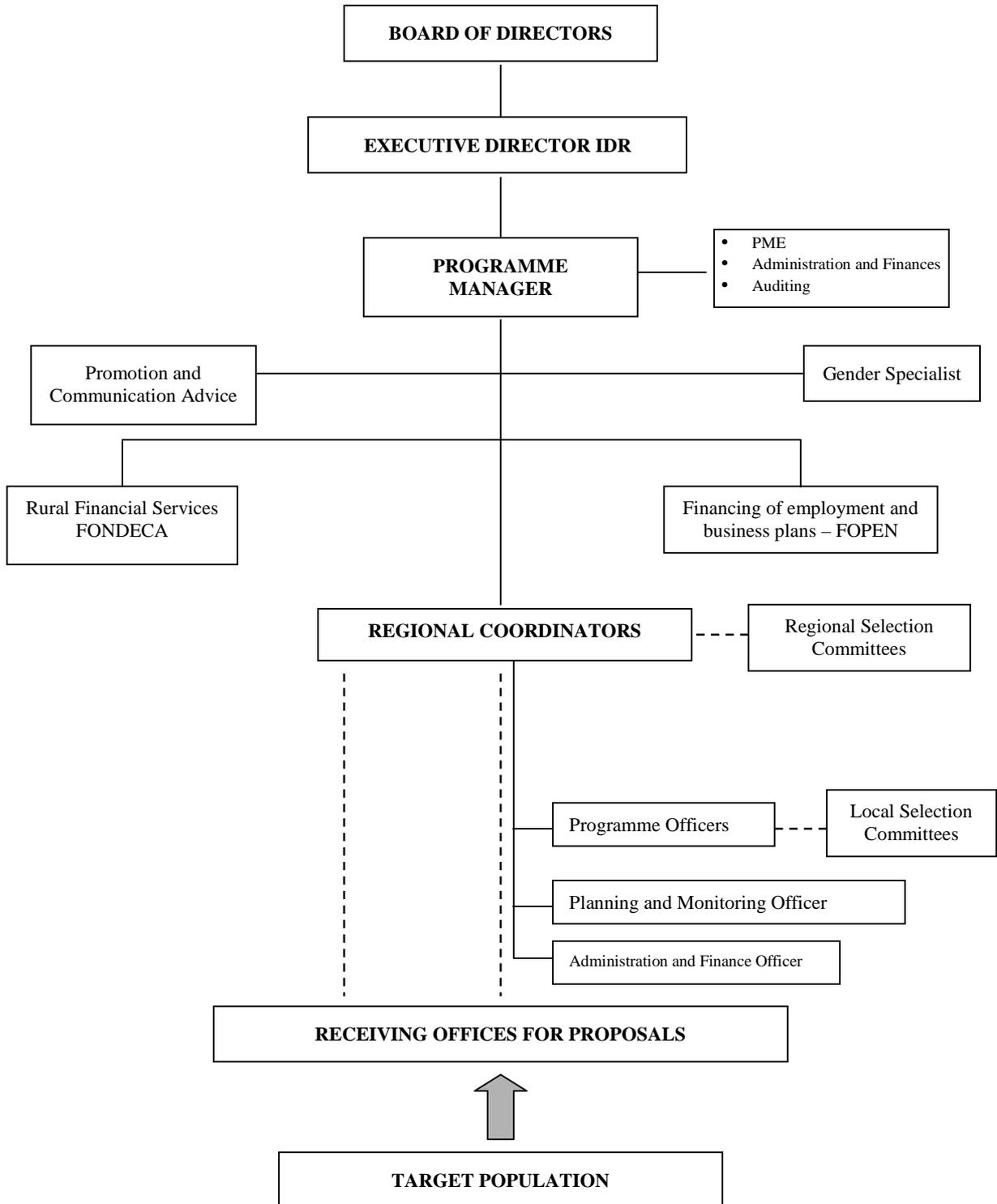


**PRIORITY AREAS OF PROGRAMME ACTIVITIES WITHIN THE  
FRAMEWORK OF IFAD'S STRATEGIC OBJECTIVES**

<b>Relevant Thematic Areas for Poverty Reduction in Latin America and the Caribbean</b>	<b>IFAD's Strategic Objectives 2002-2006</b>		
	<b>Strengthening the capacity of the rural poor and their organizations</b>	<b>Improving equitable access to productive natural resources and technology</b>	<b>Increasing access to financial assets and markets</b>
<i>Strengthening the organizations of the most vulnerable rural groups (e.g. ethnic minorities, rural women)</i>	Promote and empower the rural poor by strengthening their organizations in business administration and marketing	Focus on and support rural youth, men and women from nuclear families and woman-headed households, providing equitable access to development opportunities	Increase the capacity of MFIs to provide better services to the rural poor
<i>Developing and transmitting new approaches, instruments, tools, and financing for business and marketing.</i>	Promote and empower the rural poor by strengthening their capacity to formulate business and employment plans	Supply a decentralized and differentiated set of training services to address the varying needs of the rural poor	Coordinate business plan development and implementation with beneficiary organizations and MFIs
<i>Taking advantage of market opportunities in a changeable socio-economic environment</i>	Design and implement new strategies and instruments to access new or better business and labour markets	Supply a differentiated and decentralized set of technical assistance, including for the most vulnerable rural groups	Promote a fund to finance business and employment plans to access better or new markets
<i>Improving knowledge management efforts and the search for a broad range of partnerships</i>	Create and implement innovative instruments to access knowledge and expand institutional networking	Develop innovative instruments to help the most vulnerable rural poor gain access to new knowledge	Strengthen innovative instruments that generate new knowledge on the complementarity of reimbursable and non-reimbursable funding



### ORGANIGRAMME



## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

### Fases de la Ejecución del Programa

1. El programa se ejecutará en tres fases: (1) establecimiento del programa; (2) expansión y consolidación; (3) sostenibilidad. En este apéndice se describen las fases y se estima un presupuesto para la ejecución de la primera fase.

#### **Primera fase: establecimiento del programa y consolidación de sus procedimientos para alcanzar resultados. (Años 1 y 2)**

2. Esta primera fase se divide en dos sub fases: (a) cumplimiento de condiciones de efectividad y desembolso y creación de las condiciones para la puesta en marcha del programa. (b) inicio de la implementación del mismo.

##### ***a) Cumplimiento de las condiciones de efectividad y desembolso***

3. Esta es una fase de preparación previa al inicio de la ejecución del programa, en la cual se deberán cumplir las condiciones de efectividad y de desembolso establecidas en el Contrato de Préstamo suscrito entre el GON y el FIDA, así como otras actividades que faciliten o aceleren la ejecución del programa. Se estima que esta etapa tendrá una duración de unos seis meses. El cumplimiento de estas condiciones es de responsabilidad del Gobierno. Para agilizar el cumplimiento de estos requisitos, se solicita la asistencia técnica y financiera del FIDA a través de la línea para el Servicio de Operaciones Especiales (SOE).

4. **Contratación de FUNICA.** Para la ejecución de estas actividades, el IDR y el programa, contarán con el apoyo de la *Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal de Nicaragua (FUNICA)*. La misma es una institución civil sin fines de lucro, en la cual participan 24 instituciones públicas y privadas, incluyendo al IDR. FUNICA, maneja el Fondo de Asistencia Técnica (FAT), proyecto financiado por FIDA que inició sus operaciones en el año 2001. La eficacia en la puesta en funcionamiento del FAT y el buen funcionamiento de la administración de FUNICA, determinan la conveniencia de apoyarse en esta institución y en su experiencia para poner en funcionamiento el programa.

5. A estos efectos, se firmaría un acuerdo subsidiario con FUNICA, para que brinde apoyo a la puesta en marcha del programa. En particular, se le atribuye especial significación al traslado de experiencias de FUNICA al programa en materia de: (i) administración de recursos, adquisiciones y contrataciones, apertura de cuentas y manejo de los recursos, rendiciones de cuentas y desembolsos, controles y auditorías, reglas para la administración de los fondos, etc. (ii) preparación de términos de referencia, selección y contratación de los recursos humanos de la UGP, (iii) preparación de manuales de ejecución del programa, de la administración y de la Gerencia; preparación del manual del FOPEN, (iv) preparación del sistema de seguimiento y evaluación del programa, (v) llamados a consultorías y licitaciones para la adquisición de bienes y contratación de servicios durante la primera fase de ejecución,

6. El proceso de ejecución del programa, se inicia con la firma del Contrato de Préstamo entre el FIDA y el GON. Para esto, el GON debe acreditar a un representante para firmar el préstamo una vez que ha sido aprobado por la Junta Directiva del FIDA. Después de haber firmado el Contrato de Préstamo se deberán cumplir una sucesión de actividades bajo la responsabilidad del Gobierno para poner en marcha el programa. Las principales actividades en esta etapa, son las siguientes:



7. El proceso se inicia con la firma del Contrato de Préstamo entre el FIDA y el GON. Para esto, el GON debe acreditar a un representante para firmar el préstamo una vez que ha sido aprobado por la Junta Directiva del FIDA. Después de haber firmado el Contrato de Préstamo se deberán cumplir una sucesión de actividades bajo la responsabilidad del Gobierno para poner en marcha el programa. Las principales actividades en esta etapa, son las siguientes:

- Gestión y ratificación del préstamo en la Asamblea Nacional, siendo esto responsabilidad del IDR.
- Creación de las estructuras de gerencia del programa por parte del IDR.
- Nombramiento del Gerente del programa, de acuerdo a las reglas previstas en los documentos de evaluación ex ante y el Contrato de Préstamo.
- Definición de términos de referencia, calificaciones y procedimientos a seguir para el nombramiento y contratación de los recursos humanos necesarios para ejecutar las primeras etapas del programa. Se seguirán las directivas del documento de evaluación ex ante y el Contrato de Préstamo.
- Apertura de cuentas bancarias, en correspondencia con lo establecido en el Contrato de Préstamo.

8. **Otras actividades preparatorias.** Existen asimismo algunas actividades no indispensables para alcanzar la efectividad y hacer posibles los desembolsos, pero que resultará conveniente ejecutarlas durante esta primera fase, ya que facilitarán o acelerarán la implementación de las sucesivas etapas. Entre estas, se mencionan las siguientes:

- Instalación de las oficinas del programa.
- Adquisición de equipos, mobiliario y material de trabajo,
- Diseño e incorporación de procesos administrativos –contabilidad, adquisiciones y contrataciones, auditoría y control interno, rendición de cuentas a las agencias financiadoras, solicitudes de reembolsos, etc. - de ejecución de actividades y de seguimiento y evaluación.
- Talleres de inducción con recursos humanos del programa y del IDR, para la asimilación de la estrategia del programa y su modalidad de ejecución.
- Elaboración de un plan de trabajo que contemple la preparación de una propuesta de: (a) metodología de promoción de empleo y negocios por parte de los beneficiarios y focalización hacia los grupos vulnerables incluyendo el ensayo al nivel de pruebas piloto y (b) de la capacitación de los promotores de empleo y negocios en la mencionada metodología.
- Elaboración de un plan de trabajo que contemple la preparación de una propuesta metodológica para las actividades de seguimiento y evaluación. Incluyendo especialmente: (a) seguimiento y evaluación de procesos y de resultados en las actividades de promoción y focalización y acompañamiento en la implementación de planes. (b) indicadores, fuentes de datos, registro y manejo de datos y difusión. (c) métodos de consulta y participación de los beneficiarios. (d) sistematización y aprendizaje a partir de las experiencias, formas de difundir e incorporar las lecciones aprendidas en los sucesivos ciclos de ejecución del programa.
- Preparación de los manuales de reglas para la ejecución del programa y sus respectivos componentes: (a) Manual de operaciones del programa, (b) Reglamento operativo del



FOPEN, (c) Reglamento Operativo del FONDEPOL, (d) Convalidación de reglamento para la unificación de FONDECA.

- Preparación de convenios Subsidiarios con coejecutores del programa.
- Definición detallada de la estrategia de cobertura del territorio.

**b) Arranque del programa. Inicio de acciones**

9. El arranque es propiamente el inicio de la ejecución del programa, el cual comienza una vez que se han cumplido las condiciones de efectividad y de desembolso. En esta fase se realizan entre otras, las siguientes actividades:

- Instalación de las oficinas receptoras de propuestas:
- Designación de sus miembros e instalación de los Comités de Selección y Aprobación de Planes.
- Inicio del Plan de Comunicación y Divulgación del programa en los municipios y comunidades priorizadas.
- Inicio del Plan de promoción.
- Convenios con organizaciones participantes.
- Formalización de contratos para ejecutar las actividades previstas.
- Inicio de la prestación de los servicios técnicos y financieros.
- Inicio de la ejecución de propuestas.

10. En este período se realizarán las acciones necesarias para que los actores conozcan el programa, se pondrá en marcha un amplio plan de difusión, diseñado por especialistas, a fin de que sea puesto al alcance de todos los actores y con la suficiente cobertura del área de intervención del programa. Se trata de llegar a todos los territorios posibles y con la más variada mezcla de medios disponibles. Una actividad relevante es la identificación, negociación con entidades participantes y capacitación a oficinas receptoras de propuestas, a fin de que en el menor tiempo posible estén dispuestas a recibir propuestas o brindar información. Asimismo, resulta estratégico para la instalación del programa, la formación de los Comités de Selección de Planes. Nuevamente aquí se podrá contar con la valiosa experiencia del FAT en la selección y montaje de las oficinas, capacitación de su personal, establecimiento de convenios. Igualmente importante es el proceso de selección de miembros y conformación de los comités para la aprobación de las propuestas. Particularmente delicado, considerando que de lo adecuado o no que estén estos comités, dependerán la aprobación de las propuestas que las organizaciones beneficiarias presentarán al FOPEN. Con las primeras propuestas que lleguen, funcionarán por primera vez los mecanismos establecidos, y se da por iniciada la puesta a prueba de los instrumentos. A partir de aquí se da por iniciado el proceso de revisión de propuestas y de contrataciones con las organizaciones. En este momento iniciaría también el seguimiento de contratos.

11. La implementación del programa se pone a prueba en este período, así como sus instrumentos operativos. Son realizadas las primeras acciones de prestación de servicios del programa. En este período se desarrollan las relaciones entre las coordinaciones regionales, las entidades proveedoras de servicios y las organizaciones de beneficiarios. Particularmente se pone a prueba el sistema de planificación, seguimiento y evaluación, sobre todo considerando la participación de múltiples actores. Al finalizar un período dado se realizan ajustes a las metodologías y propuestas para iniciar la fase de ampliación y consolidación del programa.

**Segunda fase: expansión y consolidación (años 3 al 5)**

12. En esta segunda fase se prevé que las acciones promovidas y financiadas por el programa, se expandan y consoliden en un grupo más amplio de organizaciones y grupos rurales, que una mayor cantidad de planes de negocios y empleos hayan sido desarrollados a partir de la intervención del programa. Se consolidarían los resultados con las organizaciones más desarrolladas que hayan participado en el programa desde su inicio, adquiriendo para ese momento una capacidad importante de gestionar, contratar y ejecutar sus propios proyectos, incluyendo una ampliación de la cobertura de las fuentes de financiamiento crediticias. Para los grupos con menos posibilidades, se espera que vayan adquiriendo las capacidades para plantear propuestas de negocios factibles y se vayan convirtiendo en sujetos con potencial para obtener financiamiento crediticio, con propuestas rentables.

13. Es de particular relevancia que se vaya midiendo como se han ido alcanzando los objetivos de complementar los fondos provenientes del FOPEN y del FONDECA o de cualquier intermediaria que actúe en el área de influencia del programa. Igualmente relevante será poner cuidado en como los fondos competitivos realmente han operado y si sus métodos de trabajo son ágiles, si los recursos aprobados son adecuados a las demandas de los grupos beneficiarios, y si las metodologías y mecanismos usados para el proceso de promoción y preinversión del programa se adecúan a las necesidades de los grupos de beneficiarios.

14. Entre los aspectos claves a analizar y ajustar durante esta fase, están: el proceso de institucionalización del FONDECA, los avances en la ampliación de la oferta y cartera crediticia, como producto de las acciones de promoción y fortalecimiento de capacidades de nuevos potenciales clientes, el incremento de los fondos para inversión; el seguimiento a resultados, a fin de analizar en forma detallada que impactos se van alcanzando; análisis de los aspectos innovativos del programa en lo que concierne a: como se han desarrollado las oportunidades de negocios y factores de éxito o limitaciones, el proceso de análisis y evaluación de propuestas con las intermediarias financieras y el desarrollo de mecanismos de participación de hombres y mujeres. Durante esta fase, también se debería medir los avances y resultados de los mecanismos y niveles de cofinanciamiento por parte de las organizaciones participantes.

**Tercera fase: sostenibilidad (año 6)**

15. Con los ajustes hechos en base en las experiencias de las fases previas, el programa deberá definir los aspectos sostenibles y los que requieren de mayor intervención, con el fin de que en esta última fase se atiendan para su posterior consolidación. En el año previo al cierre del programa se define un plan de sostenibilidad de acciones, a fin de priorizarlas y dedicar los esfuerzos finales a su consolidación. Igualmente se deberá iniciar el proceso de transferencia de bienes en caso que el programa y la entidad ejecutora lo consideren pertinente. Se considera una evaluación externa previa a su finalización.

16. Esta es la fase final de la ejecución, cuando se completan las acciones del programa, se realizan las inversiones y se prestan los servicios a los usuarios en su máximo nivel. Durante esta fase se desarrollan las condiciones para la transferencia y el cierre del programa. En este período se evalúa lo actuado, se pueden introducir cambios que permitan consolidar las acciones del programa.

17. Durante esta fase es cuando generalmente se realiza la “evaluación intermedia”, o “preterminal”, ambas bajo la responsabilidad del FIDA. Estas evaluaciones permiten introducir ajustes necesarios de acuerdo a los avances o problemas tenidos durante la ejecución.

**Servicio de Operaciones Especiales (SOE)**

18. A los efectos de cubrir el financiamiento de las actividades previstas en la fase I, se solicita la aprobación de una donación de carácter SOE por un monto de USD 100 000 (USD cien mil). En la tabla siguiente se presenta el presupuesto estimado para el SOE.

**Presupuesto a ser financiado por el SOE  
(USD)**

ACTIVIDADES/MESES	1	2	3	4	5	6	Total
<b>TOTAL SOE</b>	<b>5 500</b>	<b>5 500</b>	<b>25 500</b>	<b>30 500</b>	<b>24 000</b>	<b>9 000</b>	<b>100 000</b>
<b>CONSULTORÍAS</b>	-	-	10 000	15 000	-	-	25 000
- Metodologías de promoción			5 000	10 000			15 000
- Metodología de seguimiento y evaluación			5 000	5 000			10 000
<b>ASESORÍAS</b>	-	-	10 000	10 000	10 000	-	30 000
- Asesorías externas de apoyo al arranque del programa			10 000	10 000	10 000		30 000
<b>SERVICIOS CONTRATADOS</b>	5 500	5 500	5 500	5 500	14 000	9 000	45 000
- Contratación a FUNICA para apoyar el arranque del programa	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	12 000
- Preparación del Plan de Difusión del programa					5 000		5 000
- Facilitador/a del proceso de cumplimiento de condicionalidades	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	15 000
- Salario gerente del programa					3 000	3 000	6 000
- Gastos operativos	1 000	1 000	1 000	1 000	1 500	1 500	7 000