

a

**FIDA**  
**FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA**  
**Junta Ejecutiva – 84º período de sesiones**  
Roma, 18 a 20 de abril de 2005

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE**

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE PROPUESTAS DE

**DONACIÓN CON ARREGLO A LA MODALIDAD DE DONACIONES A NIVEL  
MUNDIAL Y REGIONAL**

A

**CENTROS INTERNACIONALES QUE NO RECIBEN APOYO DEL GCIAI**



## ÍNDICE

ABREVIATURAS Y SIGLAS

PARTE I – INTRODUCCIÓN

PARTE II – RECOMENDACIÓN

1

ANEXOS

<b>I. CENTRO INTERNACIONAL DE DESARROLLO INTEGRADO DE LA MONTAÑA (ICIMOD): PROGRAMA ENCAMINADO A GARANTIZAR LOS MEDIOS DE SUBSISTENCIA EN LAS ZONAS ALTAS Y LAS MONTAÑAS DEL HINDU-KUSH, EN EL HIMALAYA, FASE II</b>	<b>5</b>
<b>II. RED INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SOBRE EL BAMBÚ Y EL ROTÉN (INBAR): PROGRAMA DE MEJORA DE LAS OPORTUNIDADES DE SUBSISTENCIA DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DE BAMBÚ Y ROTÉN</b>	<b>11</b>
<b>III. TECHNOSEERVE: PROGRAMA DE CREACIÓN DE UNA INDUSTRIA DEL ANACARDO COMPETITIVA Y A FAVOR DE LOS POBRES EN ÁFRICA ORIENTAL</b>	<b>17</b>
<b>IV. FUNDACIÓN RURAL DEL ÁFRICA OCCIDENTAL (WARF): PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FIDA EN ÁFRICA OCCIDENTAL Y CENTRAL</b>	<b>22</b>

**ABREVIATURAS Y SIGLAS**

GCIAI	Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional
ICIMOD	Centro Internacional de Desarrollo Integrado de la Montaña
INBAR	Red Internacional de Investigación y Desarrollo sobre el Bambú y el Rotén
WARF	Fundación Rural del África Occidental

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA  
A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE  
DONACIONES CON ARREGLO A LA MODALIDAD DE DONACIONES  
A NIVEL MUNDIAL Y REGIONAL  
A  
CENTROS INTERNACIONALES QUE NO RECIBEN APOYO DEL GCIAI**

Someto el siguiente Informe y recomendación sobre cuatro propuestas de donación, por un valor de USD 5 700 000, con arreglo a la modalidad de donaciones a nivel mundial y regional a centros internacionales que no reciben apoyo del GCIAI.

**PARTE I – INTRODUCCIÓN**

1. En el presente informe se recomienda que el FIDA respalde los programas de investigación y capacitación agrícolas de los siguientes centros internacionales que no reciben apoyo del GCIAI: el Centro Internacional de Desarrollo Integrado de la Montaña (ICIMOD), la Red Internacional de Investigación y Desarrollo sobre el Bambú y el Rotén (INBAR), TechnoServe y la Fundación Rural del África Occidental (WARF).

2. En los anexos del presente informe figuran los documentos relativos a las donaciones que se someten a la aprobación de la Junta Ejecutiva:

- I. Centro Internacional de Desarrollo Integrado de la Montaña (ICIMOD): Programa encaminado a garantizar los medios de subsistencia en las zonas altas y las montañas del Hindu-Kush, en el Himalaya, Fase II.
- II. Red Internacional de Investigación y Desarrollo sobre el Bambú y el Rotén (INBAR): Programa de mejora de las oportunidades de subsistencia de los pequeños productores de bambú y rotén;
- III. TechnoServe: Programa de creación de una industria del anacardo competitiva y en favor de los pobres en África Oriental, y
- IV. Fundación Rural del África Occidental (WARF): Programa de fortalecimiento de la capacidad de gestión de los proyectos financiados por el FIDA en África Occidental y Central

3. Los objetivos y el contenido de estos programas de investigación aplicada están en consonancia con los objetivos estratégicos en constante evolución del FIDA, así como con la política y los criterios de su programa de donaciones para investigación y capacitación agrícolas.

4. Los objetivos estratégicos del apoyo del FIDA al desarrollo de la tecnología tienen relación con: a) los grupos-objetivo del Fondo y sus estrategias de subsistencia, particularmente en las zonas agroecológicas aisladas y marginales; b) las tecnologías que aprovechan los sistemas de conocimientos tradicionales, tienen en cuenta las cuestiones de género y permiten aumentar y diversificar el potencial productivo de los sistemas agrícolas de escasos recursos, incrementando la productividad, tratando de eliminar los estrangulamientos de la producción y mejorando las

oportunidades de mercado; c) el acceso a recursos productivos (tierras y agua, servicios financieros, mano de obra y tecnología, incluida la tecnología autóctona) y su ordenación sostenible y productiva; d) un marco normativo que proporcione a la población rural pobre incentivos para lograr niveles más altos de productividad, reduciendo así su dependencia de las transferencias, y e) un marco institucional en el que las entidades oficiales y extraoficiales, públicas y privadas, locales y nacionales brinden servicios a la población económicamente vulnerable, según sus respectivas ventajas comparativas. En este marco, el FIDA se propone también elaborar métodos para reducir la pobreza rural basados en los productos básicos. Por último, la creación de una red unificada para la reunión y difusión de conocimientos reforzará la capacidad del Fondo para establecer vínculos estratégicos a largo plazo con sus asociados en las actividades de desarrollo y multiplicar los efectos de su programa de investigación y capacitación agrícolas.

5. Las donaciones propuestas en el presente documento responden a los objetivos estratégicos enumerados anteriormente. El Programa encaminado a garantizar los medios de subsistencia en las zonas altas y las montañas del Hindu Kush, en el Himalaya, Fase II, que será ejecutado por el ICIMOD, se ajusta a los cinco objetivos antes mencionados, a saber, mejorar el acceso a los recursos productivos naturales y la tecnología, reforzando la capacidad de la población rural pobre y sus organizaciones y aumentando el acceso a los mercados. Más en concreto, se relaciona con los objetivos a) y b): introducir y prestar apoyo a innovaciones que mejoren de forma sostenible los medios de vida de las personas pobres y desfavorecidas, aprovechar la capacidad de las instituciones que favorecen a los pobres y promover su desarrollo, y fomentar el diálogo sobre políticas para establecer un entorno positivo a un desarrollo sostenible y favorable a los pobres.

6. La propuesta de la INBAR de una donación al Programa de mejora de las oportunidades de subsistencia de los pequeños productores de bambú y rotén responde a los objetivos estratégicos a), b) y e). En particular, el programa propuesto fomentará una orientación hacia el mercado que permitirá a la población rural pobre acceder a los mercados locales y europeos. La INBAR ha elaborado varios modelos de transferencia de tecnología que aprovechan los sistemas de conocimientos tradicionales y suponen la participación de las mujeres en pequeñas y medianas empresas. La INBAR constituye, gracias a la iniciativa relativa al mercado mundial, un marco institucional que reúne a los sectores público y privado y elabora sistemas basados en los productos básicos para beneficiar a la población rural pobre. La INBAR es una red que, como institución, pretende reunir y difundir conocimientos entre sus asociados.

7. El programa de donación a TechnoServe presta apoyo en particular al logro de los objetivos a), d) y e). El programa, que se centrará en las regiones costeras de África Oriental, que tienen un escaso potencial y cuyos niveles de pobreza son considerablemente más altos que los promedios nacionales, promoverá un enfoque coordinado para reestructurar la industria de elaboración del anacardo mediante la colaboración de ONG, gobiernos y proveedores de servicios del sector privado, que permitirá prestar apoyo a los productores rurales pobres de la región, así como a las empresas elaboradoras que, a su vez, aportarán mercados y servicios asociados a estos productores. Tendrá también una firme orientación política a escala nacional y regional que se espera que constituya un marco positivo para el desarrollo de la industria y que ofrezca unos incentivos importantes para que los productores aumenten su producción de anacardos.

8. El Programa de fortalecimiento de la capacidad de gestión de los proyectos financiados por el FIDA en África Occidental y Central responde al objetivo estratégico e) ya que se centra en el fomento de la capacidad de los proyectos financiados por el FIDA así como de las instituciones regionales de capacitación, lo que a su vez mejorará la ejecución de los proyectos del FIDA. Está previsto que esta propuesta beneficie a unos 50 proyectos que se están ejecutando en la región.

## PARTE II – RECOMENDACIÓN

9. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe las donaciones propuestas, de conformidad con los términos de las resoluciones siguientes:

RESUELVE: que el Fondo, con objeto de financiar parcialmente el Programa encaminado a garantizar los medios de subsistencia en las zonas altas y las montañas del Hindu-Kush, en el Himalaya, Fase II, conceda una donación a ICIMOD por una cantidad que no exceda de un millón doscientos mil dólares de los Estados Unidos (USD 1 200 000), la 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.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo, con objeto de financiar parcialmente el Programa de mejora de las oportunidades de subsistencia de los pequeños productores de bambú y rotén, conceda una donación a la INBAR por una cantidad que no exceda de un millón quinientos mil dólares de los Estados Unidos (USD 1 500 000), la 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.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo, con objeto de financiar parcialmente el Programa de creación de una industria del anacardo competitiva y en favor de los pobres en África Oriental, conceda una donación a TechnoServe por una cantidad que no exceda de un millón quinientos mil dólares de los Estados Unidos (USD 1 500 000), la 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.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo, con objeto de financiar parcialmente el Programa de fortalecimiento de la capacidad de gestión de los proyectos financiados por el FIDA en África Occidental y Central, conceda una donación a la WARF por una cantidad que no exceda de un millón quinientos mil dólares de los Estados Unidos (USD 1 500 000), la 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





**CENTRO INTERNACIONAL DE DESARROLLO INTEGRADO DE LA MONTAÑA (ICIMOD):  
PROGRAMA ENCAMINADO A GARANTIZAR LOS MEDIOS DE SUBSISTENCIA EN LAS ZONAS ALTAS Y  
LAS MONTAÑAS DEL HINDU-KUSH, EN EL HIMALAYA, FASE II**

**I. ANTECEDENTES**

1. En la primera fase del programa del FIDA y el Centro Internacional de Desarrollo Integrado de la Montaña se incorporaron innovaciones y se destacaron los efectos que deben seguir teniendo los proyectos respaldados por el Fondo en las zonas altas mediante la creación de vínculos más sólidos con las asociaciones y las políticas y la promoción del FIDA como agente fundamental del desarrollo de la población pobre que habita en las zonas altas. Se llevaron a cabo actividades de preinversión en las extensiones montañosas de Chittagong (Bangladesh) y se emprendieron actividades de apoyo a la ejecución del Segundo Programa Agrícola en la Zona Oriental (Bhután), el Proyecto de Gestión de los Recursos Comunitarios en Tierras Altas de la Región Nordoriental (India), el Proyecto de Reducción de la Pobreza en las Tierras Altas Occidentales (Nepal) y el Proyecto de Desarrollo de las Zonas Tribales del Sur bajo Administración Federal, el Proyecto de Apoyo a la Zona de Dir y el Proyecto de Desarrollo de las Zonas Septentrionales (Pakistán). Se han mantenido diálogos con los proyectos y, cuando procedía, se han aportado insumos técnicos, por ejemplo mediante la participación en el diseño del Proyecto de Mejora de los Medios de Subsistencia en el Himalaya, que abarca los estados de Uttaranchal y Meghalaya (India). Durante la primera fase de las actividades del programa se atendió fundamentalmente a las necesidades de los proyectos del FIDA, con excepción de la iniciativa regional de agricultura migratoria, que es la única centrada en la esfera del diálogo sobre políticas de un modo apreciable.

**II. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA PARA EL FIDA**

2. Una misión de examen de la Fase I del programa, llevada a cabo en junio de 2004, recomendó encarecidamente la ejecución de una segunda fase del programa del FIDA y el ICIMOD. De conformidad con las recomendaciones de la misión de examen, la segunda fase propuesta se inspira en gran medida en las enseñanzas extraídas durante la Fase I y se propone remediar las deficiencias no resueltas. Los recursos de la donación propuesta se destinarán a lo siguiente: a) la incorporación de los aspectos de género en todos los proyectos que el FIDA ejecuta en las zonas altas; b) la generación y utilización en escala ampliada de planteamientos favorables a la población pobre que guarden relación con los sectores pobres y marginados de las zonas altas, en particular las mujeres, y que se les puedan aplicar, y c) la intervención en el diálogo sobre políticas con vistas a aprovechar las experiencias satisfactorias generadas por proyectos del FIDA. En la segunda fase se sintetizará y documentará la experiencia que el programa ha ido acumulando en lo que respecta al fomento de intercambio de información entre los proyectos respaldados por el FIDA en las zonas altas y a la promoción de un diálogo sobre políticas efectivo, aspectos a los que no se prestó suficiente atención durante la Fase I. Asimismo, en la Fase II del programa se aprovecharán las asociaciones válidas ya forjadas, por ejemplo entre los proyectos y con organizaciones no gubernamentales, organizaciones comunitarias y el sector privado.

3. Las actividades propuestas corroboran y promueven los objetivos fijados en la estrategia regional del FIDA para la reducción de la pobreza rural, que prevé que el Fondo desempeñe una función catalizadora mediante la promoción de innovaciones susceptibles de emulación, la gestión de los conocimientos y la prestación de una atención especial a las asociaciones. Tanto en el “Informe sobre la pobreza rural en el año 2001” como en la “Evaluación de la Pobreza Rural en la región de Asia y el Pacífico” (2001) se propugna un entorno normativo favorable y la asignación de un mayor volumen de recursos a los pobres, especialmente las mujeres, que viven en zonas con pocas posibilidades de producción agrícola y de acceso a los mercados, y que están desatendidos por los gobiernos nacionales y los donantes internacionales.

4. El ICIMOD sigue siendo la única institución que se dedica exclusivamente a fomentar la cooperación en las zonas altas y las montañas del Hindu Kush, en el Himalaya, compartiendo conocimientos, adoptando prácticas óptimas y creando redes y mecanismos cooperativos. El enfoque no politizado conferido al ICIMOD por sus estatutos le permite agrupar a científicos, profesionales, funcionarios gubernamentales y la sociedad civil en torno a la tarea conjunta de resolver problemas concretos y aprovechar oportunidades de desarrollo sostenible de las montañas. El ICIMOD es una institución pequeña que, como tal, seguramente no puede forzar modificaciones de las políticas, pero gracias a su red de instituciones y partes interesadas asociadas sí puede crear una plataforma de intercambio de información y de entendimiento común, además de servir de foro para que el FIDA asuma una función catalizadora en el diálogo sobre políticas y el desarrollo. En la segunda fase se aprovecharán los puntos fuertes del ICIMOD en cuanto institución regional con experiencia en la gestión de los conocimientos para que sirva de plataforma normativa que permita crear una amplia red de asociados, en las zonas altas interesadas.

### III. EL PROGRAMA PROPUESTO

5. **Meta.** Lograr una mejora sostenible de los medios de subsistencia de unos 350 000 hogares pobres y marginados de la región del Hindu Kush, en el Himalaya, mediante 13 proyectos respaldados por el FIDA, en curso de ejecución o propuestos, prestando especial atención a la potenciación de la mujer y la incorporación de los aspectos de género<sup>1</sup>.

**Objetivos.** En colaboración con los proyectos que el FIDA respalda en las zonas altas,

- a) implantar y apoyar innovaciones que mejoren de forma sostenible los medios de subsistencia de la población pobre y desfavorecida;
- b) fomentar la capacidad y promover el desarrollo de las instituciones que defienden a la población pobre, sobre todo a escala comunitaria, y
- c) impulsar un diálogo sobre políticas mejorado que genere un entorno propicio al desarrollo sostenible en pro de la población pobre.

6. **Principales actividades del programa.** En colaboración con los proyectos que el FIDA respalda en las zonas altas, el programa propuesto llevará a cabo tres bloques de actividades relacionadas entre sí, a saber, apoyo a innovaciones, creación de capacidad y desarrollo de las instituciones que defienden a la población pobre, y mejora del diálogo sobre políticas. Se identificarán e implantarán tecnologías apropiadas con participación de los agricultores, para lo cual se aprovecharán conocimientos e innovaciones autóctonos y locales. El apoyo a los grupos comunitarios locales aumentará su capacidad de beneficiarse de redes temáticas y nuevas tecnologías. Las actividades en la esfera del análisis y el diálogo sobre políticas contribuirán a la documentación de los logros y a su ampliación a zonas más extensas.

**En el marco del programa propuesto se llevarán a cabo las siguientes actividades:**

- a) **Implantar y apoyar innovaciones que mejoren de forma sostenible los medios de subsistencia de la población pobre y desfavorecida:**

---

<sup>1</sup> Para ello se partirá de las iniciativas emprendidas durante la Fase I: a) aprovechamiento de las innovaciones de los agricultores en la esfera de la ordenación de los recursos naturales (por ejemplo, instrumentos participativos para la elaboración de modelos), sobre todo por lo que se refiere a la agricultura migratoria; b) promoción del acceso a los mercados y el desarrollo empresarial en el ámbito de los productos forestales no madereros; c) incorporación de los aspectos de género en todos los proyectos que el FIDA ejecuta en las zonas altas, y d) fomento de la eficacia de la gestión y la creación de capacidad en las instituciones comunitarias. Se dispondría de flexibilidad para dar cabida a las innovaciones que vayan surgiendo en los enfoques adoptados por el FIDA en las zonas de los proyectos.

ANEXO I

- efectuar análisis de los mercados para determinar oportunidades de mercado viables con vistas a un desarrollo empresarial (de productos y servicios) en áreas en las que las zonas de los proyectos tengan ventajas comparativas;
- determinar, con la participación del grupo o grupos destinatarios, qué factores coartan la plasmación de oportunidades económicas y sociales viables, así como los medios para acabar con estos obstáculos y limitaciones;
- identificar tecnologías aptas para el desarrollo de empresas viables que produzcan bienes y servicios;
- determinar, con la participación del grupo o grupos destinatarios, cuáles son las tecnologías apropiadas para contribuir a atender las necesidades sociales (por ejemplo, tecnologías que reduzcan la carga de trabajo de las mujeres y mejoren la salud y el saneamiento);
- documentar las innovaciones institucionales y tecnológicas favorables a la población pobre en la esfera de la ordenación de los recursos naturales que se desprendan de la experiencia de los proyectos del FIDA en las zonas altas, así como las innovaciones de otros asociados, a fin de establecer prácticas óptimas, y
- sintetizar y difundir la experiencia del FIDA entre los profesionales del desarrollo, los responsables de la formulación de políticas y una red más amplia de asociados aunados en torno al objetivo común del desarrollo en pro de la población pobre.

**b) Aumentar la capacidad y promover el desarrollo de las instituciones que defienden a la población pobre, sobre todo a escala comunitaria:**

- asociarse con instituciones, particulares y grupos comunitarios que defiendan a los pobres a escala local, nacional y regional, con el objetivo de ampliar su capacidad institucional y de crear redes más amplias en torno a las esferas temáticas de la mejora de los medios de subsistencia y la igualdad de género;
- fomentar el desarrollo de redes temáticas integradas por distintas instancias interesadas, es decir, por el grupo destinatario (en particular, grupos de mujeres), gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, implantándolas a escala nacional y regional y vinculándolas con el temario mundial, y
- organizar sesiones de capacitación y visitas de contacto, a cargo del personal de los proyectos del FIDA e instituciones ejecutantes de los proyectos, en torno a determinadas esferas temáticas y elaborar estrategias de comunicación de los logros de los proyectos y de intercambio de enseñanzas.

**c) Impulsar un diálogo sobre políticas mejorado que genere un entorno propicio al desarrollo sostenible en pro de la población pobre:**

- analizar las políticas con el fin de determinar las limitaciones, contradicciones e insuficiencias del entorno normativo, centrándose en un principio en las áreas donde puedan incorporarse mejoras sin enfrentarse a intereses creados;
- poner de relieve los ejemplos de éxito de los proyectos del FIDA, es decir, las innovaciones y asociaciones satisfactorias en pro de los pobres, y resaltar las cuestiones normativas e institucionales que deben seguir siendo objeto de atención;
- colaborar con organizaciones comunitarias para determinar cuáles son los principales problemas que afectan al entorno habilitador;
- aprovechar la experiencia acumulada en la Fase I del programa (en relación, por ejemplo, con la agricultura migratoria); colaborar con asociados para determinar quiénes son los actores principales en el escenario normativo y canalizar información hacia ellos a través de los foros adecuados;

ANEXO I

- comunicar las conclusiones de los proyectos y programas sin dar lugar a confrontaciones, empleando para ello foros adecuados, abiertos a las principales instancias encargadas de formular políticas y adoptar decisiones, comprendidos los donantes, y
- colaborar con asociados en los programas y proyectos para crear un espacio neutro al que las distintas partes puedan acudir para reunirse y examinar cuestiones, prioridades y las medidas complementarias necesarias.

**IV. EFECTOS Y BENEFICIOS PREVISTOS**

7. Los efectos previstos de la segunda fase propuesta del programa comprenden lo siguiente:
- a) mejorar la capacidad de los proyectos del FIDA para generar:
    - oportunidades viables desde un punto de vista económico y social (y, en consecuencia, sostenibles) de mejorar los medios de subsistencia de la población pobre y desfavorecida que habita en las zonas de intervención de los proyectos, e
    - innovaciones institucionales y tecnológicas en la esfera de la ordenación de los recursos naturales que permitan al grupo o grupos destinatarios del FIDA aprovechar esas oportunidades;
  - b) mantener un proceso de consultas con los grupos destinatarios para determinar los factores que coartan la plasmación de este potencial (viable desde un punto de vista económico y social), así como los medios para acabar con los obstáculos y limitaciones;
  - c) aumentar el capital tangible, humano, institucional y social de las organizaciones asociadas (en particular, las organizaciones comunitarias) y de los organismos y asociados en la ejecución de los proyectos, y
  - d) establecer un sistema de seguimiento, evaluación participativa y documentación de los procesos que sintetice y divulgue la experiencia de las iniciativas de los proyectos y programas.

**V. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN**

8. El programa propuesto prestará apoyo a proyectos en curso de ejecución o en preparación que respalde el FIDA en las tierras altas de Bangladesh, Bhután, China, la India, Nepal y el Pakistán. También intensificará el diálogo nacional y regional en cada uno de estos países con vistas a potenciar la capacidad de cada organización de analizar las políticas.

9. El ICIMOD será el organismo receptor y de ejecución de este programa. El FIDA se encargará de la supervisión periódica. En consulta con el FIDA, el ICIMOD contratará un coordinador del programa que garantizará el apoyo de los distintos programas del ICIMOD, en concreto, los relacionados con: la ordenación de los recursos naturales; la diversificación de la agricultura y los ingresos rurales; la cultura, la equidad, el género y la buena administración; y la gestión de la información, las comunicaciones y la proyección exterior. Los planes de trabajo anuales serán aprobados por un comité directivo, integrado por todos los gerentes de los programas del ICIMOD indicados, que se encargará también de garantizar el lapso de los resultados previstos del programa.

10. Disposiciones sobre seguimiento, evaluación y presentación de informes:
- a) **Informes sobre la marcha de los trabajos.** Los informes sobre el proyecto, que se presentarán al FIDA anualmente, incluirán elementos técnicos y financieros. En el informe se pondrá de relieve la orientación prioritaria de las actividades en curso, las cuestiones que plantea la ejecución y las medidas complementarias que deban adoptarse. Todos los años se presentará un informe sobre la marcha de los trabajos en el que se destacarán los logros en función de los objetivos acordados, la utilización del presupuesto y otras cuestiones, así como la forma en que éstas se están abordando. En particular, en el informe se indicarán las zonas en las que ha aumentado la eficacia en la ejecución de los proyectos y la participación en el diálogo sobre políticas. El informe se presentará en el formato que convengan el FIDA y la organización receptora.
  - b) **Seguimiento y revisión a mitad de período.** El FIDA efectuará periódicamente el seguimiento del cumplimiento del programa. A mitad de período, el Fondo llevará a cabo un examen completo de la utilización de los recursos de la donación en función de los informes financieros presentados por el receptor y, en la medida de lo posible, de una evaluación de los impactos intermedios. Como parte de la evaluación de las actividades de apoyo a la ejecución, los proyectos en cuestión tendrán que hacer un seguimiento del empleo de los recursos de la donación.
  - c) **Documentación de las innovaciones y documentos informativos sobre políticas.** La ‘documentación de las innovaciones’ será obligatoria y estará centrada en las innovaciones institucionales y tecnológicas favorables a la población pobre resultantes de la experiencia de los proyectos del FIDA y de otros asociados; estas innovaciones se presentarán agrupadas como estrategias de reducción de la pobreza. Se prepararán documentos informativos sobre políticas, que pondrán de relieve cuestiones normativas e institucionales pertinentes que el FIDA deberá abordar en su diálogo con los gobiernos, y se divulgarán teniendo plenamente en cuenta el carácter delicado de los temas en cuestión.
  - d) **Documentación de los talleres de intercambio de enseñanzas y de información sobre políticas.** Se organizarán regularmente talleres en los que se darán a conocer en otras zonas de proyectos del FIDA, síntesis de estas innovaciones, así como la documentación de los procesos, el seguimiento y la evaluación participativa, con vistas a recabar opiniones y sintetizar las enseñanzas extraídas en beneficio de otras zonas de proyectos del FIDA y de la red general integrada por los profesionales del desarrollo, los responsables de formular políticas y los asociados que procuran lograr los mismos objetivos de reducción de la pobreza.
  - e) **Informes finales sobre la donación.** En el informe final sobre la donación se indicará el impacto de la donación en la población rural pobre y la plasmación de los objetivos de la donación. Los resultados se medirán tanto cuantitativa como cualitativamente. Las innovaciones ensayadas en el marco de la donación se indicarán con precisión, y se evaluará en qué medida se han ampliado. Los informes se presentarán al FIDA en un plazo de 60 días a partir de la fecha de cierre de la donación.

**VI. COSTOS INDICATIVOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA**

(en USD)

<b>Categoría de costo</b>	<b>FIDA</b>	<b>ICIMOD</b>	<b>Proyectos del FIDA</b>	<b>Total</b>
Costos de personal, plantilla de los proyectos	250 000	200 000		<i>450 000</i>
Asistencia técnica	450 000			<i>450 000</i>
Capacitación, talleres	215 000	50 000	100 000	<i>365 000</i>
Costo de las operaciones	120 000			<i>120 000</i>
Gastos de auditoría	10 000			<i>10 000</i>
Colaboradores en los países		50 000		<i>50 000</i>
Gastos generales	155 000			<i>155 000</i>
<b>Total</b>	<b>1 200 000</b>	<b>300 000</b>	<b>100 000</b>	<b>1 600 000</b>

**RED INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SOBRE EL BAMBÚ  
Y EL ROTÉN (INBAR): PROGRAMA DE MEJORA DE LAS OPORTUNIDADES DE SUBSISTENCIA  
DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DE BAMBÚ Y ROTÉN**

**I. ANTECEDENTES**

1. La Red Internacional de Investigación y Desarrollo sobre el Bambú y el Rotén (INBAR) se creó oficialmente en 1997 como red multidisciplinaria que facilita un enfoque sistémico para abordar cuestiones sociales, económicas, normativas, institucionales y técnicas relacionadas con el desarrollo del bambú y el rotén. Extraoficialmente, existía desde 1984. La INBAR elabora, facilita y promueve tecnologías y soluciones apropiadas para elevar la calidad de vida de la población pobre y desfavorecida de los países en desarrollo y producir impactos favorables en los bosques y los medios degradados. Al ser una red intergubernamental de ámbito mundial integrada por ocho países miembros, la INBAR se relaciona con diversas partes interesadas y cumple funciones de banco de información pública y de sistema de asesoramiento tecnológico en relación con todos los aspectos del bambú y el rotén, desde la producción hasta el consumo. Sus programas, que se centran en el desarrollo económico y de los medios de subsistencia, y en cuestiones ambientales, abarcan aspectos sociales, la ingeniería, la ordenación de los recursos naturales, la utilización de los productos y la divulgación de la tecnología ensayada y la información. La INBAR ofrece liderazgo, coordinación y apoyo a actividades de investigación estratégicas e innovadoras centradas en el desarrollo del bambú y el rotén.

**II. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA PARA EL FIDA**

2. La donación propuesta parte de la inversión del FIDA en la INBAR. Se espera que la utilización de los proyectos de investigación-acción en curso, ejecutados en las explotaciones y que han servido para generar un apreciable grado de capacidad, fomente en gran medida la eficacia general y sirva para alcanzar los efectos previstos en un plazo breve, o de inmediato, a la vez que se crean sitios en nuevos países. De ese modo se fortalecerán las actividades, en curso o nuevas, centradas en el África subsahariana, donde se emprenden nuevas iniciativas. La financiación del FIDA es fundamental para seguir realizando importantes actividades de validación en las explotaciones, para retener la cofinanciación y otras inversiones actuales y para atraer y dirigir estratégicamente más financiación e inversiones. También es decisiva para el programa de la INBAR de desarrollo de los medios de subsistencia.

3. Mediante la donación se pretende hacer frente a las limitaciones que encuentra la plena percepción por las comunidades rurales de los beneficios derivados del crecimiento de la demanda del bambú y el rotén, al igual que se estudian las oportunidades que ofrecen la diversificación de los productos artesanales e industriales y la apertura de nuevos segmentos de mercado. La donación aprovechará las actividades y ejemplos satisfactorios, ampliándolos previa su adaptación mediante inversiones en forma de préstamo. Las actividades se llevarán a cabo conjuntamente con proyectos de préstamo, actuales o nuevos, o se reproducirán teniendo en cuenta cada situación local. Con arreglo a la experiencia acumulada entre 2000 y 2004, está previsto que las iniciativas de política, el diseño de los proyectos, los sistemas de apoyo institucional y financiero y el aumento de las oportunidades y la demanda del mercado generen más empresas de elaboración de carácter comunitario que aporten valor añadido y un aumento de la demanda de bambú sin elaborar, que beneficie a un mayor número de pequeños agricultores, aunque también se espera que el sector se vea impulsado por la disponibilidad de bambú comercializable de distintas categorías, clasificado en función de la edad, así como por sistemas de suministro y mecanismos de financiación fiables.

ANEXO II

4. Hacen falta sistemas comunitarios de apoyo institucional y técnico, y sistemas de propiedad y gestión de las pequeñas y medianas empresas, así como modelos de financiación, que permitan a las comunidades obtener productos dirigidos a distintos tipos y segmentos de mercado, así como a mercados de alta categoría de las zonas metropolitanas y el extranjero. La actual donación del FIDA ha permitido sentar las bases de esta labor, pero hay que seguir prestando apoyo para generar los conocimientos y los sistemas institucionales suplementarios necesarios para obtener beneficios.

5. Las comunidades no consiguen aprovechar plenamente las oportunidades de mercado que surgen en el sector del bambú y el rotén porque, a falta de ejemplos válidos que puedan reproducirse a escala local mediante su adaptación, los sistemas locales de apoyo institucional y técnico no están debidamente desarrollados. Hay que desarrollar cadenas de suministro de productos y prestar apoyo a sistemas de comercialización y financiación. Deben establecerse vínculos con el mercado, y han de obtenerse productos consonantes con las tendencias del mercado nacional y de exportación. Hacen falta sistemas de producción comunitaria que permitan obtener productos en grandes cantidades a la vez que se garantiza la calidad necesaria para aprovechar las oportunidades que ofrece el segmento más elevado del mercado nacional y del mercado de exportación. La donación también servirá para crear líneas de productos que faciliten la producción comunitaria, la igualdad de género, la producción sostenible, la protección del medio ambiente y el empleo de material orgánico, aspectos que, cuando se concretan en productos en los que se combinan las técnicas tradicionales y los conocimientos y las especies locales, pueden significar una ventaja competitiva considerable en los segmentos más elevados de los mercados y en el mercado de exportación.

6. Los efectos previstos de la donación serán proyectos de préstamo que incluyan modelos ensayados en las explotaciones, ejemplos de diseño de proyectos y sistemas institucionales que permitan mejorar los sistemas de producción y aumentar la productividad de las empresas mediante tecnologías apropiadas de calidad, sistemas de apoyo locales y atención sistemática a los mercados que se hayan identificado. Gracias a la donación también será posible el acceso a mercados desarrollados donde los gastos netos son altos. En general, se contribuirá a la habilitación de medios de subsistencia sostenibles y a la mejora de los ingresos de las personas que trabajan en distintos ámbitos de los sectores del bambú y el rotén, y se logrará influir en el medio ambiente, la vivienda y la calidad de vida en general.

### III. EL PROGRAMA PROPUESTO

7. La meta del programa es lograr que las tecnologías del bambú y el rotén se apliquen de forma más efectiva y generalizada en pro del desarrollo de los medios de subsistencia rurales. La donación tiene por objeto desarrollar sistemas y modelos institucionales de producción, financiación y comercialización por y para pequeñas y medianas empresas, que se hayan ensayado, puedan adaptarse y sirvan para mejorar las oportunidades de subsistencia de las comunidades rurales pobres dedicadas al bambú y el rotén, todo ello en combinación con proyectos de inversión encaminados a potenciar la utilidad y la integración interna de los productos obtenidos. En términos generales, la donación permitirá a la población rural pobre producir y elaborar bambú y rotén con mayor eficacia, participar en la economía de mercado y beneficiarse de ella corriendo menos riesgos y obteniendo economías de escala en las operaciones.

8. Los objetivos de la donación son los siguientes:

- a) preparar actividades de proyectos y modelos adaptables con el fin de prestar apoyo institucional, desarrollar productos favorables a los pobres y generar valor añadido;
- b) elaborar modelos comerciales y sistemas de producción para pequeñas y medianas empresas, con las que se identifiquen las comunidades y que tengan por meta los mercados institucionales, generales y especializados y reciban un apoyo normativo adecuado;



ANEXO II

- c) implantar una comercialización innovadora mediante asociaciones entre el sector público y el privado que vinculen a los productores de las comunidades rurales pobres con los consumidores de los mercados desarrollados y en desarrollo;
- d) establecer activamente vínculos con el programa de préstamos del FIDA y generar oportunidades para una repetición adaptada en otros proyectos centrados en el bambú y el rotén, y
- e) promover el fortalecimiento institucional y la creación de redes Sur-Sur en el marco del programa de la INBAR de desarrollo de los medios de subsistencia.

**IV. EFECTOS Y BENEFICIOS PREVISTOS**

9. En el marco del programa se llevarán a cabo las siguientes actividades principales:
- a) **Apoyo a proyectos de desarrollo.** Los sitios donde se llevarán a cabo proyectos de investigación-acción contribuirán a la generación de modelos de actividades de los proyectos de desarrollo rural que podrán adaptarse a nuevas ubicaciones y centrarse en el desarrollo de sistemas de organización con los que las comunidades se sintieran identificadas, modelos comerciales de pequeñas y medianas empresas, sistemas de apoyo institucional y financiero, ensayo de tecnologías, obtención sostenible de productos de bambú y rotén que generen valor añadido y cadenas de suministro de recursos y productos de carácter comunitario. Las medidas institucionales locales de carácter comunitario comprenderán la prestación de servicios técnicos y especializados a las actividades de cultivo, elaboración y comercialización.
  - b) **Comercialización innovadora.** Se promoverán relaciones de comercialización, y sistemas institucionales, innovadores mediante asociaciones entre el sector público y el privado que pusieran en contacto a los productores de las comunidades rurales con los mercados nacionales y externos. La INBAR participará en el diálogo sobre políticas para fomentar políticas de precios que favorezcan a las comunidades de productores y potencien el rendimiento al máximo. De ese modo, se contribuirá igualmente a crear relaciones de mercado para ulteriores proyectos de préstamo.
  - c) **Vínculos con el programa de préstamos y oportunidades de repetición adaptada.** Se establecerán vínculos con el programa de préstamos del FIDA en virtud de un proceso activo de colaboración y consulta. Para ello, habrá que adaptar las tecnologías, y el diseño y los conceptos de los proyectos a las ubicaciones, las asociaciones institucionales, los modelos de empresa, el diseño de productos y los vínculos de mercado y el apoyo técnico disponible de cada préstamo. Se aprovecharán, y documentarán como modelo, las oportunidades de repetición del programa a través de proyectos de desarrollo de los medios de subsistencia basados en la demanda o en las necesidades. (Ya se han establecido vínculos con algunos proyectos de préstamo del FIDA, y se están estudiando otros.)
  - d) **Fortalecimiento institucional.** Se fomentará el fortalecimiento institucional del programa de desarrollo de los medios de subsistencia aumentando el apoyo técnico prestado para la incorporación de los aspectos de género, la documentación y el análisis del impacto. El Grupo de trabajo de la INBAR para el desarrollo de los medios de subsistencia, que se acaba de crear a escala mundial agrupando a profesionales que prestan asistencia técnica procedentes de la sede, de oficinas regionales, de proyectos

sobre el terreno y de organizaciones colaboradoras, ganará en efectividad y eficacia con la creación de redes entre estas personas, y la promoción de mecanismos de comunicación y colaboración. Se elaborarán mecanismos de apoyo técnico interinstitucional Sur-Sur y Norte-Sur para el bambú y el rotén.

10. **Resultados:**

a) **Componente de proyectos adaptables:**

- modelos adaptables de desarrollo del bambú y el rotén;
- organizaciones y disposiciones institucionales con las que las comunidades se identifiquen, comprendida la prestación a escala local de servicios técnicos y especializados relacionados con las actividades de cultivo, elaboración y comercialización;
- perfeccionamiento de los sistemas de cultivo mediante especies apropiadas, prácticas culturales mejoradas orientadas a la producción sostenible y perfeccionamiento de las tecnologías de producción y recolección;
- ejemplos ensayados de producción de bambú y rotén con valor añadido que redunde en beneficio de los pobres;
- modelos de cadenas comunitarias de suministro de recursos y productos, y
- tecnologías nuevas y mejoradas y maquinaria apropiada.

b) **Modelos comerciales de pequeña y mediana empresa con los que se identifiquen las comunidades:**

- modelos comerciales de pequeña y mediana empresa con los que se identifiquen las comunidades;
- ejemplos de desarrollo de mercados institucionales, generales y especializados;
- documentos de políticas encaminados a abrir mercados y facilitar la transición de la madera al bambú, lo cual beneficiará a los productores y elaboradores rurales pobres;
- sistemas de producción mejorados, comprendidos métodos de artesanía industrializados;
- tecnologías y modelos comerciales ensayados, basados en datos financieros procedentes de modelos de explotación del FIDA que faciliten la aplicación;
- modelos de transferencia de tecnología y notas de asesoramiento técnico basadas en modelos válidos, de empresa y de tecnología ensayados en las explotaciones, y
- actividades y medios de capacitación.

c) **Comercialización innovadora:**

- asociaciones innovadoras en pro de los pobres entre los productores locales, los exportadores y los minoristas europeos;
- participación de una agrupación europea de interés económico que facilite la comercialización de los productos de las comunidades;
- asociación técnica y desarrollo de productos entre diseñadores e instituciones de países desarrollados y en desarrollo;
- servicios de desarrollo comercial dirigidos a las pequeñas y medianas empresas para darles a conocer prácticas de gestión comercial eficaces y efectivas;
- ejemplos concretos de políticas de precios que reportan a la comunidad el máximo nivel de ingresos;

ANEXO II

- sistemas de protección de los derechos de propiedad intelectual, como por ejemplo registro de los diseños, normas de comercio equitativo (comprendida la comprobación de que las mujeres desfavorecidas perciben beneficios) y, cuando procede, producción orgánica, y
- sistemas de información sobre el mercado, comprendidos casos modélicos de utilización de tecnología de la información para vincular a las escuelas de diseño y los diseñadores de los países desarrollados con las empresas comunitarias en redes de área locales.

**d) Vínculos con el programa de préstamos y oportunidades de repetición adaptada:**

- oportunidades de inversión, comprendidas contribuciones a documentos de iniciación de proyectos, para proyectos en curso de ejecución o nuevos, mediante documentación técnica y financiera conexas que se base en empresas y tecnologías ensayadas sobre el terreno; previa solicitud, contribuciones a documentos sobre oportunidades estratégicas nacionales para países participantes en propuestas de donación o beneficiarios de ellas;
- apoyo técnico de las unidades sobre el terreno y de la sede, con respecto al bambú y el rotén, a los proyectos de inversión del FIDA, canalizado por las oficinas de la INBAR y coordinado por la oficina regional de la INBAR en Europa;
- asesoramiento técnico para la adaptación de las tecnologías, los diseños y conceptos de los proyectos con el fin de beneficiar a las zonas de los préstamos a proyectos, prestar apoyo al diseño de productos y establecer vínculos con los mercados;
- plataformas para la participación de bancos de desarrollo e instituciones financieras, nacionales o internacionales, interesados, y
- repetición adaptada de proyectos de desarrollo de los medios de subsistencia.

**e) Fortalecimiento institucional:**

- apoyo técnico a la incorporación de los aspectos de género en las actividades de la donación;
- apoyo de una red técnica para reunir y documentar datos;
- fortalecimiento de las comunicaciones y las relaciones del Grupo de trabajo para el desarrollo de los medios de subsistencia con el fin de lograr una mayor eficacia en el respaldo prestado y de facilitar la cooperación Sur-Sur y Norte-Sur;
- sistemas comprobados de reunión de datos, planificación, seguimiento, evaluación y análisis del impacto para proyectos, basados en sistemas de información geográfica.

**V. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN**

11. El programa de desarrollo de los medios de subsistencia ejecutará y coordinará el proyecto en la sede de la INBAR, mientras que la oficina de la INBAR en Roma se encargará de la facilitación y la asistencia a la comercialización. La ejecución, el seguimiento y la supervisión del proyecto se llevarán a cabo en las oficinas regionales y en las oficinas de los sitios de investigación-acción, en las que el personal de la INBAR y el personal conexas de los organismos asociados han acumulado un volumen considerable de capacidad técnica descentralizada gracias al sistema de redes de la INBAR. Se está capacitando a una oficina europea de la INBAR con sede en Roma para que ayude a la comercialización, y se estudia la posibilidad de crear una agrupación europea de interés económico. En todas las ubicaciones, la ejecución a escala local estará fundamentalmente a cargo de ONG asociadas nacionales y locales. Se reunirán datos pormenorizados de casos concretos y se preparará documentación sobre los productos de las actividades. En los proyectos cuyas actividades se

ANEXO II

consignen geográficamente, los datos se traspasarán al mecanismo de seguimiento y evaluación del sistema de información geográfica de la INBAR y se analizarán. El programa se ejecutará en ocho proyectos de países de América Latina, Asia y África. La posibilidad de agregar otros países se examinará en función de la disponibilidad de cofinanciación suplementaria.

12. Todos los años se presentarán al FIDA informes sobre la marcha del proyecto en los que figurará información técnica y financiera. El sitio Web de la INBAR dedicado al desarrollo de los medios de subsistencia ofrece al público información en tiempo real, y seguirá empleándose para dar a conocer el programa de la INBAR respaldado por el FIDA.

**VI. COSTOS INDICATIVOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA  
(en USD)**

<b>Categoría de costo</b>	<b>FIDA</b>	<b>Cofinanciación</b>	<b>Total</b>
Sueldos	300 000	400 000	700 000
Costos de la investigación sobre el terreno	680 000	1 500 000	2 180 000
Estudios	100 000	200 000	300 000
Equipo, material y suministros	50 000	280 000	330 000
Viajes	60 000	95 000	155 000
Talleres y capacitación	70 000	150 000	220 000
Consultorías	100 000	300 000	400 000
Gastos generales	140 000	200 000	340 000
<b>TOTAL</b>	<b>1 500 000</b>	<b>3 125 000</b>	<b>4 625 000</b>

## **TECHNOSERVE: PROGRAMA DE CREACIÓN DE UNA INDUSTRIA DEL ANACARDO COMPETITIVA Y EN FAVOR DE LOS POBRES EN ÁFRICA ORIENTAL**

### **I. ANTECEDENTES**

1. A principios del decenio de 1970, Mozambique era el principal productor mundial de anacardo y la República Unida de Tanzania le seguía de cerca, en tanto que en Kenya también existía una pequeña industria. Este cultivo ofrecía un ingreso en efectivo importante a unos dos millones de familias agrícolas de bajos ingresos. No obstante, en los últimos decenios, tanto la producción como la elaboración del anacardo se han visto deterioradas en los tres países. Las plantas de elaboración de gran escala, a menudo estatales, se han desmoronado; las plantaciones de anacardo han sido desatendidas; y la producción en los tres países, que había alcanzado las 350 000 toneladas, se sitúa ahora en la mitad de esa cantidad. Pese a ello, para muchas familias pobres de esos países, el anacardo sigue siendo el principal cultivo comercial.

2. La demanda mundial de anacardo ha aumentado más del 5% anual durante los últimos 15 años. Sin embargo, el 85% de toda la producción de anacardo de África Oriental se exporta sin elaborar para abastecer la industria de elaboración de la India. Los comerciantes que trabajan en este mercado suelen pagar a sus abastecedores, a saber, los pequeños agricultores del África Oriental, un precio único, pero muy volátil, por un producto sin clasificar. Ello se traduce en una falta casi total de unos incentivos sistemáticos mínimos para que los productores mejoren la calidad o amplíen el volumen de producción de este cultivo arbóreo de largo plazo.

3. El mercado internacional del anacardo elaborado se centra fundamentalmente en Europa, los Estados Unidos y, cada vez más, en Asia; la demanda crece de manera lenta, pero constante. No obstante, la recuperación de la industria del anacardo del África Oriental depende de la capacidad de elaboración del anacardo para transformarlo en un producto terminado de gran calidad y exportarlo directamente a los mercados internacionales. De los análisis realizados se desprende que la región puede competir a escala mundial y, de hecho, ya ha empezado a surgir en ella una industria local de elaboración. Pero no hay garantías de crecimiento y desarrollo de esta industria, ni este último aportará necesariamente unos beneficios óptimos a los pequeños agricultores. Para ello se necesitará una labor integrada, centrada concretamente en la elaboración, la producción en pequeña escala, la comercialización y las políticas.

### **II. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA PARA EL FIDA**

4. Este programa estará dirigido a los pequeños productores de anacardo de las llanuras costeras rurales de Kenya, Mozambique y la República Unida de Tanzania; estas zonas se caracterizan por tener recursos naturales limitados, un bajo potencial agrícola y niveles de pobreza considerablemente más elevados que los promedios nacionales. Varios donantes y ONG ya apoyan al sector, pero, hasta ahora, han trabajado de manera relativamente descoordinada. El programa establecerá asociaciones con productores, elaboradores y exportadores del sector privado, con los gobiernos de los tres países, y con donantes y ONG que apoyen al sector a fin de hacer un planteamiento amplio, estratégico e integrado de toda la cadena de valor, de modo que se impulse la recuperación del sector. El programa, que se basará en las actividades de una iniciativa piloto respaldada por el FIDA, tendrá una fuerte dimensión regional y promoverá el aprendizaje mutuo de los países y el intercambio de información y de experiencia. Todos estos aspectos añadirán valor a las actividades nacionales e incrementarán el impacto general del programa en el desarrollo.

5. El programa apoyará la Estrategia Regional del FIDA para África Oriental y Meridional. Su finalidad será no sólo lograr que la población pobre de las zonas rurales tenga un mejor acceso a los mercados importantes de productos, sino también permitir que esas personas tengan acceso a la

ANEXO III

información y la tecnología que necesitan para incrementar su productividad agrícola en zonas costeras secas y marginales, donde hay pocas posibilidades económicas alternativas. El programa, que prestará un apoyo explícito a los intermediarios comerciales que no forman parte del grupo-objetivo del FIDA, también hará que el FIDA comprenda mejor cómo el desarrollo del sector privado en toda una cadena de valor puede contribuir a reducir la pobreza rural. El programa se vinculará asimismo directamente con el Proyecto de Respaldo del PAMA (*Programa de Apoio aos Mercados Agrícolas*) en Mozambique y con el Programa de Desarrollo de Sistemas de Comercialización Agrícola en la República Unida de Tanzania, ambos respaldados por el FIDA.

6. TechnoServe, una organización sin fines de lucro con sede en los Estados Unidos, es un coejecutor adecuado para el FIDA. Trabaja en África Oriental desde hace más de 30 años, y en la industria del anacardo desde hace seis, abarcando toda la cadena de valor, los productores, el sector agroindustrial y los gobiernos. TechnoServe también se beneficiará de la intervención del FIDA en este programa. No sólo tendrá la oportunidad de compartir experiencias con los programas respaldados por el FIDA en la región, sino que también comprobará que la influencia del FIDA en los gobiernos y su capacidad de movilizarlos constituyen un bien valioso a la hora de entablar un diálogo sobre políticas en los planos nacional y regional.

### III. EL PROGRAMA PROPUESTO

7. El objetivo general del programa, de tres años de duración, es permitir que los productores rurales pobres que viven en las partes más pobres de Kenya, Mozambique y la República Unida de Tanzania aumenten sus ingresos y sus bienes mediante una mayor producción y comercialización del anacardo. Para lograrlo, el programa promoverá la recuperación y el crecimiento de una industria del anacardo competitiva y que aporte valor añadido en toda África Oriental, que ponga en contacto cada vez más a los pequeños productores con empresas elaboradoras rurales recién establecidas que abastezcan a los mercados y ofrezcan empleo y asistencia a la producción de forma sostenible, todo ello en un entorno normativo propicio y estimulante.

8. Las actividades del programa se organizarán conforme a tres componentes:

- a) **Mayor acceso de los pequeños agricultores a recursos para la producción y la comercialización.** El programa trabajará con pequeños productores de anacardo y con sus asociaciones, como agrupaciones empresariales de agricultores. Fortalecerá las agrupaciones empresariales de agricultores existentes y apoyará la creación de otras nuevas. Las actividades de fomento de la capacidad de los miembros se centrarán en los conocimientos en materia de tecnología, información, servicios financieros, actividades poscosecha, comercialización y promoción. También deberá investigarse la posibilidad de establecer organizaciones de productores de segundo nivel. Cuando sea necesario, el programa reforzará los sistemas de información sobre los mercados actuales.
- b) **Apoyo a los elaboradores rurales que abastezcan a los mercados y ofrezcan empleo y asistencia a la producción de forma sostenible.** El programa apoyará el establecimiento y fortalecimiento de empresas rurales de elaboración del anacardo de mediana escala; ayudará a los empresarios a seleccionar la ubicación y el diseño de la planta; preparará paquetes de medidas financieras; ofrecerá capacitación en materia de gestión; se ocupará de la gestión de la cadena de suministro; brindará orientación durante el proceso de lanzamiento, y facilitará vínculos con los mercados. Fomentará la creación de asociaciones de segundo nivel o empresas de servicios para ayudar a los elaboradores a racionalizar las fuentes de suministros y a intervenir eficazmente en asuntos de política. Sus clientes serán empresarios o compañías que demuestren su compromiso con el

ANEXO III

establecimiento de relaciones comerciales equitativas con sus pequeños abastecedores; alentará a estos empresarios o compañías a que proporcionen a sus abastecedores servicios de apoyo (préstamos a la producción, servicios de extensión) para ayudarlos a aumentar el volumen de producción y su calidad.

- c) **Mejora de las relaciones y sinergias regionales entre las partes interesadas.** El programa: i) patrocinará la investigación, los intercambios de visitas, talleres, un sitio Web, etc., a fin de facilitar la coordinación y los intercambios de información entre los distintos profesionales dedicados a la investigación en la esfera de la biotecnología, la agronomía y la ingeniería; ii) promoverá un diálogo sobre políticas participativo en los planos nacional y regional; iii) respaldará la creación de un órgano industrial regional adecuado para promover la industria y sus productos, y iv) organizará una conferencia anual de las partes interesadas en el programa de modo que se facilite el intercambio de conocimientos y experiencia.

**IV. PRODUCTOS Y BENEFICIOS PREVISTOS**

9. Cuando finalice el período de ejecución, se prevé que el programa haya:
- creado un mercado fiable para el anacardo sin elaborar, abastecido por 145 000 pequeños agricultores pobres de los tres países;
  - ayudado a los pequeños agricultores a aumentar su productividad entre un 25% y un 50%;
  - permitido a tales agricultores incrementar sus ingresos, en tanto que miembros de agrupaciones empresariales de agricultores, entre un 25% y un 100%;
  - ayudado a empresarios y compañías que tengan plantas de elaboración de pequeña escala a aumentar su capacidad de elaboración unas 25 000 t en total;
  - permitido a esos empresarios y compañías aumentar sus ingresos por concepto de elaboración alrededor de USD 25 millones en total;
  - conducido a la creación de más de 5 000 puestos nuevos de trabajo en la industria de elaboración y nuevas posibilidades económicas en las comunidades rurales donde se instalen las plantas de elaboración;
  - producido reformas en las políticas nacionales del anacardo en los tres países, y
  - fortalecido las asociaciones industriales nacionales de los tres países, dando lugar al surgimiento de una asociación comercial africana del anacardo.
10. **Sostenibilidad.** El programa busca un crecimiento sostenible del sector del anacardo en toda el África Oriental, y ganancias sostenibles para los productores rurales pobres en cuestión. Como reunirá a distintos protagonistas de la cadena de valor, garantizará que las relaciones establecidas se basen en el mutuo beneficio y que sean, de por sí, sostenibles y viables sin que sea necesario recibir más asistencia de los donantes. En los casos en que se requiera un apoyo directo para la puesta en marcha de nuevas empresas, debe cuidarse de que la iniciativa pueda continuar luego de manera independiente; todas las actividades de fomento de la capacidad tendrán objetivos definidos y etapas establecidas para el proceso de supresión del apoyo. Se espera que, al final del período de ejecución del programa, la industria sea tan sólida que pueda seguir creciendo sin mayor asistencia.

## V. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN

11. **Organización y gestión.** El programa será administrado por un equipo del anacardo de África Oriental, compuesto por dos personas, el cual informará al Director Regional de TechnoServe para África, quien respaldará y coordinará la labor sobre el terreno de los programas nacionales y las organizaciones asociadas de TechnoServe en los tres países. El régimen de gobierno y la dirección serán responsabilidad de un comité asesor integrado por representantes del equipo del programa, los principales asociados, los donantes, los gobiernos locales y otras partes interesadas importantes del sector. El comité asesor se reunirá dos veces al año mientras dure el programa.

12. **Gestión financiera.** La responsabilidad de la gestión financiera recaerá en el departamento financiero de TechnoServe en Mozambique. TechnoServe presentará estados financieros anuales al FIDA y se asegurará de que sus auditores externos hagan la comprobación de las cuentas del programa cada año.

13. **Asociaciones operacionales.** En el marco del programa, TechnoServe trabajará con una variedad de asociados y clientes, incluidas asociaciones de productores, ONG locales e internacionales, organismos gubernamentales y agroindustrias, a fin de lograr la máxima coordinación de las iniciativas de desarrollo y la explotación de sinergias en toda la cadena de valor para los pequeños agricultores, elaboradores y demás partes interesadas. Las relaciones de trabajo con todas estas partes se definirán cuidadosamente en acuerdos escritos. Todos los subcontratos se basarán en los resultados y contarán con mecanismos de examen y de control adecuados.

14. **Planificación, seguimiento y evaluación.** TechnoServe preparará un plan de ejecución del programa, en el que se describirá pormenorizadamente el primer plan de trabajo y presupuesto anual. Posteriormente, se prepararán planes de trabajo y presupuestos anuales detallados en consulta con todas las partes interesadas, los cuales se presentarán al comité asesor y al FIDA a efectos de su examen y aprobación. El seguimiento del programa lo realizará el personal nacional del programa designado, quien se encargará de la gestión y el seguimiento de la labor realizada en relación con lo establecido en los planes de trabajo. Ese personal preparará informes semestrales sobre la marcha de los trabajos, que el equipo del anacardo de África Oriental compilará y presentará, junto con su informe sobre las actividades de alcance regional, al FIDA y al comité asesor. TechnoServe realizará un examen de mitad de período para analizar la situación y hacer las correcciones necesarias y, al final del período de ejecución, preparará un informe final del programa, en el que se examinarán sus resultados y su impacto desde el punto de vista del desarrollo, y se dejará constancia de la experiencia adquirida.

## VI. COSTOS INDICATIVOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA

15. **Presupuesto del programa.** El costo total del programa será de casi USD 6,2 millones. De ese monto, USD 4,7 millones (el 76%) se emplearán para apoyar actividades dirigidas a aumentar la producción y la elaboración en los tres países, en tanto que el costo de las actividades destinadas a crear sinergias regionales se estima en USD 1,5 millones (un 24%).

16. **Plan de financiación.** Del costo total del programa, la contribución del FIDA será de USD 1,5 millones (24%); la de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, de USD 2,4 millones (39%); la de la Secretaría Estatal de Asuntos Económicos (Suiza), de USD 1,2 millones (19%), y la de la propia TechnoServe, de USD 30 000. Se espera que el actual déficit de financiación de casi USD 1,1 millones sea cubierto por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o el Banco Mundial, con quienes ya se están manteniendo conversaciones.



ANEXO III

17. **Financiación del FIDA.** Se dirigirá hacia actividades concretas en los países y de carácter regional. En Mozambique, la financiación del FIDA prestará apoyo a las actividades de asistencia a los agricultores, centrándose en la formación de agrupaciones empresariales de pequeños propietarios y en la capacitación, así como a realizar un examen de las políticas en el sector. La financiación del FIDA apoyará un programa similar en la República Unida de Tanzania, donde también se procederá a una reorientación del entorno de políticas. En Kenya, la donación del FIDA aportará los fondos básicos necesarios para el lanzamiento del programa, mientras no se organizan las otras fuentes de financiación. Los fondos del FIDA también permitirán financiar parte de los costos del equipo del anacardo de África Oriental.

**Presupuesto del programa para el período 2005-2007 (en miles de USD)**

	<b>Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional</b>	<b>Secretaría Estatal de Asuntos Económicos</b>	<b>FIDA</b>	<b>TechnoServe</b>	<b>Por determinar</b>	<b>Total</b>
Vehículos y equipo	68,8	85,1	75,9	0,2	34,9	264,9
Gastos de oficina	92,3	115,2	76,1	1,8	64,6	350,0
Costos de personal	894,5	692,7	796,7	18,0	565,5	2 967,4
Apoyo	100,5	88,1	102,5	2,3	76,3	369,7
Consultorías/servicios subcontratados	1 071,6	51,6	210,8	1,6	97,9	1 433,5
Uso de vehículos	34,6	37,7	91,3	2,8	93,6	259,9
Costos generales y administrativos	143,0	133,0	146,7	3,3	107,8	533,8
<b>COSTOS TOTALES:</b>	<b>2 405,3</b>	<b>1 203,3</b>	<b>1 500,0</b>	<b>30,0</b>	<b>1 040,6</b>	<b>6 179,3</b>

**FUNDACIÓN RURAL DEL ÁFRICA OCCIDENTAL (WARF): PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FIDA EN ÁFRICA OCCIDENTAL Y CENTRAL**

**I. ANTECEDENTES**

1. En el Marco Estratégico del FIDA se establece que los programas nacionales del FIDA son “el principal vehículo para mejorar la vida de los pobres y extraer enseñanzas acerca de lo que es eficaz y lo que no lo es en la lucha contra la pobreza”. Del mismo modo, la estrategia regional de la División de África Occidental y Central del FIDA considera que la ejecución eficaz de los proyectos es fundamental para brindar mayores posibilidades a la población rural pobre y lograr un impacto. Una mejor ejecución es importante en sí, pero también sirve de base para la definición y elaboración de políticas catalizadoras y actividades de gestión de los conocimientos. En vista de la importancia que tiene mejorar la ejecución, la División de África Occidental y Central organizó un taller dedicado a la ejecución de proyectos en Cotonú (Benin), en noviembre de 2002. Participaron en ese taller funcionarios del FIDA, prácticamente todos los directores de proyectos del FIDA en la región, funcionarios gubernamentales y representantes de las partes interesadas de la sociedad civil en los proyectos del FIDA, así como directores de diversas instituciones que reciben donaciones en la región. Todos los participantes convinieron en que mejorar la capacidad de gestión de los proyectos sigue siendo una necesidad acuciante en la región. En el taller se preparó un plan de acción, que propone una serie de actividades concretas destinadas a mejorar la ejecución. Todos los participantes en el taller indicaron que los programas de capacitación existentes resultaban insuficientes e inadecuados en comparación con las necesidades de los proyectos. Por lo tanto, se recomendó diseñar nuevos programas de formación a fin de atender mejor a las demandas de los proyectos.

**II. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA PARA EL FIDA**

2. Hace ya tiempo que se reconoce que la capacitación en materia de gestión es un requisito esencial para el éxito de los proyectos de desarrollo rural en la región de África Occidental y Central. Desde principios del decenio de 1980, el FIDA ha estado invirtiendo en el Programa de Capacitación en Administración Agrícola para África, en colaboración con el Banco Africano de Desarrollo, el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial, y la Organización de la Unidad Africana. Dicho programa se concibió con los siguientes propósitos: a) capacitar a un cuadro de directores del sector agrícola; b) establecer una capacidad de formación permanente en materia de administración agrícola en las instituciones regionales y nacionales; c) diseñar y formular programas de estudio, material didáctico y métodos de formación adecuados para la capacitación de los directores del sector agrícola; d) mejorar, en un plazo relativamente corto, la ejecución de proyectos de desarrollo agrícola, y e) lograr una mayor toma de conciencia por parte de los altos funcionarios gubernamentales acerca de asuntos de política y procedimientos administrativos que afectan a la ejecución de los proyectos de desarrollo agrícola.

3. La manera en que se aborda la ejecución en los proyectos del FIDA ha cambiado mucho en el curso de los años, y los programas de capacitación no siempre han tenido en cuenta esos cambios. Por ejemplo, la organización de las unidades de gestión de los proyectos se ha modificado, y éstas han dejado de ser estructuras con mucho personal y equipo, directamente vinculadas a la prestación de servicios, para convertirse en entidades de coordinación más ágiles, que subcontratan con una variedad de organismos públicos, privados y ONG la prestación de servicios. También se comprueba una mayor participación de los beneficiarios en cada etapa del ciclo de los proyectos. Se están promoviendo asimismo nuevos enfoques de las actividades de seguimiento y evaluación. (La Guía Práctica que acaba de finalizar la Oficina de Evaluación del FIDA, en la que se recalca la importancia de las actividades de seguimiento y evaluación en tanto que instrumento para la adopción de decisiones de gestión, constituye un ejemplo.) Existe hoy una mayor conciencia del hecho de que las unidades de gestión de los proyectos

ANEXO IV

no son responsables únicamente de obtener productos, sino también de lograr un impacto. A título ilustrativo, en el sistema de gestión de los resultados y el impacto que acaba de establecer el FIDA se estipula que las unidades de gestión de los proyectos han de informar al FIDA de manera regular sobre el impacto y los resultados logrados. Todas estas tendencias suponen que los directores han de tener mayor capacidad en una serie de materias, que incluyen, entre otras, la planificación estratégica, los enfoques participativos, el análisis del impacto, las contrataciones y la gestión financiera. En ese contexto, es necesario volver a examinar los programas de capacitación y el material didáctico existentes.

4. El Programa de fortalecimiento de la capacidad de gestión de los proyectos financiados por el FIDA en África Occidental y Central está, pues, concebido como un programa de capacitación cuyo fin es responder más eficazmente a las necesidades de los proyectos financiados por el FIDA en la región del África Occidental y Central, y satisfacerlas.

5. Dicho programa está en consonancia con el Marco Estratégico del FIDA y con la estrategia regional de la División de África Occidental y Central del FIDA por cuanto abarca, en particular, la estrategia relativa al fortalecimiento de la capacidad de la población rural pobre y sus organizaciones. El programa también se ajusta a la política en materia de donaciones puesto que complementa los préstamos del FIDA y se ocupa de temas relacionados con el desarrollo y el fomento de la capacidad entre las instituciones regionales.

### III. EL PROGRAMA PROPUESTO

6. El objetivo general al que contribuirá el programa propuesto es el aumento sostenible del impacto y la eficacia de los proyectos financiados por el FIDA para combatir la pobreza rural mejorando la capacidad y la calidad de la gestión de los proyectos.

7. **Los objetivos concretos son los siguientes:**

- a) aumentar la capacidad del personal de los proyectos apoyados por el FIDA para abordar los problemas relacionados con la gestión del proyecto durante su ejecución, y
- b) aumentar la capacidad y atención de las instituciones regionales de capacitación y de los expertos por lo que respecta a la administración de los proyectos de desarrollo rural.

8. **Principales actividades del programa**

Las principales actividades del programa son, entre otras, las siguientes.

- a) **Evaluación de las necesidades de formación.** Se trata de una de las primeras actividades que se realizarán en los proyectos en curso. Las tres instituciones regionales de capacitación visitarán los proyectos financiados por el FIDA en los respectivos países a fin de reunir, evaluar y priorizar las necesidades de formación de los grupos-objetivo. El análisis de las necesidades de formación es un proceso permanente que permite mejorar o adaptar el material de formación.
- b) **Elaboración de un manual de capacitación.** El módulo, “*Séminaire de formation des équipes de projets*” (“Seminario de formación para los equipos de los proyectos”), preparado por la empresa consultora francesa *SATEC Développement International*, debe revisarse, actualizarse y armonizarse para la capacitación inicial. El programa prestará una formación no académica basada en situaciones concretas y en las experiencias de los cursillistas. El manual se actualizará regularmente a fin de que incluya los nuevos temas que planteen los cursillistas, instituciones cooperantes, el FIDA y demás asociados.

ANEXO IV

- c) **Actividades de capacitación.** El programa impartirá cuatro tipos de capacitación: una capacitación inicial, una capacitación complementaria, una capacitación especializada y una capacitación ad hoc. Un mecanismo de control de la calidad y de la formación, así como la autoevaluación de los cursillos de capacitación, garantizarán tanto la calidad de la formación como la mejora regular de los resultados. Se llevará a cabo un seguimiento regular y una evaluación rápida de las instituciones de capacitación regionales a fin de “acompañarlas”, de modo que puedan garantizar de manera sostenible la prestación de servicios de formación una vez finalizado el programa.
- d) **Fortalecimiento de la capacidad regional de formación.** Ello supone capacitar a personas especializadas, brindar asistencia técnica y asesoría a las instituciones regionales de capacitación, y capitalizar e intercambiar conocimientos sobre administración de los proyectos rurales.

9. Por lo tanto, y en lo que respecta al alcance de los programas de capacitación, se preparará y ofrecerá una combinación de capacitación para la gestión general y de capacitación sobre temas concretos de carácter prioritario relacionados con la gestión. El módulo de capacitación inicial para el personal de proyectos recién contratado, además de asuntos relacionados estrictamente con la gestión incluirá temas generales, a fin de que el personal se familiarice con el FIDA. El readiestramiento (“reciclaje profesional”) se centrará en cuestiones prioritarias para la gestión, como la administración de los contratos de los proveedores de servicios por las unidades de coordinación de los proyectos (“*faire-faire*”); las finanzas; la gestión de los recursos humanos; las actitudes; las pautas de comportamiento, y demás aptitudes participativas. Los nuevos programas de capacitación se diseñarán de forma que cambien efectivamente las relaciones entre el personal del proyecto (gestión horizontal) y entre el personal del proyecto y los procedimientos (enfoque participativo). La capacitación más profunda en temas puramente técnicos (finanzas rurales, extensión, etc.) se encauzará a través de otros programas de formación.

10. Una vez que se haya ultimado el material de capacitación, se organizarán programas de capacitación en los distintos países en tres etapas fundamentales del ciclo del proyecto, a saber, cuando se ponga en marcha; a mitad de período, y aproximadamente un año antes de que termine. Se prevé que, cuando finalice el período de la donación, esto es, al cabo de cuatro años, todos los equipos de los proyectos en los respectivos países habrán participado en una de las sesiones de capacitación por lo menos.

11. Para asegurarse de que se promueve debidamente la capacidad de gestión regional, cada sesión de capacitación incluirá, con asistencia y participación de un especialista independiente en materia de capacitación, un mecanismo de control de la calidad. Se prevé que, al final del período de la donación, se habrá equipado totalmente a tres instituciones regionales e instructores independientes por lo menos, de modo que puedan seguir ofreciendo una capacitación que se adapte a los proyectos financiados por el FIDA de manera sostenible.

#### IV. PRODUCTOS Y BENEFICIOS PREVISTOS

12. Los productos previstos son los siguientes:

- evaluación de las necesidades pertinentes de capacitación de los usuarios seleccionados;
- elaboración de manuales de capacitación adaptados a las necesidades de los usuarios;
- provisión de suficientes sesiones de capacitación, de calidad, a los equipos de los proyectos financiados por el FIDA y otros beneficiarios en la región del África Occidental y Central;

ANEXO IV

- participación en cursos de actualización dictados por especialistas en instituciones regionales de capacitación y por distintos instructores de los proyectos;
- prestación de asistencia por parte del programa a instituciones regionales de capacitación bien dirigidas;
- capitalización e intercambio de conocimientos sobre administración de proyectos rurales en el plano regional, y
- coordinación y gestión efectivas del programa.

**V. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN**

13. La Fundación Rural del África Occidental (WARF), con sede en Dakar (Senegal), será el donatario y, en tal calidad, asumirá la responsabilidad de la ejecución general y la gestión financiera de los recursos de la donación. Realizará esas tareas en estrecha consulta con el FIDA, las instituciones de cooperación y determinados directores de proyectos del Fondo.

14. Tras numerosas investigaciones, estudios y evaluaciones estructuradas, las tres instituciones regionales de capacitación siguientes impartirán la capacitación:

- a) el *Management Development and Productivity Institute*, con sede en Accra (Ghana);
- b) el *Institut Supérieur Africain pour le Développement de l'Entreprise*, con sede en Dakar (Senegal), y
- c) el *Centre de Formation Continue* (Grupo EIER/ETSHER), con sede en Uagadugú (Burkina Faso).

15. El programa mantendrá una estrecha relación con las otras iniciativas en curso en la región de África Occidental y Central, en particular con la red regional FIDAFRIQUE de dicha región y con la Iniciativa de apoyo al desarrollo rural (el Mecanismo Central).

16. **Gestión y organización del programa.** La gestión y coordinación general del programa serán responsabilidad de la WARF, que contratará a un coordinador, que será un especialista profesional con experiencia en programas de formación sobre gestión. El coordinador se encargará de la gestión diaria del programa. El programa de capacitación estará a cargo de tres instituciones regionales de capacitación bien establecidas y especializadas: el *Management Development and Productivity Institute*, el *Institut Supérieur Africain pour le Développement de l'Entreprise* y el *Centre de Formation Continue*.

17. En la realización del programa de capacitación, se trabajará en asociación con especialistas competentes de la región y otras instituciones regionales para prestar los servicios de formación. De esta manera, se garantizará la flexibilidad, y también la sostenibilidad, de la provisión de servicios.

18. Se creará un comité directivo del programa. Dado el alcance regional del programa, el comité directivo estará presidido por uno de los dos representantes de la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental y la Comunidad Económica y Monetaria de África Central. El comité directivo estará integrado por un representante del FIDA, dos representantes de las instituciones de cooperación y dos directores de proyectos financiados por el FIDA, uno de cada región. El comité directivo asumirá la responsabilidad de dictar orientaciones generales y aprobar los planes de trabajo y presupuestos anuales del programa. La WARF desempeñará las funciones de secretaria del comité directivo.

19. Se establecerá un comité técnico. Estará integrado por un representante de cada una de las tres instituciones regionales de capacitación, un representante de las instituciones de cooperación, un especialista externo muy competente y el coordinador del programa de la WARF. El comité técnico estará encargado fundamentalmente de examinar el material didáctico que se utilizará en las sesiones

de capacitación, aprobar el programa de formación, evaluarlo, establecer prioridades entre las necesidades de formación definidas, evaluar el impacto de la capacitación en la gestión del proyecto y realizar un intercambio de experiencias entre los profesionales.

#### VI. COSTOS INDICATIVOS Y FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA

20. En el cuadro que figura a continuación se ofrece un desglose de los desembolsos anuales aproximados de la donación del FIDA.

#### Costos estimados por fuente de financiación (en USD)

Categoría	FIDA	Proyectos financiados con préstamos	Total
Preparación de material para la capacitación	305 000		305 000
Viajes y dietas de los participantes	225 000	250 000	475 000
Talleres de capacitación	618 000	236 000	854 000
Gastos de comunicaciones	40 000		40 000
Gestión de los proyectos	312 000		312 000
Total	1 500 000	486 000	1 986 000

#### VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN Y DISPOSICIONES RELATIVAS A LA PRESENTACIÓN DE INFORMES

21. El programa establecerá un sistema de seguimiento y evaluación que se ajuste al sistema de gestión de los resultados y el impacto, a fin de hacer un seguimiento de sus actividades y evaluar el impacto en la ejecución de los proyectos financiados por el FIDA. El seguimiento y evaluación será un instrumento de gestión sumamente importante que, además, se incluirá en los programas de capacitación a efectos de la adopción de decisiones.

22. Cada seis meses se realizarán misiones de seguimiento para asegurarse de que se está ejecutando debidamente el programa. El FIDA llevará a cabo un examen de mitad de período del programa al final del segundo año de ejecución para evaluar la marcha de los trabajos y brindar las debidas orientaciones para una correcta ejecución .

