

a

FIDA
FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA
Junta Ejecutiva – 85º período de sesiones
Roma, 6 a 8 de septiembre de 2005

INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE

A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA

REPÚBLICA DE GHANA

PARA EL

**PROGRAMA DE MEJORA DEL CULTIVO Y COMERCIALIZACIÓN
DE RAÍCES Y TUBÉRCULOS**

ÍNDICE

	PÁGINA
EQUIVALENCIAS MONETARIAS	iii
PESOS Y MEDIDAS	iii
ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
MAPA DE LA ZONA DEL PROGRAMA	iv
RESUMEN DEL PRÉSTAMO	v
SINOPSIS DEL PROGRAMA	vi
PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA	1
A. La economía y el sector agrícola	1
B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA	4
C. Estrategia de colaboración del FIDA con Ghana	5
PARTE II – EL PROGRAMA	7
A. Zona del programa y grupo-objetivo	7
B. Objetivos y alcance	7
C. Componentes	8
D. Costos y financiación	10
E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría	12
F. Organización y gestión	13
G. Justificación económica	14
H. Riesgos	15
I. Impacto ambiental	16
J. Características innovadoras	16
PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS	16
PARTE IV – RECOMENDACIÓN	17
 ANEXO	
 RESUMEN DE LAS GARANTÍAS SUPLEMENTARIAS IMPORTANTES INCLUIDAS EN EL CONVENIO DE PRÉSTAMO NEGOCIADO	 19

APÉNDICES

	PÁGINA
I. COUNTRY DATA (DATOS SOBRE EL PAÍS)	1
II. PREVIOUS IFAD FINANCING IN GHANA (FINANCIACIÓN ANTERIOR DEL FIDA EN GHANA)	2
III. LOGICAL FRAMEWORK (MARCO LÓGICO)	3
IV. ORGANIGRAMME (ORGANIGRAMA)	5
V. PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT (ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA)	6
VI. MONITORING AND EVALUATION (SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN)	12

EQUIVALENCIAS MONETARIAS

Unidad monetaria	=	Cedi (GHC)
USD 1,00	=	GHC 9 150
GHC 1 000	=	USD 0,110254

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 ²)	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 ha	=	2,47 ac

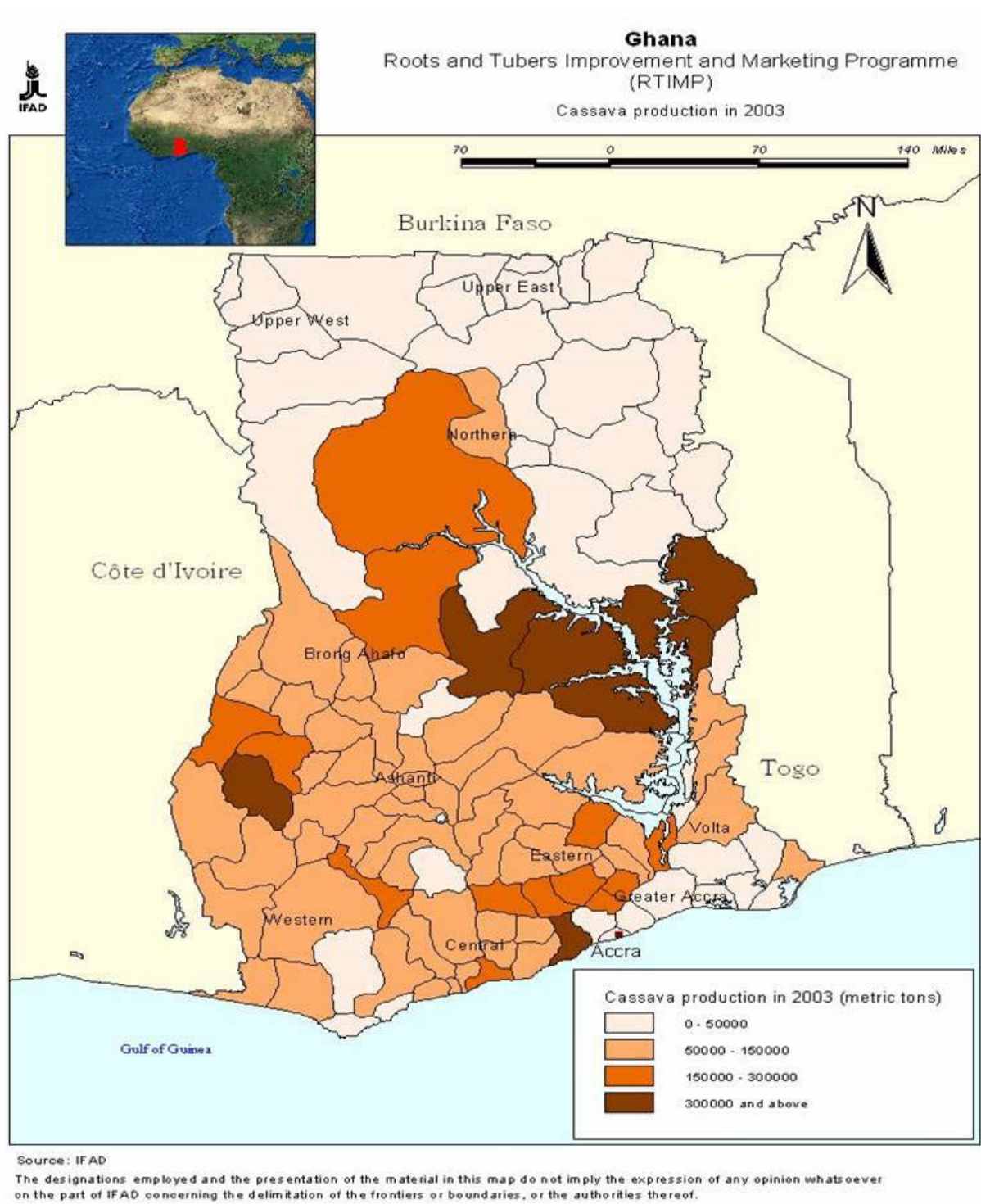
ABREVIATURAS Y SIGLAS

BAfD	Banco Africano de Desarrollo
COSOP	Documento sobre oportunidades estratégicas nacionales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
OCP	Oficina de coordinación del programa
ONG	Organización no gubernamental
PIB	Producto interno bruto
POA	Plan operativo anual
PPME	País pobre muy endeudado
SyE	Seguimiento y evaluación
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

GOBIERNO DE GHANA Ejercicio financiero

Del 1º de enero al 31 de diciembre

MAPA DE LA ZONA DEL PROGRAMA



Fuente: FIDA.

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 GHANA
PROGRAMA DE MEJORA DEL CULTIVO Y COMERCIALIZACIÓN
DE RAÍCES Y TUBÉRCULOS

RESUMEN DEL PRÉSTAMO

INSTITUCIÓN INICIADORA:	FIDA
PRESTATARIO:	República de Ghana
ORGANISMO DE EJECUCIÓN:	Ministerio de Agricultura y Alimentación
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA::	USD 27,7 millones
CUANTÍA DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	DEG 13,05 millones (equivalentes a USD 19,0 millones, aproximadamente)
CONDICIONES DEL PRÉSTAMO DEL FIDA:	Muy favorables
COFINANCIADORES:	Ninguno
CONTRIBUCIÓN DEL PRESTATARIO:	USD 3,9 millones
CONTRIBUCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS:	USD 832 200
INSTITUCIONES FINANCIERAS ASOCIADAS Y EMPRESA ARRENDADORA:	USD 4,0 millones
INSTITUCIÓN EVALUADORA:	FIDA
INSTITUCIÓN COOPERANTE:	Banco Mundial

SINOPSIS DEL PROGRAMA

¿Quiénes son los beneficiarios? Los beneficiarios del programa serán: i) 180 000 agricultores que recibirán nuevas variedades de raíces y tubérculos; ii) 10 000 agricultores y 300 productores comerciales de semillas que participarán directamente en la distribución de material de plantación; iii) 6 000 agricultores que recibirán capacitación en los 200 foros sobre el terreno para agricultores, y 400 funcionarios del Ministerio de Alimentación y Agricultura y miembros del personal de ONG, así como agricultores que recibirán capacitación como facilitadores de los foros sobre el terreno para agricultores; iv) 14 empresas ya establecidas de elaboración de raíces y tubérculos, negocios tanto colectivos como individuales de carácter privado, que se mejorarán y pasarán a ser centros de prácticas recomendadas y recibirán a unos 12 000 agricultores, elaboradores y comerciantes; v) 15 000 elaboradores y otras personas pobres emprendedoras (de las cuales el 80% serán mujeres) que recibirán capacitación en administración de empresas y comercialización; vi) 5 000 empresas elaboradoras que se beneficiarán de donaciones de contrapartida y servicios de microarrendamiento para adquirir equipo mejorado; vii) 200 artesanos locales que se beneficiarán de la capacitación para mejorar sus conocimientos especializados y en materia de manufactura y mantenimiento del equipo de elaboración; viii) 10 000 agricultores y 500 empresas elaboradoras que se beneficiarán de mejores mercados a través de 250 proyectos piloto adaptados a cada caso para fortalecer los vínculos de mercado entre los pequeños agricultores y elaboradores y entidades más importantes que operan en una fase más avanzada del proceso comercial, y ix) más de 600 grupos y organizaciones de agricultores y elaboradores dedicados a las raíces y los tubérculos que serán fortalecidos.

¿Por qué son pobres? Son pobres porque son agricultores de subsistencia que principalmente cultivan raíces y tubérculos o son elaboradores artesanales que utilizan tecnologías básicas y carecen de acceso a los mercados. La productividad de sus explotaciones agrícolas o negocios se ve dificultada por la falta de acceso a: i) salidas fiables al mercado y transporte asequible; ii) crédito a mediano plazo, asequible y oportuno así como otros servicios financieros; iii) equipo de elaboración mejorado; iv) información sobre la lucha integrada contra las plagas, mejores prácticas de cultivo de raíces y tubérculos y gestión de la fertilidad del suelo, y v) material de plantación mejorado. Estas personas no pueden permitirse invertir en sus explotaciones o en equipo de elaboración y transporte porque deben utilizar casi todos sus ingresos para cubrir gastos como facturas de médicos, matrículas escolares, funerales, etc. Es probable que las tierras que cultivan sean marginales y no demasiado fértiles, y el rendimiento de su trabajo sea bajo.

¿Qué hará el programa propuesto por ellos? El programa ayudará a los beneficiarios a convertirse en miembros de pleno derecho de las cadenas comerciales de raíces y tubérculos, a aumentar el nivel de creación de valor en las fases iniciales del proceso comercial y a negociar precios y contratos durante todo el proceso. Esto también facilitará el acceso de los pequeños agricultores que cultivan raíces y tubérculos a material de plantación mejorado y a conocimientos para mejorar las prácticas agrícolas, la gestión de la fertilidad del suelo y las técnicas de lucha integrada contra las plagas. Para los pequeños elaboradores de raíces y tubérculos, el programa promoverá diversos instrumentos de préstamo, incluidas las donaciones de contrapartida y el microarrendamiento, para que puedan obtener acceso a tecnologías de elaboración mejoradas y mejorar sus conocimientos en las distintas fases de la cadena comercial. Los agricultores y elaboradores pobres tendrán más acceso a los mercados ya que sus conocimientos en materia de comercialización y trueque mejorarán y se fortalecerá la capacidad de las organizaciones de agricultores y otras organizaciones gremiales. El efecto combinado de estas actividades será un aumento de la productividad de los cultivos de raíces y tubérculos y la obtención de valor añadido gracias a una elaboración mejorada, lo que a su vez mejorará la seguridad alimentaria y los ingresos. El programa promoverá que los beneficiarios participen en el diálogo sobre políticas a través de sus propias organizaciones y de la creación de un organismo central dedicado a las raíces y los tubérculos.

¿Cómo participarán los beneficiarios en el programa? Los beneficiarios intervendrán en un proceso participativo de planificación que abarcará los foros para agricultores de interesados a nivel de distrito, y los foros empresariales para elaboradores de raíces y tubérculos. Estos foros estarán organizados por las dependencias de desarrollo agrícola de los distritos, ONG y otros asociados en la ejecución, y contarán con el apoyo de una campaña de información, educación y comunicación. Habrá otros mecanismos de participación, como los foros sobre el terreno para agricultores, que se utilizarán para intercambiar conocimientos y experiencias y establecer un programa de investigación favorable a los pobres. Los beneficiarios intervendrán activamente en el fortalecimiento de sus organizaciones oficiales y extraoficiales, y en el establecimiento del organismo central dedicado a las raíces y los tubérculos que, según se prevé, seguirá llevando a cabo muchas de las actividades de desarrollo del programa cuando éste haya finalizado. Los beneficiarios, así como otros interesados, son miembros fundamentales de la asociación para la elaboración y ejecución del programa.

**INFORME Y RECOMENDACIÓN DEL PRESIDENTE DEL FIDA
A LA JUNTA EJECUTIVA SOBRE UNA PROPUESTA DE PRÉSTAMO A LA
REPÚBLICA DE GHANA
PARA EL
PROGRAMA DE MEJORA DEL CULTIVO Y COMERCIALIZACIÓN
DE RAÍCES Y TUBÉRCULOS**

Someto el siguiente Informe y recomendación sobre una propuesta de préstamo a la República de Ghana, por la cantidad de DEG 13,05 millones (equivalentes a USD 19,0 millones, aproximadamente), en condiciones en condiciones muy favorables, para ayudar a financiar el Programa de Mejora del Cultivo y Comercialización de Raíces y Tubérculos. El préstamo tendrá un plazo de 40 años, incluido un período de gracia de 10, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual y será administrado por el Banco Mundial en calidad de institución cooperante del FIDA.

PARTE I – LA ECONOMÍA, EL CONTEXTO SECTORIAL Y LA ESTRATEGIA DEL FIDA¹

A. La economía y el sector agrícola

1. Ghana tiene una superficie de 239 000 km² aproximadamente y una población de unos 21 millones de habitantes (a mediados de 2005) que registra una tasa de crecimiento del 1,25% anual. A pesar de que muchas personas emigran de las zonas rurales, el 63% de la población sigue viviendo en ellas y más del 80% de la fuerza de trabajo está ocupada en pequeñas explotaciones agrícolas de rendimiento bajo o en el sector no estructurado. La renta nacional bruta (RNB) per cápita es de USD 320 (2003). A pesar de que durante el pasado decenio se han registrado mejoras considerables, los indicadores sociales siguen siendo deficientes, ya que la esperanza de vida al nacer es de 54 años, la tasa de alfabetización de adultos es del 82,7% para los hombres y del 67,1% para las mujeres y la tasa de mortalidad infantil es de 59 por 1 000. Un aspecto positivo es que la tasa de prevalencia del virus de inmunodeficiencia humana (VIH) es del 3,1%. Ghana figura en el puesto 131 de los 175 países incluidos en el Índice de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y le corresponde un valor de 0,568 (2004) en ese índice.

2. **La economía.** Aunque Ghana posee abundantes recursos naturales como tierra cultivable, bosques y minerales, la economía y los ingresos públicos del país son muy vulnerables frente a los precios mundiales de los productos de exportación e importación. Tras registrar una tasa media de crecimiento del 4,3% en el decenio de 1990, la caída de los precios del oro y el cacao y el aumento de los precios del petróleo provocaron crisis comerciales que causaron un empeoramiento considerablemente de los resultados macroeconómicos, hicieron aumentar los déficit presupuestarios y caer los tipos de cambio y estimularon un crecimiento rápido de la oferta monetaria y la inflación. En 2002 se recuperaron los precios del oro y el cacao y las inversiones en minería; en 2004 se registró un crecimiento del PIB del 5,4% y para 2005 se prevé una tasa similar. Entre las prioridades de la política económica figuran unas políticas monetarias y fiscales más estrictas, un mayor ritmo de privatización, mejores servicios sociales, el desarrollo del sector privado como motor del crecimiento, la generación de empleo y la reducción de la pobreza. En 2001 Ghana solicitó el alivio de su deuda en el marco la Iniciativa reforzada para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (Iniciativa relativa a los PPME); alcanzó el punto de decisión en febrero de 2002 y el punto de

¹ Para más información, véase el apéndice I.

terminación en 2004. La cuantía total del alivio de la deuda en el marco de la Iniciativa es de USD 3 500 millones en valores nominales². Ghana es uno de los 18 países para los que los ministros de finanzas del G8 acordaron recientemente cancelar el 100% de la deuda. Los recursos que quedan disponibles gracias al alivio de la deuda se están asignando a gastos favorables a los pobres, tal como se indica en el documento de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) de Ghana.

3. En 2004 **la agricultura** representó el 34% del PIB, los servicios el 41% y la industria el 25%. El cacao, la madera y la piña tropical, junto con la minería (oro), son las principales fuentes de ingresos de exportación. La agricultura es principalmente de secano y en pequeña escala, y las prácticas de cultivo que se utilizan dan poco rendimiento y son perjudiciales para la fertilidad del suelo. La mayor parte de los agricultores responden a las oportunidades que perciben ampliando la superficie que cultivan, lo cual provoca grandes oscilaciones entre la expansión y contracción de la superficie cultivada, entre períodos de escasez y de superabundancia y entre niveles de rentabilidad buena o deficiente, etc. Con la excepción del cacao y el algodón, las cadenas comerciales rurales están poco desarrolladas y se basan principalmente en la venta de productos frescos. La debilidad de los vínculos comerciales hace aumentar los precios de los insumos y de las materias primas y caer los de los productos finales; las estructuras de gestión son deficientes tanto dentro de los sistemas comerciales (autorregulación) como fuera de ellos (leyes y reglamentaciones); y la mayor parte de quienes operan en las zonas rurales carecen de la información y los conocimientos especializados necesarios para proteger sus intereses y aumentar en la mayor medida su volumen de ventas y con ello sus ganancias.

4. **Las raíces y los tubérculos** aportan el 40% del PIB agrícola y el 25% del PIB total. Se cultivan en todo el país como fuente de alimentos e ingresos en efectivo: yuca y malanga en la selva húmeda; yuca, ñame y batata en las zonas de transición y de sabana; y *frafra* (un cultivo autóctono) en partes de la Región Nordoriental. La producción se lleva a cabo principalmente mediante prácticas tradicionales y el cultivo de parcelas pequeñas. La yuca tiene una imagen negativa ya que se identifica estrechamente con los pobres de las zonas rurales, aunque los productos elaborados de yuca (*gari*, *fufu*) tienen un gran mercado en las zonas urbanas en rápida expansión en toda África occidental y central. No obstante, el funcionamiento deficiente de las cadenas comerciales obstaculiza la capacidad de los productores de raíces y tubérculos para aprovechar estos mercados en expansión. El ñame y la batata son cultivos importantes para la seguridad alimentaria en las zonas de sabana y de transición, y los mercados nacionales, regionales e incluso internacionales para estos cultivos se están ampliando o están apareciendo otros nuevos. La malanga crece bien en zonas anegadas donde no crece casi nada más. Hay oportunidades de desarrollo como la elaboración de productos derivados de las raíces y los tubérculos para el consumo humano y para su uso en la industria como materia prima o intermedia.

5. **Pobreza rural.** Aunque entre 1992 y el período 1998-1999 se redujo la incidencia general de la pobreza, que pasó del 52% al 40%, los agricultores dedicados a los cultivos alimentarios y las personas autoempleadas fuera de las explotaciones agrícolas generalmente no se beneficiaron de esa reducción. En estos grupos, que en 1998-1999 representaban más del 75% de la población que vivía en la pobreza, la incidencia de la pobreza sólo se redujo en un 9% (hasta el 59%). Esto es un grave motivo de preocupación los pobres de las zonas rurales representan un porcentaje de la pobreza nacional muy superior al porcentaje de población que representan, y su pobreza es considerablemente más profunda. La pobreza está más generalizada en la zona septentrional (69%-88%), donde afecta a comunidades enteras. En cifras absolutas hay más personas pobres en la zona meridional, donde las estrategias de supervivencia son de carácter más individual. Aunque en teoría Ghana es autosuficiente desde el punto de vista alimentario y tiene unas tasas de malnutrición inferiores a la mitad de las que registraba en 1991-1992 (ahora son del 15%, mientras que entonces eran del 35%), las estrategias tradicionales de supervivencia de los pobres de las zonas rurales están en peligro a causa del aumento del costo de la vida y de la degradación de los recursos naturales.

² Valor actual neto (VAN) = USD 2 200 millones.

6. **Desarrollo rural y reducción de la pobreza.** El objetivo del programa de desarrollo económico y social conocido como "Ghana: visión 2020" (1994) era lograr que para 2020 Ghana se hubiera convertido en un país de ingreso mediano a través de la reducción de la pobreza que se lograría gracias a un crecimiento económico fuerte y de base amplia. Tras el primer plan de desarrollo a mediano plazo para 1996-2000 ("Visión 2020: el primer paso") siguieron, en 2000, el documento provisional de estrategia de lucha contra la pobreza para el período comprendido entre 2000 y 2002 y la estrategia de lucha contra la pobreza en Ghana para 2003-2005. Esta estrategia tiene el objetivo de lograr un crecimiento sostenible equitativo, una reducción acelerada de la pobreza y la protección de las personas vulnerables y excluidas en el marco de un entorno democrático descentralizado y pone de relieve la necesidad de mejores políticas macroeconómicas apoyadas por reformas institucionales; un sistema financiero moderno; una mejor infraestructura física y social, y una buena gestión pública. Se considera que el desarrollo rural será la base de la transformación económica nacional gracias a la industrialización basada en la agricultura, la descentralización, el desarrollo del sector privado y la nueva función para el Estado. Se reconoce que es importante promover un cambio de actitudes, particularmente en materia de género. La política de desarrollo de los sectores de la agricultura y la alimentación, adoptada en 2002, tiene el objetivo de aumentar la importancia que se asigna a fomentar el sector privado como motor del crecimiento, ayudar a los productores relacionados con la agricultura a adaptarse a cambios estructurales rápidos en la economía nacional y mundial, y a promover cadenas comerciales más eficaces creando vínculos entre las actividades de producción, almacenamiento, conservación y comercialización.

7. **Marco institucional.** Desde el punto de vista administrativo Ghana está subdividida en diez regiones y 138 distritos. Las asambleas de distrito, que son parcialmente elegidas, representan el nivel real de administración local y la transferencia de poder a esas entidades está bastante adelantada (con la excepción de los servicios agrícolas), pero sigue siendo necesario mejorar la capacidad institucional y los recursos humanos. El proceso democrático del país se está fortaleciendo: la primera transferencia democrática de poder se produjo en diciembre de 2000 y el titular del cargo fue confirmado en diciembre del 2004. El Ministerio de Alimentación y Agricultura se ha comprometido a desarrollar el subsector de las raíces y tubérculos, pero sus ventajas residen en el ámbito técnico (en cuestiones como la selección y multiplicación de material de plantación). No obstante, en la entidad faltan conocimientos especializados en materia de políticas, economía y comercialización, se presta una atención limitada a las fases posteriores a la cosecha (la elaboración y la comercialización) y no se tiene experiencia en materia de colaboración con el sector privado. Otras instituciones pertinentes para el programa son: i) el Ministerio de Medio Ambiente y Ciencia, el Ministerio de Comercio e Industria e Iniciativas Presidenciales Especiales, el Ministerio de Desarrollo del Sector Privado y el Ministerio de Administraciones Locales y Desarrollo Rural; ii) diversos institutos de investigación y universidades; iii) instituciones financieras rurales como los bancos rurales y comunitarios y las sucursales rurales de los bancos comerciales; iv) proveedores de servicios a nivel de los distritos que apoyan el desarrollo empresarial (centros de asesoramiento empresarial, servicios de tecnología rural, empresas y personas que ofrecen servicios de desarrollo empresarial, y v) un gran número de ONG, que abarcan desde pequeñas operaciones locales hasta ONG internacionales. Las organizaciones oficiales y extraoficiales a nivel de las aldeas, incluidas las organizaciones de agricultores y los grupos de personas dedicadas a tareas de elaboración (principalmente mujeres) podrían, por lo que se refiere a los mercados, las tecnologías y el crédito, actuar eficazmente como grupos de presión y canales de información y acceso.

8. **Cuestiones de género.** Aunque las mujeres también se han beneficiado de las reformas económicas y de los proyectos de desarrollo, para ellas sigue siendo difícil acceder a los servicios sociales, el crédito, la tecnología y los servicios de extensión. Las niñas tienen menos probabilidades de asistir a la escuela que los niños: el 41% de las mujeres adultas no han asistido nunca a la escuela (mientras que entre los hombres ese porcentaje es del 21%); y más de la mitad (el 53%) de las familias encabezadas por mujeres se sitúan en el quintil más pobre. La mayor parte de las mujeres rurales son agricultoras y casi todas también se dedican a actividades de elaboración y comercio: más del 95% de las personas dedicadas a la elaboración de la yuca son mujeres. Las mujeres suelen llevar a cabo actividades en pequeña escala y basadas en el hogar debido a sus responsabilidades domésticas; obtienen un rendimiento bajo de sus inversiones en efectivo, tiempo y trabajo, y les resulta difícil entrar en mercados lucrativos. La tasa de analfabetismo limita su acceso a la información sobre mercados y las hace poco propensas a dirigirse a instituciones oficiales para obtener crédito y asistencia técnica. Así pues, es más probable que las mujeres no posean bienes que puedan utilizarse como garantía ni capital inicial.

B. Enseñanzas extraídas de la experiencia anterior del FIDA

9. Desde 1988 el FIDA ha financiado 12 intervenciones en Ghana en ámbitos como los enfoques de desarrollo agrícola basados en la comunidad y en los productos básicos, la financiación rural y la creación de microempresas, la infraestructura rural y el apoyo a mecanismos de prestación de servicios descentralizados y favorables a los pobres. La cuantía total de los préstamos es de USD 136,8 en condiciones muy favorables y se han suministrado unos USD 1,0 millones en forma de donaciones y unos USD 18 millones, en valor actual neto de finales de 2000, para alivio de la deuda. Hay cinco proyectos en curso (por valor de USD 55,2 millones): el Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos; el Proyecto de Conservación de Tierras y Rehabilitación de Pequeñas Explotaciones Agrícolas en la Región Nordoriental – Fase II; el Proyecto de Servicios Financieros Rurales; el Programa de Reducción de la Pobreza en la Región Septentrional, y el Proyecto de Empresas Rurales – Fase II.

10. Hasta la fecha, **las principales enseñanzas** extraídas son: i) la necesidad esencial de que la comunidad participe activamente en la planificación y ejecución de las intervenciones para que éstas sean sostenibles y tengan impacto; ii) la focalización geográfica y basada en la comunidad es viable en las zonas rurales de Ghana, ya que el nivel de pobreza es bastante uniforme en las comunidades rurales y en ellas los mecanismos de solidaridad son más fuertes; iii) el suministro de bienes públicos y de bienes privados deben mantenerse sistemáticamente separados; iv) las donaciones son un instrumento efectivo para suministrar bienes privados a las personas muy pobres, y v) el personal de los proyectos debe tener sólidos conocimientos socioeconómicos para poder analizar la viabilidad de nuevas tecnologías, abordar las cuestiones relacionadas con la pobreza y el género, facilitar el desarrollo del sector privado, etc., y muy buenas cualidades de gestión para supervisar los contratos con los proveedores de servicios. Así pues, los proyectos más recientes del FIDA se han centrado en promover las reformas institucionales adecuadas, incluida la descentralización, y en lograr la participación popular en el proceso de adopción de decisiones y de ejecución de actividades de desarrollo a nivel local. El diseño de los tres últimos proyectos (el Proyecto de Servicios Financieros Rurales, el Programa de Reducción de la Pobreza en la Región Septentrional y el Proyecto de Empresas Rurales – Fase II) asigna más importancia a la consolidación de sistemas mediante el apoyo a las reformas políticas, reglamentarias e institucionales que permitirán mejorar los servicios financieros rurales, promover los vínculos entre los pobres y sus administraciones locales y fomentar la creación de microempresas rurales y el desarrollo del sector privado.

11. **La evaluación intermedia** del Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos, realizada por la Oficina de Evaluación del FIDA, concluyó que el programa fue innovador al concentrarse en los cultivos de los pobres: en 2003 más de 120 000 agricultores habían obtenido acceso a variedades mejoradas y para 2005 estaba previsto que el programa llegara a

720 000 agricultores. Se habían obtenido resultados técnicos prometedores (como el desarrollo, ensayo, multiplicación y distribución de materiales de plantación mejorados, las mejoras en la gestión de la fertilidad del suelo y en la lucha integrada contra las plagas, la creación de 17 escuelas de campo para agricultores y la capacitación de más de 1 500 miembros del personal de los departamentos pertinentes). Los dos inconvenientes principales de este programa eran que se había asignado una importancia insuficiente a las actividades con potencial de aumentar los ingresos o mejorar la seguridad alimentaria de los productores rurales más pobres y que se había prestado una atención limitada a actividades cruciales posteriores a la cosecha como el almacenamiento, la elaboración y la comercialización. Tras la evaluación intermedia, el programa estableció la asociación para la elaboración y ejecución del programa para que se tuviera más en cuenta la opinión de interesados fundamentales, incluidos los pobres. El acuerdo en el punto de terminación recomendó que se llevara a cabo una segunda fase con algunos ajustes: i) establecer oficinas de zona para orientar y supervisar más estrechamente la labor sobre el terreno; ii) promover los vínculos entre el sistema de seguimiento y evaluación (SyE) del programa y el de alcance regional (que debían fortalecerse); iii) llevar a cabo actividades de investigación en materia de gestión de la fertilidad del suelo; iv) transferir la responsabilidad de multiplicar el material de plantación a los agricultores y las empresas productoras de semillas, y v) prestar más atención a raíces y tubérculos distintos de la yuca. El diseño del presente programa tiene muy en cuenta las conclusiones y recomendaciones de la evaluación intermedia y la asociación para la elaboración y ejecución del programa se integrará en los procesos de gestión del programa como instrumento de planificación y aprendizaje.

C. Estrategia de colaboración del FIDA con Ghana

12. **Política de Ghana para la reducción de la pobreza.** El Gobierno ha elaborado una estrategia de lucha contra la pobreza completa (véase el párrafo 6) con el objetivo de reducir la pobreza a través del crecimiento económico, el desarrollo rural, el incremento de las oportunidades de empleo y el acceso a los servicios públicos. Esta estrategia contiene cinco aspectos pertinentes para el programa, que son los siguientes: i) con arreglo a la Iniciativa relativa a los PPME, se asigna prioridad al gasto y el ahorro públicos para asegurar el suministro de servicios esenciales a los pobres, especialmente a los de las zonas desfavorecidas; ii) se considera que la descentralización es esencial para obtener buenos resultados en materia de reducción de la pobreza; iii) se asigna mucha importancia a la capacitación en conocimientos técnicos y empresariales; iv) se procura aumentar la producción rural y el empleo en las agroindustrias y mejorar el acceso de las pequeñas empresas rurales a servicios generales, servicios de apoyo y reconocimiento jurídico, y v) se asigna gran prioridad al desarrollo del sector privado.

13. **Armonización y alineación para mejorar la eficacia de la ayuda.** El FIDA y otros 12 asociados en el desarrollo han preparado, junto con el Gobierno, un documento sobre armonización y alineación en Ghana para mejorar la eficacia de la ayuda, en el que se aborda la cuestión de un enfoque común para Ghana y sus asociados en el desarrollo. En ese documento se reconoce que, si Ghana ha de recibir más asistencia para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio, no se puede seguir como hasta ahora, y que se necesita un cambio en la forma de actuar por lo que se refiere a la función de liderazgo del Gobierno, la utilización de los recursos para el desarrollo y las prácticas de los donantes. Se prevé elaborar un programa de trabajo y establecer un conjunto de indicadores de progresos mutuamente aceptables junto con principios fundamentales entre los que figurarán: i) la función de liderazgo del Gobierno y su identificación con las actividades; ii) un sistema de SyE, basado en la estrategia de lucha contra la pobreza de Ghana, que se utilice para orientar las políticas del Gobierno y las asignaciones de los asociados en el desarrollo; iii) una mayor previsibilidad de las corrientes de asistencia; iv) un incremento en la utilización de los sistemas del país (ciclos presupuestarios y sistemas de adquisiciones, por ejemplo); v) una mayor coordinación sectorial; vi) una utilización complementaria y compartida de los recursos para mejorar la eficacia y reducir los costos de transacción; vii) un mayor desarrollo de la capacidad; viii) la obligatoriedad mutua de rendir cuentas, y ix) el máximo nivel posible de recursos sin vinculación ni destino

específico. El programa propuesto se ajusta a la mayor parte de estos principios: como programa subsectorial en consonancia con la estrategia de lucha contra la pobreza de Ghana, dependerá principalmente de los sistemas del país, desarrollará la capacidad profesional e institucional de los sectores público y privado y se coordinará cuidadosamente con otras intervenciones.

14. **Actividades de reducción de la pobreza de otros donantes importantes.** Entre las actividades de este tipo figuran: i) la iniciativa mundial de la yuca, apoyada por el FIDA y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), así como la iniciativa regional para la comercialización de la yuca, que se está preparando en apoyo de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África; ii) el Proyecto de Empresas Rurales – Fase II, financiado por el FIDA y el Banco Africano de Desarrollo (BAfD); iii) el Programa de inversiones en el subsector de los servicios agrícolas, que financian el Banco Mundial, el Canadá, Dinamarca, el Japón y la Unión Europea; iv) el Proyecto de desarrollo rural basado en las comunidades que financia el Banco Mundial a fin de fortalecer la capacidad de las poblaciones rurales mejorando sus recursos productivos, la infraestructura rural y el acceso a servicios de apoyo fundamentales; v) distintas iniciativas comerciales a nivel regional financiadas por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), como el Programa de comercio e inversiones en África, el Fortalecimiento de la información sobre mercados, el comercio y las organizaciones de productores en África occidental y el Programa de comercio e inversiones para mejorar la competitividad de los productos de exportación; vi) diversos proyectos para la seguridad alimentaria financiados por el Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional y el FIDA en las tres regiones septentrionales; vii) el enfoque para empresas y sistemas agrícolas competitivos patrocinado por el FIDA, la USAID y el Centro Internacional de Promoción de los Fertilizantes; viii) el desarrollo de la tecnología y los servicios de extensión en el sector de la elaboración de la yuca, patrocinado por el Departamento de Desarrollo Internacional (DDI) del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte; ix) el Programa de promoción de las inversiones y el comercio en las zonas rurales del Organismo Alemán para la Cooperación Técnica, y x) y el Proyecto de Servicios Financieros Rurales, financiado por el FIDA, el Banco Mundial y el BAfD.

15. **Estrategia de colaboración del FIDA con Ghana.** El diseño del nuevo programa está orientado por el *Marco Estratégico del FIDA (2002-2006)*, la estrategia regional para África occidental y central, y el documento sobre oportunidades estratégicas del país (COSOP) de 1998. Este documento se centra en los pequeños agricultores, especialmente en las mujeres y otros grupos vulnerables, y tiene tres prioridades principales: mejorar la seguridad alimentaria y detener la degradación ambiental; ayudar a los agricultores de subsistencia con escasos recursos, y aumentar las actividades de generación de ingresos. El programa propuesto responde a los importantes objetivos estratégicos del Marco Estratégico y de la estrategia regional procurando aumentar los ingresos de los pobres de las zonas rurales mediante la diversificación de las fuentes de ingresos y la creación de capital humano. Aborda los tres objetivos que se indican en el COSOP. También responde a la estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él que se ha adoptado recientemente ya que: hace intervenir a entidades del sector privado en el diálogo sobre políticas; promueve las inversiones en apoyo del desarrollo del sector privado local, y establece asociaciones con el sector privado para conseguir inversiones adicionales y llevar conocimientos a las zonas rurales. Se está preparando un nuevo COSOP en colaboración con el Gobierno, la sociedad civil, las organizaciones de productores rurales pobres, los donantes, universidades e instituciones de investigación.

16. **Justificación del programa.** En Ghana la pobreza rural sigue siendo generalizada a pesar de las reformas económicas, la liberalización del mercado y la reducción de la incidencia de la pobreza a nivel nacional en más de un 50%. Aunque ha habido una mejora general de los indicadores del desarrollo humano, una encuesta reciente muestra un aumento de las tasas de mortalidad de lactantes y niños. En Ghana sigue habiendo disparidades importantes en la distribución de la pobreza, especialmente en la zona septentrional, y los pobres de las zonas rurales representan una proporción cada vez mayor de la población pobre del país. Se ha determinado que las raíces y tubérculos son una

inversión pertinente para el FIDA por las siguientes razones: i) son cultivos que pueden mitigar la vulnerabilidad de las comunidades con escasos activos ante situaciones de escasez estructural o estacional de alimentos; ii) los elaboran principalmente personas del segmento más pobre de los pobres de las zonas rurales, particularmente mujeres, y iii) las tecnologías de producción y elaboración suelen ser ineficientes, y por esta razón los niveles de productividad y rendimiento son inferiores a los que podrían obtenerse. Además de mejorar las cadenas comerciales actuales, que son de tipo artesanal y tradicional, habría que vincular a los pequeños productores de raíces y tubérculos con determinadas industrias para ampliar la capacidad de absorción de raíces y tubérculos frescos y semielaborados por parte de esas industrias y centrar la atención en raíces y tubérculos que son alimentos básicos vitales en la zona septentrional, esto es, la batata, el ñame y la *frafra*.

PARTE II – EL PROGRAMA

A. Zona del programa y grupo-objetivo

17. El **programa será de alcance nacional** ya que cubrirá por lo menos 60 distritos que se elegirán según los criterios siguientes: potencial considerable de producción y comercialización; vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria e ingresos bajos; la presencia o ausencia de otras intervenciones y las posibilidades conexas de establecer con ellas relaciones de colaboración mutuamente beneficiosas; el interés en cultivos distintos de la yuca, y las posibilidades de colaboración con el Proyecto de Empresas Rurales – Fase II.

18. El **grupo-objetivo** estará formado por todas las personas dedicadas a actividades en pequeña escala en el subsector de las raíces y tubérculos, tanto si se trata de agricultores como de elaboradores y comerciantes, es decir: i) hogares dedicados a la agricultura con escasos activos y que padecen inseguridad alimentaria; ii) elaboradores que utilizan tecnologías manuales rudimentarias; iii) comerciantes con escasos activos y trabajadores ocupados en el sector de las raíces y los tubérculos que tengan interés y conocimientos para dedicarse a actividades empresariales, y iv) consumidores. Por lo menos la mitad de los beneficiarios directos serán mujeres. En el programa participarán empresas en mediana y gran escala dedicadas a la elaboración final y la comercialización de raíces y tubérculos, si con ello amplían su capacidad para absorber los productos de quienes se dedican a actividades en pequeña escala en ese subsector.

19. **Focalización.** En buena medida, las actividades del programa se autofocalizarán, ya que el subsector de las raíces y tubérculos está dominado por los pobres de las zonas rurales y casi todos los tipos de apoyo que se ofrecerán serán demasiado modestos para atraer a personas que no sean pobres. No obstante, también se establecerán mecanismos de focalización dinámicos para garantizar el acceso a las personas más pobres y evitar que las elites acaparen los beneficios. El Ministerio de Alimentación y Agricultura y los demás socios en la ejecución del programa aplicarán un enfoque totalmente transparente y participativo en materia de focalización, para lo que contarán con el apoyo de una gran campaña de información, educación y comunicación. ONG y equipos de agentes de extensión agrícola destinados a los lugares de que se trate seleccionarán a los agricultores, elaboradores y comerciantes interesados.

B. Objetivos y alcance

20. El **objetivo de desarrollo del programa** es mejorar la seguridad alimentaria y los ingresos de los hogares pobres de las zonas rurales de Ghana, dedicando una atención especial a las mujeres y otros grupos vulnerables. El objetivo específico es crear cadenas comerciales para las raíces y los tubérculos que sean competitivas, se basen en el mercado y no sean excluyentes, y que estén apoyadas por servicios pertinentes, eficaces y sostenibles a los que puedan acceder los pobres de las zonas rurales. El programa apoyará la aparición de un sector privado no excluyente que esté profundamente

arraigado en las realidades de Ghana (mediante el establecimiento de organizaciones de agricultores y elaboradores, de vínculos comerciales y financieros y de un organismo central dedicado al subsector de las raíces y tubérculos) y de un sector público más fuerte, capaz de mejorar el entorno de políticas y reglamentario y de suministrar los bienes públicos necesarios (investigación, infraestructura).

21. La participación del sector privado será un elemento importante de la estrategia del programa. Esta característica del programa se ajusta a las políticas gubernamentales, incluida la Iniciativa presidencial especial relativa a la yuca, y a la estrategia del FIDA para el desarrollo del sector privado y la asociación con él. El programa mejorará la capacidad de las empresas y organizaciones del sector privado para encontrar soluciones sostenibles y basadas en el mercado a los problemas de la oferta y la demanda, y resolver la falta de servicios de extensión agrícola y de desarrollo empresarial y, de forma más general, la de vínculos en las propias cadenas comerciales de las raíces y tubérculos. Se ampliará la función del sector privado en determinados ámbitos cruciales, como la distribución de materiales de plantación mejorados, la fabricación y reparación de equipo de elaboración mejorado y la absorción de volúmenes importantes de raíces y tubérculos sin elaborar y de productos intermedios derivados de éstos.

22. El programa constará de un período de inversiones de ocho años y seis prioridades principales: i) la multiplicación de materiales de plantación, la fertilidad del suelo y la lucha integrada contra las plagas (como continuación de las actividades del programa anterior), junto con la mejora de las prácticas de cultivo de los agricultores dedicados a las raíces y los tubérculos; ii) la mejora de la eficiencia y la calidad en las actividades de elaboración y comercialización; iii) la creación de un “factor de atracción” para estimular la producción y promover un mejor equilibrio entre la oferta y la demanda; iv) la creación de mecanismos que faciliten el acceso de las personas con escasos activos al capital de inversión y de explotación; v) el apoyo a las organizaciones profesionales para mejorar la participación en el diálogo sobre políticas y potenciar la capacidad de acción de los agricultores, elaboradores y comerciantes en pequeña escala dedicados a las raíces y los tubérculos, y vi) el apoyo a todas las iniciativas mencionadas mediante una gran campaña de información, educación y comunicación. El programa aplicará un enfoque de desarrollo empresarial y ampliará el suministro comercial de bienes y servicios por parte de entidades del sector privado. La ejecución se basará en procedimientos de planificación flexibles y participativos, incluida la organización de reuniones de consulta frecuentes (foros) sobre cuestiones que abarcarán desde la preparación de planes operativos anuales hasta la evaluación de los resultados y el impacto.

C. Componentes

23. El diseño del programa prevé cuatro componentes: i) apoyo al incremento de los vínculos en la cadena comercial; ii) apoyo a la producción de raíces y tubérculos; iii) mejora de la elaboración y comercialización de raíces y tubérculos, y iv) coordinación y SyE del programa.

24. **Componente A: apoyo al incremento de los vínculos en la cadena comercial.** Este componente tiene el objetivo de crear cadenas comerciales para las raíces y los tubérculos que sean competitivas, basadas en el mercado y no exclusivas, y apoyadas por mecanismos de prestación de servicios pertinentes, eficaces y sostenibles, diseñados para que lleguen a los pobres de las zonas rurales. Se emprenderán actividades innovadoras para crear o mejorar procesos, estructuras y mecanismos (tanto a nivel institucional como en casos concretos) capaces de lograr la integración y la potenciación de la capacidad de acción de las organizaciones de agricultores, elaboradores y comerciantes en pequeña escala dedicados a las raíces y los tubérculos, de modo que éstos se encarguen cada vez más de administrar su propio desarrollo. Los cinco subcomponentes son: i) información, educación y comunicación; ii) vinculación de los pequeños productores a mercados más importantes; iii) búsqueda de nuevos usos para las raíces y los tubérculos; iv) fortalecimiento de las organizaciones oficiales y extraoficiales de agricultores, elaboradores y comerciantes, y v) apoyo a los asociados en la cadena comercial de las raíces y tubérculos y al diálogo sobre políticas. Un fondo

para iniciativas financiará actividades piloto diseñadas para crear y fortalecer los vínculos en las cadenas comerciales de raíces y tubérculos. Se promoverá el establecimiento de un organismo central dedicado a las raíces y los tubérculos dotado de un centro de conocimientos para que se encargue de la mayor parte de las actividades del programa cuando éste finalice (como serían la difusión de información, el diálogo sobre políticas y la creación de capacidad para potenciar la capacidad de acción). Se espera que estas iniciativas den como resultado un organismo central dedicado a las raíces y los tubérculos que sea operativo cuando se lleve a cabo la revisión a mitad de período.

25. **Componente B: apoyo a la producción de raíces y tubérculos.** Este componente tiene el objetivo de consolidar y ampliar los servicios del Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos para que sigan aumentando la producción, el rendimiento y la calidad de las raíces y tubérculos. Los cinco subcomponentes son: i) investigación agrícola; ii) multiplicación y distribución de materiales de plantación; iii) prácticas de cultivo mejoradas; iv) gestión de la fertilidad del suelo; y v) lucha integrada contra las plagas. Se ampliará el número actual de variedades autóctonas y nuevas y se alentará a las entidades del sector privado para que pasen a hacerse cargo del suministro de servicios. El instrumento principal serán los foros sobre el terreno para agricultores, donde los agricultores y los investigadores podrán reunirse para intercambiar conocimientos y experiencias sobre prácticas de cultivo, seleccionar variedades, etc. Se procurará que el sector privado vaya participando gradualmente (por ejemplo, los productores comerciales de semillas) en la multiplicación y distribución de materiales de plantación (incluida la yuca), empezando en zonas de elevada producción de raíces y tubérculos.

26. **Componente C: mejora de los procesos de elaboración y comercialización de raíces y tubérculos.** Este componente tiene el objetivo de mejorar las tecnologías de elaboración y los conocimientos empresariales de los pequeños elaboradores de raíces y tubérculos, concretamente los relacionados con los productos de la yuca, tanto los que se elaboran actualmente como los nuevos. La mejora del almacenamiento probablemente será un aspecto importante de las actividades relacionadas con la batata y el ñame. Este componente representa la parte de desarrollo empresarial del programa, que contribuirá al desarrollo general del sector privado aumentando la capacidad empresarial y de negocios de las entidades en pequeña escala que operan en las zonas rurales. Los cuatro subcomponentes son: i) identificación y transferencia de tecnologías mejoradas; ii) demostraciones entre colegas en los centros de prácticas recomendadas; iii) capacitación en materia de desarrollo empresarial, que abarcará cuestiones de gran importancia como los conocimientos en materia de comercialización y preparación de planes de actividades empresariales, y iv) un fondo para microempresas que ofrecerá donaciones de contrapartida mediante operaciones de crédito o microarrendamiento. El programa aprovechará principalmente diseños de equipo ya existentes.

27. **Componente D: coordinación y SyE del programa.** Se tomarán disposiciones para establecer una oficina de coordinación del programa (OCP) en Kumasi y tres oficinas de zona. La ejecución de las actividades sobre el terreno se subcontratará con los asociados en la ejecución del programa dispuestos a cofinanciar la labor y con proveedores de servicios técnicos en el marco de contratos de suministro de servicios.

D. Costos y financiación

28. Los gastos totales de inversión y los gastos ordinarios adicionales, con los imprevistos de orden físico y por alza de los precios, se han estimado en USD 27,7 millones, incluido un componente de divisas por valor de USD 2,9 millones (el 10%). Como se muestra en el cuadro 1, las partidas para actividades relacionadas con la comercialización (vínculos, elaboración, etc.) representan el 57% de los costos básicos y las destinadas a la producción de cultivos representan el 27% de esos costos.

29. El préstamo del FIDA cubrirá unos USD 19,0 millones, una cuantía que equivale al 68% del costo total del programa. Se estima que la contribución del Gobierno será de USD 3,9 millones que procederán tanto del presupuesto ordinario como de derechos e impuestos no recaudados, que los agricultores y elaboradores beneficiarios aportarán el equivalente de USD 832 200 y que las instituciones financieras asociadas y una empresa privada de arrendamiento de equipo aportarán USD 4,0 millones. En el cuadro 2 se presenta el plan de financiación.

CUADRO 1: RESUMEN DE LOS COSTOS DEL PROGRAMA^a
(en miles de USD)

Componente	Moneda nacional	Divisas	Total	Porcentaje de divisas	Porcentaje del costo básico
A. Apoyo al incremento de los vínculos en la cadena comercial	5 683,7	98,3	5 782,0	2	22
B. Apoyo a la producción de raíces y tubérculos	5 566,6	1 299,5	6 866,1	19	27
C. Mejora de los procesos de elaboración y comercialización de raíces y tubérculos	8 651,8	297,3	8 949,1	3	35
D. Coordinación y SyE del programa	3 258,9	916,9	4 175,8	22	16
Costos básicos totales	23 160,9	2 612,1	25 773,0	10	100
Imprevistos de orden físico	525,7	82,2	607,9	14	2
Imprevistos por alza de los precios	1 133,9	174,2	1 308,1	13	5
Costos totales del programa	24 820,5	2 868,5	27 689,0	10	107

^a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

CUADRO 2: PLAN DE FINANCIACIÓN^a
(en miles de USD)

	FIDA		Gobierno)		Gobierno (derechos e impuestos)		Instituciones financieras asociadas y empresa de microarrendamiento		Agricultores y elaboradores		Total		Divisas	Moneda nacional (excl. los impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%	Cuantía	%			
A. Apoyo al incremento de los vínculos en la cadena comercial															
1. Información, educación y comunicación	532,3	87,4	–	–	76,4	12,6	–	–	–	–	608,7	2,2	2,5	529,7	76,4
2. Vinculación de los pequeños agricultores a mercados más importantes	2 807,1	99,2	–	–	21,2	0,8	–	–	–	–	2 828,3	10,2	–	2 807,1	21,2
3. Fortalecimiento de las organizaciones oficiales y extraoficiales dedicadas a las raíces y los tubérculos	1 733,6	100,0	–	–	–	–	–	–	–	–	1 733,6	6,3	–	1 733,6	–
4. Apoyo a los asociados en la cadena comercial de las raíces y tubérculos y al diálogo sobre políticas	608,9	96,1	18,8	3,0	6,0	1,0	–	–	–	–	633,8	2,3	20,1	607,6	6,0
5. Coordinación de los vínculos en la cadena comercial	157,7	48,8	134,9	41,8	30,4	9,4	–	–	–	–	322,9	1,2	85,9	206,6	30,4
Total parcial	5 839,5	95,3	153,7	2,5	134,0	2,2	–	–	–	–	6 127,2	22,1	108,5	5 884,6	134,0
B. Apoyo a la producción de raíces y tubérculos															
1. Producción y multiplicación de los materiales de plantación	2 180,9	72,6	563,9	18,8	232,8	7,8	–	–	25,7	0,9	3 003,3	10,8	685,5	2 084,9	232,8
2. Mejores prácticas de cultivo de las raíces y los tubérculos	637,2	74,4	120,2	14,0	98,7	11,5	–	–	–	–	856,2	3,1	183,7	573,7	98,7
3. Lucha integrada contra las plagas	2 177,8	91,0	133,8	5,6	81,6	3,4	–	–	–	–	2 393,3	8,6	382,8	1 928,9	81,6
4. Fertilidad del suelo	832,0	93,3	42,8	4,8	16,7	1,9	–	–	–	–	891,4	3,2	39,6	835,1	16,7
5. Foros sobre el terreno para agricultores	207,8	100,0	–	–	–	–	–	–	–	–	207,8	0,8	37,9	169,9	–
6. Coordinación de la producción de raíces y tubérculos	157,7	48,8	134,9	41,8	30,4	9,4	–	–	–	–	322,9	1,2	85,9	206,6	30,4
Total parcial	6 193,4	80,7	995,7	13,0	460,2	6,0	–	–	25,7	0,3	7 675,0	27,7	1 415,5	5 799,2	460,2
C. Mejora de los procesos de elaboración y comercialización de raíces y tubérculos															
1. Transferencia de las tecnologías de elaboración pertinentes	334,0	96,3	–	–	13,0	3,7	–	–	–	–	347,0	1,3	117,0	217,0	13,0
2. Centros de prácticas recomendadas	335,1	99,3	–	–	2,2	0,7	–	–	–	–	337,4	1,2	35,6	299,5	2,2
3. Conocimientos en materia de desarrollo empresarial	706,5	100,0	–	–	–	–	–	–	–	–	706,5	2,6	–	706,5	–
4. Preparación de planes de actividades empresariales y fondo para microempresas	2 336,9	32,6	–	–	22,5	0,3	3 998,4	55,8	806,5	11,3	7 164,3	25,9	–	7 141,8	22,5
5. Coordinación de los conocimientos empresariales y de elaboración y comercialización	315,3	48,8	269,7	41,8	60,8	9,4	–	–	–	–	645,8	2,3	171,8	413,2	60,8
Total parcial	4 027,8	43,8	269,7	2,9	98,5	1,1	3 998,4	43,5	806,5	8,8	9 201,0	33,2	324,5	8 778,0	98,5
D. Coordinación y SyE del programa															
1. Oficina de coordinación del programa	2 096,5	70,8	739,0	25,0	125,6	4,2	–	–	–	–	2 961,1	10,7	580,9	2 254,6	125,6
2. Oficinas de zona	806,7	46,8	743,0	43,1	175,1	10,1	–	–	–	–	1 724,8	6,2	439,0	1 110,7	175,1
Total parcial	2 903,3	62,0	1 482,0	31,6	300,6	6,4	–	–	–	–	4 685,8	16,9	1 019,9	3 365,3	300,6
Costos totales del programa	18 964,0	68,5	2 901,0	10,5	993,4	3,6	3 998,4	14,4	832,2	3,0	27 689,0	100,0	2 868,5	23 827,1	993,4

^a La suma de las cantidades parciales puede no coincidir con el total por haberse redondeado las cifras.

E. Adquisiciones, desembolsos, cuentas y auditoría

30. **Adquisiciones.** La OCP se encargará de las adquisiciones con arreglo a normas y directrices gubernamentales aceptables para el FIDA. La ejecución del programa se subcontratará con organismos experimentados y competentes de los sectores público, privado y de las ONG. Esto se hará mediante contratos cuando se trate de organismos privados u ONG y memorandos de entendimiento cuando se trate de organismos públicos. Los participantes del sector privado se elegirán a través de procedimientos de licitación nacional. Las ONG se elegirán directamente según criterios específicos que se determinarán en la fase de puesta en marcha (como la experiencia técnica y sobre el terreno, las funciones de promoción, la movilización de recursos adicionales, etc.). Los contratos para estudios y servicios de consultoría se adjudicarán con arreglo a directrices aceptables para el FIDA. La adquisición de vehículos, maquinaria, bienes y equipo, se hará al por mayor cuando sea conveniente.

31. Los contratos por un valor superior a los USD 100 000 se adjudicarán mediante procedimientos de licitación internacional. Los contratos por un valor inferior a USD 100 000, pero superior a USD 20 000, se adjudicarán con arreglo a procedimientos de licitación a nivel local o nacional aceptables para el FIDA. Los contratos por un valor inferior a USD 20 000 se adjudicarán mediante procedimientos de comparación nacional de precios, que se llevarán a cabo tras haber recibido por lo menos tres ofertas. En todas las categorías de adquisiciones los contratos cuyo costo estimado sea superior al equivalente de USD 20 000 estarán sujetos al examen previo de la institución cooperante del FIDA.

32. Los **desembolsos** para maquinaria, vehículos, equipo y servicios de consultoría deberán estar plenamente documentados. Los desembolsos para gastos inferiores a USD 20 000 por concepto de capacitación, talleres, sueldos y prestaciones nacionales, y de costos operacionales, requerirán la presentación previa de declaraciones de gastos certificadas. Para facilitar el pago puntual de obras, servicios y suministros, y teniendo en cuenta la incapacidad del Gobierno para prefinanciar los gastos del FIDA que podrían optar a ello, se abrirá una cuenta especial en dólares de los Estados Unidos en un banco comercial satisfactorio para el FIDA. Cuando el préstamo entre en vigor, el FIDA depositará USD 1 millón en la cuenta especial, una cuantía que equivale a los desembolsos previstos para un período de seis meses de un año corriente del programa. La reposición de los fondos de la cuenta especial con fondos de la cuenta del préstamo en el FIDA se hará mediante solicitudes de retiro de fondos acompañadas por la documentación pertinente o por declaraciones de gastos certificadas que preparará la OCP, deberá aprobar el Ministerio de Finanzas y se presentarán a la institución cooperante del FIDA para que las apruebe y tramite. La OCP preparará las solicitudes de retiro de fondos y en ellas contabilizará e incluirá las solicitudes de retiro de fondos de las oficinas de zona, que deberán justificarse adecuadamente.

33. El prestatario abrirá y mantendrá, en un banco comercial aceptable para el FIDA, una cuenta del programa en cedis que será administrada por la OCP tal como haya autorizado el Ministerio de Finanzas. La cuenta del programa será la cuenta en que el Ministerio de Finanzas depositará por adelantado la contribución del Gobierno. Los fondos de esta cuenta se utilizarán para cubrir la parte correspondiente al Gobierno de los gastos del programa previstos en los planes operativos anuales (POA) aprobados. En la cuenta del programa se hará un depósito inicial para cubrir los gastos del primer trimestre de ejecución del programa. Cada oficina de zona abrirá y mantendrá en un banco aceptable para el Fondo una cuenta corriente en cedis que se utilizará para las operaciones del programa en la zona correspondiente. La reposición de los fondos de esas cuentas se realizará trimestralmente por adelantado, según lo previsto en los POA aprobados y cuando se hayan recibido los justificantes de los adelantos anteriores.

34. **Cuentas y auditoría.** La OCP y las oficinas de zona establecerán cuentas del programa independientes para todas las actividades financiadas por el FIDA. Los sistemas de contabilidad, que se examinarán y normalizarán con arreglo al reglamento financiero del Gobierno, se ajustarán a normas de contabilidad aceptadas internacionalmente. El contralor financiero de la OCP velará por que los procedimientos contables acordados se apliquen en todos los casos. Las cuentas del programa y los informes financieros anuales de los asociados en la ejecución y los proveedores de servicios técnicos serán objeto de auditorías anuales que llevarán a cabo auditores externos independientes aceptables y que trabajen con arreglo a normas internacionales. Los auditores examinarán todos los gastos y formularán una opinión independiente sobre la cuenta especial y las declaraciones de gastos. Las declaraciones financieras examinadas deberán presentarse dentro de los seis meses siguientes al final del ejercicio económico.

F. Organización y gestión

35. El programa se ejecutará a través del Ministerio de Alimentación y Agricultura. Un comité nacional de dirección del programa se encargará de formular orientaciones y directrices generales sobre políticas, supervisará la planificación y examinará los progresos y el impacto. Entre los miembros del comité se contarán representantes de los ministerios, de los departamentos e institutos pertinentes, de ONG, de organizaciones de agricultores, elaboradores y comerciantes y de entidades en mayor escala que operan en el sector privado.

36. La **administración cotidiana** será responsabilidad de la OCP, que tendrá su sede en Kumasi, y de las tres oficinas de zona que se establecerán en Tamale (en el norte del país), Koforidua (en el sur) y Techniman. El personal de la OCP estará formado por un coordinador nacional del programa, seis especialistas en temas concretos (vínculos con la cadena comercial; producción; elaboración y actividades posteriores a la cosecha; capacitación en materia de desarrollo empresarial; crédito y SyE, y administración financiera) y personal de apoyo. Un miembro del personal de categoría superior con las calificaciones adecuadas y la experiencia pertinente será el responsable de las tareas relativas a las cuestiones de género. Las oficinas de zona orientarán y coordinarán las actividades de los asociados en la ejecución del programa y de los proveedores de servicios técnicos, bajo la autoridad final y la supervisión técnica de la OCP. Una de sus tareas periódicas más importantes será supervisar la planificación participativa y las actividades de SyE, incluida la organización de foros periódicos a nivel de los distritos (para los interesados, empresas clientes, etc.). Cada oficina de zona contará con dos funcionarios (un coordinador y un funcionario encargado del fomento de la capacidad y los vínculos comerciales) y personal de apoyo. El nombramiento de todos los miembros profesionales del personal deberá ser aprobado por el FIDA y la actuación de esos profesionales se evaluará anualmente.

37. Se promoverá una **asociación para el asesoramiento, la planificación y el aprendizaje** a través de la asociación para la elaboración y la ejecución del programa (véase el párrafo 11). Esta asociación, cuyos miembros serán interesados fundamentales y contará con una importante participación del sector privado, cumplirá una función crucial en la planificación, coordinación y evaluación del desempeño. Las opiniones y prioridades de los pobres recibirán más atención gracias a los foros a nivel de los distritos y las reuniones anuales de examen.

38. Dos categorías de asociados se encargarán de llevar a cabo la **labor sobre el terreno**: los asociados en la ejecución del programa dispuestos a invertir en actividades o a cofinanciarlas mediante recursos propios y los proveedores de servicios técnicos contratados por la OCP. La subcontratación permitirá que la OCP y las oficinas de zona se centren en su tarea básica, que es administrar la ejecución del programa. Los asociados en la ejecución del programa pueden ser organizaciones de servicios públicos, ONG, instituciones de investigación y universidades, mientras que los proveedores de servicios técnicos pueden ser ONG contratadas y empresas de consultoría privadas, que se elegirán mediante un proceso competitivo. El Ministerio de Alimentación y Agricultura, a través de sus dependencias de desarrollo agrícola de los distritos, dirigirá la mayor parte

los aspectos técnicos de la producción de raíces y tubérculos en colaboración con institutos de investigación, universidades, asociados en la ejecución del programa y proveedores de servicios técnicos. Quienes deseen participar en las actividades deberán presentar propuestas detalladas que especifiquen la metodología que se proponen aplicar, los insumos y los productos previstos, los procedimientos de SyE, los calendarios y los presupuestos. La OCP supervisará y seguirá atentamente el desempeño de esos asociados.

39. Las **actividades de investigación** que determinen los foros sobre el terreno para agricultores se asignarán a dependencias de investigación sobre la base de propuestas detalladas que se presentarán a la OCP. Ésta, en consulta con la asociación para la elaboración y ejecución del programa y otros asociados, seleccionará anualmente esas propuestas. El Instituto Internacional de Agricultura Tropical y otros institutos nacionales e internacionales de investigación suministrarán apoyo según lo previsto en un memorando de entendimiento en el que se especificará lo siguiente: i) las esferas en que se necesita apoyo; ii) el tipo de apoyo necesario, y iii) los costos y los arreglos de financiación. El desempeño y los resultados de las actividades de investigación se examinarán en la revisión a mitad de período.

40. El **sistema de SyE** se ajustará al “Plan detallado para un sistema de gestión de los resultados aplicable a los programas respaldados por el FIDA en los países”; será participativo y se utilizará como un instrumento de aprendizaje, administración y planificación. La ejecución, que se basará en los resultados y se orientará hacia los objetivos, se ajustará a lo establecido en el marco lógico (véase el apéndice III). La OCP realizará el seguimiento interno de los progresos y esta actividad se completará y comprobará mediante el uso de instrumentos participativos (por ejemplo, talleres anuales de examen, encuestas a los clientes, etc.). Cada asociado en la ejecución del programa y proveedor de servicios técnicos se encargará del seguimiento de sus propios resultados, los comparará con lo establecido en los memorandos de entendimiento o los contratos correspondientes y presentará las conclusiones de esas actividades en un informe trimestral. Los talleres anuales de examen de la asociación para la elaboración y ejecución del programa, que reunirán a los interesados fundamentales, incluidos los pobres y las mujeres, serán los principales centros de aprendizaje, reflexión e intercambio de experiencias e ideas para examinar los progresos, definir problemas y buscar soluciones, etc. Se establecerán criterios de referencia fundamentales de conformidad con las disposiciones del marco lógico

41. La **evaluación del impacto** requerirá exámenes regulares de las actividades, evaluaciones participativas y encuestas especiales. Esta tarea se subcontratará con un proveedor de servicios técnicos especializado que llevará a cabo una encuesta de referencia durante el primer año del programa y encuestas complementarias en los años cuarto y octavo; se encargará del seguimiento de las fluctuaciones de los precios, los márgenes comerciales y la rentabilidad de los cultivos, la elaboración y la comercialización de raíces y tubérculos; hará encuestas especiales y estudios de seguimiento para medir los efectos sobre los clientes e interesados fundamentales, y medirá el impacto ambiental y el grado de cumplimiento de las directrices ambientales del país. Se considerará la posibilidad de contratar a un departamento universitario.

G. Justificación económica

42. El programa reducirá la pobreza rural en Ghana ya que mitigará los factores que limitan la rentabilidad de las actividades de cultivo, elaboración y comercio de productos del sector de las raíces y los tubérculos. Al final del octavo año del programa: i) 180 000 agricultores habrán recibido nuevas variedades de raíces y tubérculos; ii) 10 000 agricultores y 300 empresas productoras de semillas participarán directamente en la distribución de material de plantación; iii) 6 000 agricultores habrán recibido capacitación en los 200 foros sobre el terreno para agricultores, y 400 funcionarios del Ministerio de Alimentación y Agricultura, miembros del personal de ONG y agricultores habrán recibido capacitación como facilitadores de los foros sobre el terreno para agricultores; iv) 14 empresas ya establecidas de elaboración de raíces y tubérculos, negocios tanto colectivos como

individuales de carácter privado, habrán sido mejoradas y convertidas en centros de prácticas recomendadas de modo que puedan recibir a unos 12 000 agricultores, elaboradores y comerciantes; v) 15 000 elaboradores y otras personas pobres emprendedoras (de las que el 80% serán mujeres) habrán recibido capacitación en administración de empresas y comercialización; vi) 5 000 empresas de elaboración se habrán beneficiado de donaciones de contrapartida y de servicios de microarrendamiento para obtener equipo mejorado; vii) 200 artesanos locales se habrán beneficiado de la capacitación para perfeccionar sus conocimientos en materia de fabricación y mantenimiento del equipo de elaboración; viii) 10 000 agricultores y 500 empresas de elaboración se habrán beneficiado de las mejoras en los mercados a través de 250 proyectos piloto adaptados a cada caso que se llevarán a cabo para fortalecer los vínculos comerciales entre los pequeños agricultores y elaboradores y entidades más importantes que operan en una fase más avanzada del proceso comercial, y ix) más de 600 grupos y organizaciones de agricultores y elaboradores de raíces y tubérculos se habrán fortalecido. El aumento de producción que resultará de todo ello se verá complementado con mejoras en otros segmentos de la cadena comercial, principalmente en los de elaboración y comercialización.

43. Los análisis de modelos de cultivo de las raíces y los tubérculos más extendidos (es decir, la yuca, el ñame y la batata) indican un incremento considerable de los beneficios en el caso del ñame (del 51%), la yuca (del 83%), y la batata (aproximadamente del 400%). Los modelos de elaboración también indican una buena rentabilidad, con un incremento de beneficios del 200% para los grupos elaboradores de *gari* y del 115% para una fábrica de *gari*. Los análisis de sensibilidad indican una buena resistencia de los modelos frente a aumentos de los costos de producción (por ejemplo, un incremento del 20% en los costos de producción sólo reduce los beneficios en un 10%). Los modelos demuestran más sensibilidad frente a variaciones en los ingresos brutos: una reducción del 20% en los precios de mercado da unos beneficios situados entre el 60% y el 80%, mientras que una reducción de los precios del 50% básicamente anula cualquier aumento de la producción. El programa, al difundir información sobre los precios de los productos básicos, estabilizar la oferta y fortalecer los vínculos de mercado, contribuirá en gran medida a reducir el carácter fuertemente cíclico de los precios. El análisis económico indica que si se dedican aproximadamente 95 000 hectáreas al cultivo de raíces y tubérculos se obtiene una tasa de rendimiento económico del 18%, un porcentaje bastante superior a los costos de oportunidad del capital. Sería necesaria una reducción considerable en la superficie de tierra cultivada con las nuevas variedades (superior al 40%), para que la tasa de rendimiento económico igualara los costos de oportunidad del capital (establecidos en un 10% para este análisis).

H. Riesgos

44. El riesgo del componente A es elevado debido a la posibilidad de que no se considere inmediatamente que los beneficios son atractivos y que las empresas más importantes no respondan de forma inmediata con el entusiasmo y el compromiso necesarios para promover los vínculos en la cadena comercial. Se prevé superar estas dificultades gracias a un enfoque cuidadosamente individualizado, con actividades piloto adaptadas a cada caso que preparará un proveedor de servicios técnicos especializado y se financiarán mediante el fondo para iniciativas. Los riesgos que entraña el componente B son inferiores porque el Programa de Mejora del Cultivo de Raíces y Tubérculos ha creado una base sólida de experiencia y conocimientos especializados sobre la que seguir trabajando. Distribuir el material de plantación con arreglo a criterios comerciales contribuirá a que las entidades que operan en las fases iniciales del proceso (actividades de investigación y suministro de insumos) respondan más a los mercados. El riesgo principal del componente C será combinar todos los elementos necesarios para mejorar las actividades de los elaboradores de raíces y tubérculos que

utilizan sistemas tradicionales y artesanales en una situación en que el nivel de precios de la materia prima no constituye un estímulo claro para la elaboración en pequeña escala. Este riesgo se limitará colaborando con asociados en la ejecución del programa experimentados y capacitando a los beneficiarios en administración de empresas.

I. Impacto ambiental

45. El programa no tendrá un impacto importante en el entorno físico. Con la intensificación de las técnicas agrícolas debería disminuir la práctica tradicional de aumentar la producción ampliando la superficie cultivada. Los riesgos que entraña la intensificación se resolverán mejorando la gestión de la fertilidad del suelo y la lucha integrada contra las plagas y estableciendo una colección de germoplasma. El impacto ambiental será uno de los criterios de selección de las tecnologías de elaboración. Las cuestiones relacionadas con la seguridad en el trabajo y la contaminación, entre otras, se abordarán mediante el fomento de la concienciación, la capacitación y actividades de información, educación y comunicación. Las tecnologías de elaboración que promoverá el programa tendrán efectos positivos en la salud y el medio ambiente ya que se reducirá el volumen de gases inhalados y la cantidad de leña necesaria para producir *gari*. Los centros de prácticas recomendadas realizarán demostraciones de tecnologías inocuas para el medio ambiente como cocinas de alto rendimiento energético, chimeneas y sistemas de desagüe, y la utilización de las cáscaras y los desechos como alimento para los animales, etc.

J. Características innovadoras

46. El programa tiene muchas características innovadoras, ya que: i) creará un mecanismo para ampliar los resultados mediante el pensamiento estratégico y el establecimiento de asociaciones utilizando el mecanismo de la asociación para la elaboración y ejecución del programa; ii) adoptará un enfoque integrado de la cadena comercial y financiará nuevos vínculos adaptados a cada situación dentro de las cadenas comerciales de las raíces y los tubérculos; iii) utilizará los foros sobre el terreno para agricultores como el principal mecanismo de intercambio de conocimientos sobre los cultivos, la ordenación del suelo y la lucha integrada contra las plagas, la selección participativa de variedades y la identificación de las necesidades de investigación de los pequeños agricultores; iv) aprovechará el capital social que ya han creado grupos y organizaciones oficiales y extraoficiales de agricultores, elaboradores y comerciantes, ayudándoles a establecer el organismo central dedicado a las raíces y los tubérculos que seguirá llevando a cabo muchas de las actividades del programa cuando éste finalice; v) mejorará las empresas ya establecidas de elaboración y almacenamiento de raíces y tubérculos para convertirlas en centros de prácticas recomendadas que expongan conocimientos en materia de prácticas racionales de selección de equipo, administración de empresas, comercialización, higiene y ordenación ambiental, y vi) introducirá los mecanismos de las donaciones de contrapartida y el microarrendamiento para financiar a empresarios rurales pobres.

PARTE III – INSTRUMENTOS Y FACULTADES JURÍDICOS

47. Un convenio de préstamo entre la República de Ghana y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión del préstamo propuesto al prestatario. Se adjunta como anexo un resumen de las garantías suplementarias importantes incluidas en el convenio de préstamo negociado.

48. La República de Ghana está facultada por su legislación para contraer empréstitos con el FIDA.

49. Me consta que el préstamo propuesto se ajusta a lo dispuesto en el *Convenio Constitutivo del FIDA*.

PARTE IV – RECOMENDACIÓN

50. 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 Ghana, en diversas monedas, por una cantidad equivalente a trece millones cincuenta mil derechos especiales de giro (DEG 13 050 000), con vencimiento el 1° de mayo de 2045, 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

ANEXO

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

(Negociaciones del préstamo concluidas el 26 de julio de 2005)

1. **Cuenta del programa.** a) El Gobierno de la República de Ghana (el Gobierno) abrirá y posteriormente mantendrá, en un banco propuesto por el Gobierno y aceptado por el FIDA, una cuenta corriente en cedis para las operaciones del programa. El coordinador nacional del programa y el contralor financiero de la OCP estarán plenamente autorizados para administrar la cuenta del programa y se necesitará la firma de ambos para retirar fondos de dicha cuenta.
2. El Gobierno hará que cada oficina de zona abra y posteriormente mantenga, en un banco aceptado por el FIDA, una cuenta corriente en cedis para las operaciones del programa en la zona que le corresponda (las "cuentas de zona"). El coordinador de zona y el contable de zona de cada oficina de zona serán los firmantes autorizados para administrar la cuenta de zona que les corresponda y se necesitará la firma de ambos para retirar fondos de dicha cuenta.
3. El Gobierno pondrá los recursos del préstamo a disposición del organismo principal del programa y de las demás partes en el programa de conformidad con los POA y con los procedimientos nacionales que suelen aplicarse en materia de asistencia para el desarrollo a fin de que pueda realizarse el programa. El Gobierno velará especialmente por que los fondos del préstamo se transfieran de la cuenta del programa a las cuentas de zona cuando sea necesario, con arreglo a lo establecido en el POA.
4. **Fondos de contrapartida.** Durante el período de ejecución del programa, el Gobierno pondrá a disposición del organismo principal del programa fondos de contrapartida procedentes de sus propios recursos por un monto total equivalente a USD 3,9 millones, de conformidad con los procedimientos nacionales seguidos habitualmente en materia de asistencia para el desarrollo. A tal efecto, el Gobierno efectuará un depósito inicial de fondos de contrapartida por un monto de USD 240 000 en la cuenta del programa correspondientes a la contribución en efectivo del Gobierno para el primer año del programa, y efectuará consignaciones presupuestarias para cada ejercicio fiscal equivalentes a los fondos de contrapartida previstos en el POA para el año del programa correspondiente, y pondrá esas consignaciones a disposición del organismo principal del programa trimestralmente y por adelantado, mediante el depósito de la cuantía de que se trate en la cuenta del programa. Los fondos de contrapartida del Gobierno cubrirán la rehabilitación de oficinas, el alquiler de oficinas y una parte de los gastos de operación, salarios y prestaciones del personal contratado que se efectúen en el marco del programa. A tal fin, el Gobierno eximirá de impuestos la importación, la adquisición y el suministro de los bienes financiados mediante el préstamo. El Gobierno se asegurará de que los fondos del préstamo se ponen a disposición del organismo principal del programa conforme a lo dispuesto en los POA.
5. **Canalización de los recursos del programa.** El Gobierno transferirá los fondos disponibles y otros recursos previstos en los POA al ARB Apex Bank y a Leaseafric Ghana, de conformidad con los acuerdos subsidiarios, para llevar a cabo el subcomponente relativo al fondo para microempresas.
6. **Fondo para microempresas.** El ARB Apex Bank, en nombre de la OCP, se encargará de establecer el fondo para microempresas. Las actividades relacionadas con las donaciones de contrapartida para crédito y las donaciones de contrapartida para arrendamiento en el marco del fondo para microempresas estarán a cargo de instituciones financieras participantes elegidas por el ARB Apex Bank con arreglo a criterios aprobados por el comité nacional de dirección del programa y el

ANEXO

FIDA. El ARB Apex Bank se encargará de las donaciones de contrapartida para arrendamiento a través de Leaseafric Ghana. Las donaciones de contrapartida para crédito y las donaciones de contrapartida para arrendamiento se registrarán según criterios aprobados por el FIDA y el comité nacional de dirección del programa y en el manual de ejecución del programa se establecerán directrices operacionales que establecerán lo siguiente:

- a) para las donaciones de contrapartida para crédito:
 - los criterios para la aprobación del crédito incluirán una propuesta financiable y la capacidad de los beneficiarios de aportar una contribución de capital equivalente al 10% del costo del equipo;
 - las instituciones financieras participantes solicitarán al ARB Apex Bank, en nombre de los beneficiarios, donaciones de contrapartida por un 30% del costo del equipo, y
 - las instituciones financieras participantes utilizarán recursos propios para prestar el 60% restante del costo del equipo a los beneficiarios para que adquieran el equipo de que se trate, con arreglo a los términos y condiciones acordados entre el ARB Apex Bank y las instituciones financieras participantes;

- b) donaciones de contrapartida para arrendamiento:
 - los criterios para aprobación del crédito incluirán una propuesta financiable y la capacidad de los beneficiarios de aportar una contribución de capital equivalente al 10% del costo del equipo;
 - las instituciones financieras participantes solicitarán al ARB Apex Bank, en nombre de los beneficiarios, donaciones de contrapartida por un 30% del costo del equipo, y
 - Leaseafric Ghana ofrecerá fondos para arrendamiento con cargo a sus propios recursos por una cuantía equivalente o superior a USD 500 000, para cubrir el 60% restante del costo del equipo. Leaseafric Ghana financiará el equipo y lo entregará a los beneficiarios con arreglo a los términos y condiciones acordados entre Leaseafric Ghana y las instituciones financieras participantes que actuarán como agentes de arrendamiento.

7. **Acuerdo subsidiario con el ARB Apex Bank.** El Gobierno suscribirá un acuerdo con el ARB Apex Bank que, entre otras cosas, establecerá lo siguiente: a) el Gobierno deberá transferir los fondos disponibles al ARB Apex Bank según lo dispuesto en los POA y los arreglos habituales del Gobierno con el ARB Apex Bank en materia de asistencia para el desarrollo, de haberlos, siendo el Gobierno el propietario de los fondos depositados; b) los criterios de selección de las instituciones financieras participantes, y c) el ARB Apex Bank deberá declarar su compromiso con los objetivos y finalidades del programa y, para apoyar esos objetivos y finalidades, se comprometerá a ejecutar las actividades del fondo para microempresas con arreglo al convenio de préstamo y el reglamento de crédito que se anexarán al acuerdo subsidiario con el ARB Apex Bank.

8. El organismo principal del programa presentará al FIDA un borrador del acuerdo subsidiario con el ARB Apex Bank y el reglamento de crédito para recibir las observaciones y la aprobación del FIDA antes de que se firmen y los apruebe el comité nacional de dirección del programa. El reglamento de crédito será válido para todos los créditos que el ARB Apex Bank conceda a las instituciones financieras participantes, incluida Leaseafric Ghana, y que las instituciones financieras participantes concedan a los beneficiarios del programa, tanto si están financiados de forma directa como indirecta mediante fondos del préstamo.

ANEXO

9. **Acuerdos subsidiarios con las instituciones financieras participantes.** El ARB Apex Bank suscribirá acuerdos con cada institución financiera participante seleccionada en el marco del programa para ejecutar las actividades de donaciones de contrapartida para crédito. Leaseafric Ghana suscribirá acuerdos con cada institución financiera participante elegida en el marco del programa para ejecutar las actividades de donaciones de contrapartida para arrendamiento. Cada acuerdo subsidiario con las instituciones financieras participantes, entre otras cosas, establecerá lo siguiente: a) el ARB Apex Bank deberá transferir los fondos disponibles a las instrucciones financieras participantes pertinentes en forma de préstamo según lo dispuesto en los POA y el convenio de préstamo; b) las instituciones financieras participantes deberán declarar su compromiso con los objetivos y finalidades del programa y, para apoyar esos objetivos y finalidades, se comprometerán a ejecutar las actividades del subcomponente relativo al fondo para microempresas con arreglo a lo dispuesto en el convenio de préstamo y según los criterios y directrices operacionales establecidos en el manual de ejecución del programa, que se adjuntarán como anexo a los acuerdos subsidiarios con las instituciones financieras pertinentes; c) en las donaciones de contrapartida para crédito, el reglamento de crédito que se aplicará a todos los créditos que se concedan a los beneficiarios del programa y estén sufragados (directa o indirectamente) por el préstamo; d) en las donaciones de contrapartida para arrendamiento, los términos y condiciones del arrendamiento; e) las condiciones de reembolso de los préstamos que las instituciones financieras participantes reciban del ARB Apex Bank no podrán ser más gravosas que las del préstamo del FIDA al Gobierno, y f) la presentación de un informe de auditoría trimestral a la OCP.

10. El ARB Apex Bank presentará al FIDA un borrador del acuerdo subsidiario con cada institución financiera participante, en el que figure el reglamento de crédito, para que el FIDA formule observaciones y lo apruebe antes de que se firme.

11. **Selección y responsabilidades de las instituciones financieras participantes.** Las instituciones financieras participantes se elegirán con arreglo a los criterios aprobados por el comité nacional de dirección del programa y el FIDA establecidos en el manual de ejecución del programa. Cada institución financiera participante ofrecerá donaciones de contrapartida para crédito y donaciones de contrapartida para arrendamiento al grupo-objetivo con arreglo a los criterios de selección y directrices operacionales aprobados que se establezcan en el manual de ejecución del programa.

12. **Acuerdo subsidiario con Leaseafric Ghana.** El Gobierno y el ARB Apex Bank suscribirán un acuerdo tripartito con Leaseafric Ghana para la ejecución de las actividades de donaciones de contrapartida para arrendamiento en el marco del programa. El acuerdo subsidiario con Leaseafric Ghana, entre otras cosas, establecerá lo siguiente: a) el Gobierno deberá transferir, a través del ARB Apex Bank, los fondos disponibles a Leaseafric Ghana con arreglo a lo dispuesto en los POA, siendo el Gobierno el propietario de los fondos depositados; b) los criterios de selección de las instituciones financieras participantes; c) Leaseafric Ghana deberá declarar su compromiso con los objetivos y finalidades del programa y, para apoyar esos objetivos y finalidades, se comprometerá a ejecutar las actividades de las donaciones de contrapartida para arrendamiento del fondo para microempresas con arreglo al convenio de préstamo; d) la contribución de Leaseafric Ghana deberá ser por lo menos de USD 500 000 para financiar el costo residual equivalente al 60% del costo del equipo, y e) los términos y condiciones aprobados para el arrendamiento establecidos en el manual de ejecución del programa.

13. El organismo principal del programa presentará al FIDA un borrador del acuerdo subsidiario con Leaseafric Ghana para recibir las observaciones y aprobación del Fondo antes de que se firme y lo apruebe el comité nacional de dirección del programa. Los términos y condiciones del arrendamiento

ANEXO

serán válidos para todas las operaciones de arrendamiento que Leaseafric Ghana realice con las instituciones financieras participantes, y que las instituciones financieras participantes realicen con los beneficiarios del programa, tanto si están financiadas de forma directa como indirecta mediante fondos del préstamo.

14. **Suspensión.** El FIDA podrá suspender, por entero o en parte, el derecho del Gobierno a solicitar retiros de fondos de la cuenta del préstamo, con arreglo a las condiciones generales, de producirse alguno de los casos estipulados en ellas o de los que figuran a continuación, teniendo en cuenta, no obstante, que si la auditoría prescrita no ha concluido satisfactoriamente en un plazo de 12 meses a partir de la fecha indicada en las condiciones generales para la presentación de informes financieros, el FIDA suspenderá el derecho del Gobierno a solicitar retiros de fondos de la cuenta del préstamo.

- a) Que los acuerdos subsidiarios o sus disposiciones hayan sido objeto de renuncia, suspensión, revocación, enmienda u otra modificación sin el consentimiento previo del FIDA, y el FIDA haya determinado que dicha renuncia, suspensión, revocación, enmienda o modificación haya tenido, o es probable que tenga, consecuencias adversas sustanciales para el subcomponente del fondo para microempresas.
- b) Que el manual de ejecución del programa, o sus disposiciones, hayan sido objeto de renuncia, suspensión, revocación, enmienda o modificación sin el consentimiento previo del FIDA, y el FIDA haya determinado que dicha renuncia, suspensión, revocación, enmienda o modificación haya tenido, o es probable que tenga, consecuencias adversas sustanciales para el programa.

15. **Impuestos.** No se utilizarán recursos del préstamo para cubrir costos relacionados con el pago de impuestos sobre la importación, la adquisición o el suministro de los bienes, obras y servicios financiados con los recursos del préstamo. A tal efecto, el Ministerio de Finanzas emitirá un certificado de exención de impuestos o hará una consignación presupuestaria anual para impuestos, según proceda, que quedará reflejada en los POA.

16. **Organizaciones locales de usuarios.** El Gobierno se asegurará de que el programa colabore con organizaciones locales de usuarios que funcionen adecuadamente y sean transparentes para con sus miembros, a fin de que participen en las actividades del programa.

17. **Personal del programa.** Los empleados del Ministerio de Alimentación y Agricultura podrán solicitar puestos del programa, pero si los obtienen deberán renunciar a su empleo en dicho ministerio.

18. **Seguro del personal del programa.** El Gobierno, conforme a la legislación nacional y los procedimientos habituales, contratará un seguro para el personal clave del programa contra el riesgo de enfermedad y accidente.

19. **Perspectiva de género.** El Gobierno velará por que la perspectiva de la equidad de género forme parte integrante de todas las actividades durante el período de ejecución del programa. Las cuestiones de género se incorporarán a todas las actividades del programa y se resolverán los desequilibrios de género en la administración del programa. Durante el período de ejecución del programa el Gobierno: a) promoverá la participación activa de las mujeres en el desarrollo económico y social; b) procurará que las mujeres tengan más acceso a activos esenciales como el capital, los conocimientos y las tecnologías y más control sobre esos activos; c) alentará a las mujeres a que desempeñen una función dinámica en todas las actividades del programa; y d) aumentará la

ANEXO

concienciación del personal del programa sobre las cuestiones relacionadas con la igualdad de género. En la contratación del personal del programa y los asociados del programa, se tendrá especialmente en cuenta a las candidatas y, a igualdad de condiciones, se les dará preferencia.

20. **Prácticas de gestión de plaguicidas.** A fin de que se sigan prácticas ambientales apropiadas, con arreglo a las *Condiciones generales*, las partes en el programa aplicarán prácticas apropiadas de gestión de plaguicidas en el marco del programa, y con este objeto el Gobierno se asegurará de que ninguno de los plaguicidas adquiridos en el marco del programa figure entre los prohibidos por el *Código Internacional de Conducta para la Distribución y Utilización de Plaguicidas* de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en sus sucesivas versiones enmendadas, ni esté incluido en los cuadros 1 (extremadamente peligrosos) o 2 (altamente peligrosos) de la clasificación recomendada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) de los plaguicidas conforme al grado de riesgo y directrices para esa clasificación, 1996-1997, en sus sucesivas versiones enmendadas. Todos esos plaguicidas deberán ser aprobados por las autoridades nacionales competentes antes de ser utilizados.

21. **Seguimiento.** El Gobierno se asegurará de que las actividades de SyE en el marco del programa se utilicen como instrumento de gestión para identificar problemas y hacer correcciones y también para intensificar el impacto mediante la creación de sistemas que respondan más adecuadamente a las necesidades de los beneficiarios. Con este fin, velará por que el sistema de SyE incluya: a) el seguimiento interno de la marcha de la ejecución; b) la participación de los interesados mediante un proceso participativo, y c) la evaluación del impacto mediante encuestas participativas a los interesados y estudios sobre cuestiones específicas. El especialista en SyE de la OCP será el responsable del SyE del programa a nivel nacional. Los asociados en la ejecución, incluidos los proveedores de servicios técnicos, deberán presentar informes periódicos a las oficinas de zona.

22. **Condiciones que han de cumplirse para el desembolso.** a) No podrán retirarse fondos para gastos de la categoría V-A (fondo para iniciativas) hasta que los criterios de selección y los requisitos para optar a esos fondos y las directrices operacionales se hayan presentado al FIDA y éste los haya aprobado.

b) No podrán retirarse fondos para gastos de la categoría V-B (fondo para microempresas) hasta que el FIDA haya aprobado el acuerdo subsidiario con el ARB Apex Bank, el acuerdo subsidiario con Leaseafric Ghana y los acuerdos subsidiarios con las instituciones financieras participantes; se haya entregado al FIDA una copia de dichos acuerdos subsidiarios firmados por el organismo principal del programa, sustancialmente en la forma aprobada y certificada como auténtica y completa por un funcionario competente del organismo principal del programa; la firma y el cumplimiento de dichos acuerdos por el organismo principal del programa, el ARB Apex Bank, Leaseafric Ghana y las instituciones financieras participantes hayan sido debidamente autorizados o ratificados mediante todos los trámites administrativos y gubernamentales necesarios, y se hayan cumplido todas las condiciones para la entrada en vigor de dichos acuerdos subsidiarios.

23. **Condiciones para la efectividad.** Las condiciones que han de cumplirse para la efectividad del convenio de préstamo son las siguientes:

- a) que se haya establecido debidamente el comité nacional de dirección del programa;
- b) que se haya establecido debidamente la OCP;

ANEXO

- c) que el organismo principal del programa haya nombrado a un coordinador nacional del programa, al contralor financiero y al especialista en SyE de la OCP y el FIDA haya aprobado esos nombramientos;
- d) que el FIDA haya aprobado el borrador de los manuales y procedimientos financieros y operaciones del programa incluidos en el manual de ejecución del programa;
- e) que el Gobierno haya abierto debidamente la cuenta del programa, la cuenta especial y las cuentas de zona;
- f) que el Gobierno haya efectuado el depósito inicial de fondos de contrapartida en la cuenta pertinente del programa;
- g) que se haya nombrado debidamente al auditor del programa;
- h) que el Gobierno haya presentado al FIDA documentos que confirmen que el organismo principal del programa ha puesto a disposición del programa todos los activos, incluidos los fondos restantes, del Programa de Mejora del Cultivo y Comercialización de Raíces y Tubérculos financiado por el FIDA;
- i) que se haya firmado debidamente el convenio de préstamo, y se hayan adoptado todas las medidas administrativas y oficiales necesarias para autorizar y ratificar debidamente la firma y el cumplimiento de dicho convenio por el Gobierno, y
- j) que el Gobierno haya remitido al FIDA un dictamen jurídico favorable, emitido por el Ministerio de Justicia del Gobierno y la Fiscalía General, cuya forma y contenido sean aceptables para el FIDA.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

GHANA

Land area, (km² thousand), 2003 1/	228	GNI per capita (USD), 2003 1/	320
Total population (million), 2003 1/	20.67	GDP per capita growth (annual %), 2003 1/	3.3
Population density (people per km²), 2003 1/	91	Inflation, consumer prices (annual %), 2003 1/	27
Local currency	Cedi (GHC)	Exchange rate: USD 1 =	GHC 9 150
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1997-2003 2/	1.9	GDP (USD million), 2003 1/	7 624
Crude birth rate (per thousand people), 2003 1/	31	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1983-1993	5.0
Crude death rate (per thousand people), 2003 1/	13	1993-2003	4.3
Infant mortality rate (per thousand live births), 2003 1/	59	Sectoral distribution of GDP, 2003 1/	
Life expectancy at birth (years), 2003 1/	54	% agriculture	36
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	n/a	% industry	25
Poor as % of total rural population 1/	n/a	% manufacturing	9
Total labour force (million), 2003 1/	10.35	% services	39
Female labour force as % of total, 2003 1/	50	Consumption, 2003 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	12
School enrolment, primary (% gross), 2003 1/	79 a/	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	77
Adult illiteracy rate (% age 15 and above), 2003 1/	26 a/	Gross domestic savings (as % of GDP)	11
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 2003 1/	n/a	Merchandise exports, 2003 1/	2 498
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5), 2003 2/	26 a/	Merchandise imports, 2003 1/	3 250
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5), 2003 2/	25 a/	Balance of merchandise trade	-752
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP), 2003 1/	6 a/	before official transfers, 2003 1/	-1 153
Physicians (per thousand people), 2003 1/	0 a/	after official transfers, 2003 1/	255
Population using improved water sources (%), 2003 2/	73	Foreign direct investment, net 2003 1/	137
Population with access to essential drugs (%), 1999 2/	0-49	Government Finance	
Population using adequate sanitation facilities (%), 2003 2/	72	Cash surplus/deficit (as % of GDP), 2003 1/	n/a
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP), 2003 1/	n/a
Food imports (% of merchandise imports), 2003 1/	20 a/	Total external debt (USD million), 2003 1/	7 957
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land), 2000 1/	74 a/	Present value of debt (as % of GNI), 2003 1/	38
Food production index (1999-01=100), 2003 1/	116	Total debt service (% of exports of goods and services), 2000 1/	15
Cereal yield (kg per ha), 2003 1/	1 396	Lending interest rate (%), 2003 1/	n/a
Land Use		Deposit interest rate (%), 2003 1/	14
Arable land as % of land area, 2003 1/	18 a/		
Forest area as % of total land area, 2003 1/	28 a/		
Irrigated land as % of cropland, 2003 1/	0.2 a/		

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

1/ World Bank, *World Development Indicators* CD ROM 2005

2/ United Nations Development Programme, *Human Development Report*, 2004

PREVIOUS IFAD FINANCING IN GHANA

Project Name	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Current Closing	Project Completion Date	Cooperating Institution	Project Status
Volta Region Agricultural Development Project (34-GH)	12 500	06 May 80	03 Jun 80	08 Jan 81	31 Dec 88	30 Jun 88	World Bank: IDA	Closed
Smallholder Rehabilitation and Development Programme (198-GH)	12 200	03 Dec 86	27 Apr 87	25 Jan 88	31 Dec 95	30 Jun 95	UNOPS	Closed
Smallholder Credit, Input Supply and Marketing Project (247-GH)	16 600	05 Dec 89	23 Jul 90	01 Mar 91	31 Dec 98	30 Sep 98	UNOPS	Closed
Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project (457-GH)	12 539	01 Oct 90	23 Jan 91	14 Jun 91	31 Dec 97	30 Jun 97	UNOPS	Closed
Rural Enterprises Project (S-38-GH)	7 670	02 Dec 93	23 Jun 94	01 Feb 95	31 Dec 02	30 Jun 02	UNOPS	Closed
Upper West Agricultural Development Project (388-GH)	10 061	14 Sep 95	13 Nov 95	20 Mar 96	31 Dec 04	30 Jun 04	UNOPS	Closed
Village Infrastructure Programme (429-GH)	10 000	04 Dec 96	21 Feb 97	02 Apr 98	31 Dec 04	30 Jun 04	World Bank: IDA	Closed
Root and Tuber Improvement Programme (461-GH)	9 017	04 Dec 97	12 Feb 98	15 Jan 99	30 Sep 05	31 Mar 05	World Bank: IDA	Completed
Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project – Phase II (503-GH)	11 595	29 Apr 99	30 Jun 99	14 Jan 00	30 Sep 06	31 Dec 06	UNOPS	Ongoing
Rural Financial Services Project (532-GH)	11 002	03 May 00	25 Oct 01	29 Jan 02	30 Sep 08	31 Mar 08	World Bank: IDA	Ongoing
Northern Region Poverty-Reduction Programme (571-GH)	12 335	06 Dec 01	07 Feb 03	30 Jan 04	30 Sep 10	31 Mar 10	UNOPS	Ongoing
Rural Enterprises Project – Phase II (588-GH)	11 245	05 Sep 02	07 Feb 03	19 Jun 03	31 Dec 11	30 Jun 11	UNOPS	Ongoing
Total	136 764							

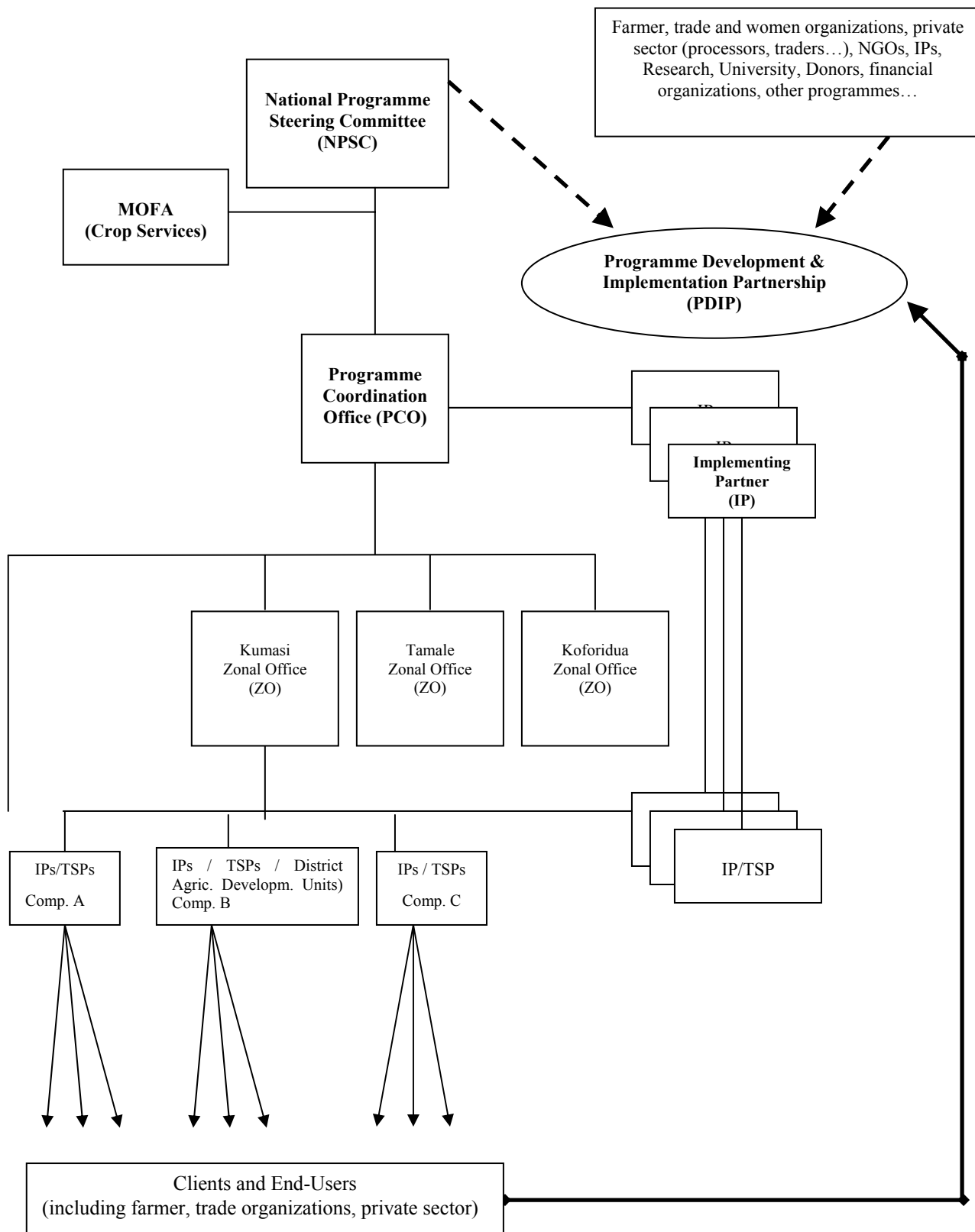
LOGICAL FRAMEWORK

GOAL			
Livelihoods enhanced for the rural poor who rely on roots and tuber for their income and food security.	<ul style="list-style-type: none"> • Increase in income, measured by improvement in household asset ownership index • Reduction in the prevalence of child malnutrition • Reduction in the length of the “hungry season” • Increase in the number of meals per day. 	<ul style="list-style-type: none"> • Benchmark, mid-term and impact assessment surveys 	
PURPOSE			
Competitive, market-based and inclusive R&T commodity chains provide relevant, effective and sustainable services, accessible by the rural poor.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers adopting technology recommended by programme (by gender) • Number of farmers reporting production/yield increases (by gender) • Number of full-time employment (jobs) created in root and tuber sector • Number of R&T related enterprises operational after 3 years 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministry of Food and Agriculture (MoFA) statistics at programme start-up and key points during implementation • Farmer interviews • Special studies/surveys • Enterprise records 	Integrated root and tuber commodity chain remains pro-poor Constraints to growth of and equitable value added distribution among R&T commodity chains agents successfully addressed
OUTPUTS			
Information, education and communication (IEC) campaigns lead to enhanced awareness of the business and income opportunities in the R&T chain.	<ul style="list-style-type: none"> • Improved “image” of R&T sector • Increase in the number of farmers attending R&T demonstrations • Increase in the sales of R&T products in peri-urban, urban centres 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group interviews • Impact surveys • R&T sales statistics, MoFA 	Small R&T producers, (semi-) processors and traders can be reached through farmer-field forums (FFF), public notices, district assemblies, newspapers and radio/TV and internet
Product-based and tailor-made linkages established between actors in the chain (semi-processor, traders, and “industrial” processor to demand outlets)	<ul style="list-style-type: none"> • Number and scope of pilot activities for R&T linkages implemented • Number of small R&T producers, traders and (semi-) processors involved • Quantity of R&T produce supplied to (semi-) industrial R&T processors 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group interviews • Impact surveys • Enterprise records • R&T sales statistics, MoFA 	Interest among medium and large-scale R&T processors and others to be linked to small producers and (semi-) processors
A more enabling policy framework created to stimulate growth of and equitable value added distribution among R&T commodity chain actors.	<ul style="list-style-type: none"> • Number of PDIP policy-related meetings and number of meetings attended by policy-makers • Number of enabling policies promulgated, by sector • Policy dialogue process put in place • Number and type of legislation/regulations (local or national) in which farmer, microenterprise and other trade organization representatives participate in the drafting 	<ul style="list-style-type: none"> • Minutes of PDIP meetings • Processes documented • Client assessments/stakeholder workshops • Legislative records 	Policy-makers are receptive to R&T agents
Organizations that represent small R&T producers, processors and traders are empowered through strengthened market linkages	<ul style="list-style-type: none"> • Apex board of R&T commodity chains established and working • Number of interest groups established (traders, processors, producers, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Minutes of Apex organization meeting • R&T sector group records 	Linkage-driven arrangements transform into genuine organizations representing R&T farmers, processors, etc. Successful multi-stakeholder management of conflicts of interest
Sustainable multiplication and distribution mechanisms supply R&T producers with new planting material that has been developed in a participatory manner.	<ul style="list-style-type: none"> • Ha of incremental crops grown (cassava, yams, cocoyams, sweet potatoes) • % of planting material supplied by the private sector • Number of farmers using purchased planting material • Number of farmers adopting technology recommended by project (by crop, by gender) 	<ul style="list-style-type: none"> • MOFA/extension records • Farmer interviews • FFF discussions 	Fast-track methods for introduction of imported R&T varieties are found

OUTPUTS																																												
Farmers provided with sustainable mechanism for transferring knowledge and requirements on new varieties and improved agronomic techniques.		<ul style="list-style-type: none"> • Number of FFF held • Number of farmers participating in FFF (by gender) • Number of farmers trained (by subject and gender) • Number of farmers attending demonstrations and on-farm trials (by gender) • Reduction in losses due to pests and disease (by crop, by disease) 	<ul style="list-style-type: none"> • Client assessments • PCO records • MoFA/extension records 	Use of predators is effective and environmentally friendly.																																								
Programme is managed effectively and efficiently.		<ul style="list-style-type: none"> • M&E system put in place in programme year 1 • Convergence of APW/B estimates with actual results • Disbursement rate • Timely submission of reports and data 	<ul style="list-style-type: none"> • PCO records • Supervision reports/opinion • Results and Impact Management System (RIMS) reporting 	PCO staffed with well-qualified staff.																																								
<table border="0"> <tr> <td><u>Category</u></td> <td><u>USD '000</u></td> <td><u>Financing</u></td> <td><u>USD '000</u></td> </tr> <tr> <td>Civil works</td> <td>23.5</td> <td>IFAD</td> <td>18 996.6</td> </tr> <tr> <td>Equipment and planting material</td> <td>1 707.5</td> <td>Private sector</td> <td>500.0</td> </tr> <tr> <td>Vehicles</td> <td>1 372.8</td> <td>Farmers/processors</td> <td>165.8</td> </tr> <tr> <td>Specialist services</td> <td>1 868.6</td> <td>Government</td> <td><u>3 900.0</u></td> </tr> <tr> <td>Training, workshops and for a</td> <td>7 801.2</td> <td>Total</td> <td>23 562.5</td> </tr> <tr> <td>Studies and research</td> <td>839.4</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Funds</td> <td>2 600.0</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Recurrent Costs</td> <td><u>4 894.4</u></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>23 562.5</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	<u>Category</u>	<u>USD '000</u>	<u>Financing</u>	<u>USD '000</u>	Civil works	23.5	IFAD	18 996.6	Equipment and planting material	1 707.5	Private sector	500.0	Vehicles	1 372.8	Farmers/processors	165.8	Specialist services	1 868.6	Government	<u>3 900.0</u>	Training, workshops and for a	7 801.2	Total	23 562.5	Studies and research	839.4			Funds	2 600.0			Recurrent Costs	<u>4 894.4</u>			Total	23 562.5					<ul style="list-style-type: none"> • President's report • Loan agreement 	
<u>Category</u>	<u>USD '000</u>	<u>Financing</u>	<u>USD '000</u>																																									
Civil works	23.5	IFAD	18 996.6																																									
Equipment and planting material	1 707.5	Private sector	500.0																																									
Vehicles	1 372.8	Farmers/processors	165.8																																									
Specialist services	1 868.6	Government	<u>3 900.0</u>																																									
Training, workshops and for a	7 801.2	Total	23 562.5																																									
Studies and research	839.4																																											
Funds	2 600.0																																											
Recurrent Costs	<u>4 894.4</u>																																											
Total	23 562.5																																											

APPENDIX IV

ORGANIGRAMME



PROGRAMME ORGANIZATION AND MANAGEMENT

A. Programme Organization

1. IFAD's Root and Tuber Improvement and Marketing Programme (RTIMP) will be implemented by a lean PCO within MoFA, the agency that was in charge of the previous Root and Tuber Improvement Project (RTIP). Field operations will be outsourced, whenever possible, to public sector and private sector agencies as TSPs or IPs; their performance will be closely guided and supervised by decentralized PCO offices in north, central and south Ghana. Responsibility for the formulation of implementation strategies and for reviewing progress and policy-making will be vested in an NPSC for implementation purposes, and by the PDIP originally fostered by RTIP. PDIP is evolving from a researcher-dominated group that supports management to a group with a broader composition that may be considered remarkable due to the inclusion of small farmers and processors of roots and tubers, most of them women. The proposed programme foresees the strong involvement of PDIP in the building up of commodity chain linkages and policy dialogue. IFAD's cooperating institution will be the World Bank. Relations between the different stakeholders are illustrated in the attached organization chart and detailed below.

Lead Agency

2. The RTIMP will be based at the MoFA and implemented through the Directorate of Crop Services. Together with the NPSC, MoFA will provide general policy direction and maintain contacts with relevant ministries and private sector stakeholders involved in pursuing the goals and objectives of RTIMP, including NGOs, private sector partners, donors and international financial institutions

Overall Guidance and Orientation

3. An NPSC will be created and charged with orienting implementation strategy, overseeing planning, reviewing progress and impact, and maintaining effective linkages with the implementing agencies of related projects, relevant government services and other stakeholders in the development community. To assure appropriate and timely coordination with other initiatives aimed at promoting the development of farmers and rural agro-processors, the NPSC's membership of about 15 will include representatives of: (i) ministries such as MoFA, Ministry of Environment and Science (MES), Ministry of Trade and Industry (MOTI), Ministry of Private Sector Development, Ministry of Women's and Children's Affairs and Ministry of Finance and Economic Planning (MOFEP); (ii) public agencies and institutions like NBSSI, Ministry of Justice/Attorney-General's Department, the Ghana Regional Appropriate Technology Industrial Service and the Council of Scientific and Industrial Research; (iii) NGOs (two representatives); (iv) groups of farmers, processors and traders of roots and tubers (three representatives); and (v) larger-scale private sector traders/processors of roots and tubers (one to two representatives). NPSC meetings will be chaired by the Deputy Minister (Crops) of MoFA, with RTIMP's PCO as its secretariat. The committee will meet at least twice yearly.

4. The PDIP set up under RTIP will play a major role as an advisory, planning and learning partnership. It comprises all the key stakeholders, including: (i) target group representatives (farmers, processors and traders, many of them women); (ii) representatives of the relevant ministries (MoFA, MOTI, MES, Ministry of Local Government and Rural Development and MOFEP); (iii) NGOs and other private sector organizations operating in the roots and tubers subsector; (iv) private entrepreneurs operating in the root and tuber commodity chain; (v) relevant projects;¹ (vi) research institutes and universities; and (vii) the International Institute for Tropical Agriculture. PDIP was instrumental in ensuring that RTIP was responsive to the needs of the various stakeholders and open to learning and

¹ IFAD-financed projects like Rural Enterprises Project, Phase II; Rural Financial Services Project; Upper-East Region Land Conservation and Smallholder Rehabilitation Project; Upper West Agricultural Development Project and Northern Region Poverty-Reduction Programme; other projects such as the World Bank's Community-Based Rural Development Project, etc.

innovation. For RTIMP, PDIP will create two technical working groups (TWG) to assist the PCO in planning the activities under Component A: one on policy dialogue to review all policy-level issues relevant to the promotion of integrated commodity chains for roots and tubers (e.g. trade issues); and the other with heavy private sector representation to focus on integration of R&T commodity chains and take up the challenge of fostering an apex body representative of all stakeholders actively involved in commodity chains. Work towards the creation of such an apex body for root and tuber commodity chains will need to generate the first concrete results by programme year 4, when a mid-term review will be carried out. The two TWGs will provide solicited and unsolicited advice to the PCO, the NPSC and all other policy-oriented stakeholders on the strategies and interventions to be adopted for implementing RTIMP, especially with regard to Component A.

Programme Management Bodies

5. A PCO based in Kumasi and headed by a national programme coordinator will be in charge of day-to-day operations within the limits of approved AWP/Bs. The national programme coordinator will be assisted by a team of six qualified professionals specialized in: (i) the fostering of commodity-chain linkages for roots and tubers; (ii) production of roots and tubers; (iii) post-harvest handling and processing of roots and tubers; (iv) business development training, marketing and credit; (v) M&E; and (vi) financial administration. A suitably qualified staff member with the necessary experience (perhaps the M&E specialist) will be in charge of ensuring constant attention to gender issues. The PCO will also have two accountants, an officer in charge of the management information system, an administrative officer a secretary and drivers. The PCO team will be recruited on a competitive base. The national programme coordinator will be recruited in time to take part in recruiting the other members of the team. Eligible candidates will have a post-graduate degree or equivalent, five to ten years of experience and strong computer skills. Priority will be given to candidates able to demonstrate an in-depth knowledge of best practices in their technical fields, as well as interest and ability to pursue innovations (e.g. through the Internet). Contracts will be for two years for the national programme coordinator and professional team members: all contracts will be renewable on the basis of annual evaluations of performance. Recruitment of the national programme coordinator and senior officers will be subject to approval by IFAD. Provision will be made for means of transport, equipment, office furniture and operating expenditures. Office premises will be provided by MoFA.

6. **Three zonal offices** will be established at: Tamale, for the Northern, Upper East and Upper West regions, as well as the northern part of Volta Region; Koforidua for Eastern, Central, Greater-Accra Regions, and the southern part of Volta Region; and Techniman for the Ashanti, Brong-Ahafo and Western Regions. These offices will be supervised by, and receive technical backstopping from, the PCO. The zonal offices will guide and coordinate the implementation of programme activities at the field level under the ultimate responsibility and technical supervision of the PCO. They will collaborate closely with MOFA's district agricultural development units (DADUs) and with the field-level units or activities of RTIMP's other IPs. One of their recurrent tasks will be to supervise the planning of activities, especially for components B and C, through the district stakeholder forums and business client forums. They will also be responsible for receiving the monitoring reports from DADUs and IPs based in the zone and forwarding them to the M&E specialist. Each zonal office will employ a coordinator who will serve as the focal point for monitoring activities and a R&T commodity chain officer to assist in the implementation of all field-level activities in the areas of linkages, enterprise development, marketing and credit. Zonal offices will also have basic support staff (one secretary/accountant and one driver). MoFA will provide office accommodation, while the programme will provide transport, equipment, office furniture and operating costs.

Outsourcing of Implementation Responsibilities

7. The PCO will contract organizations or individuals with demonstrable experience in their fields of expertise to fill gaps within its ranks and/or enhance its capacity, thereby allowing the PCO and the zonal offices to focus on their core task of managing programme implementation. TSPs and IPs will be

APPENDIX V

selected through an open bidding procedure on the basis of clear task profiles and selection criteria, and will respond to calls for tender by submitting a proposal describing the envisaged methodology, required inputs, anticipated outputs, monitoring procedures, time frames and deadlines, and a detailed budget. Their work will be supervised by, and conducted in close collaboration with, the specialist in charge of the relevant component within the PCO and/or zonal office, and will prepare quarterly and annual progress reports in compliance with a standard format developed by the M&E Unit of PCO. Their performance will be closely monitored by the M&E unit, and the PCO will bear final responsibility for the proper execution and quality of their services.

8. **TSPs.** RTIMP's approach and interventions are innovative and ambitious and the PCO will engage the services of the most qualified partners available. The experience acquired by MoFA and its DADUs under RTIP justifies their continued involvement as TSP for RTIMP's component B, which focuses on the production of roots and tubers. Locally-posted agricultural extension agents will have a significant role in field operations and relations with the farmers, including the creation and operation of FFF, etc. Linkages will be fostered or continued with relevant organizations such as the Grains and Legumes Development Board, various research institutes and universities. In districts where there is experience or potential for market-based multiplication and distribution of planting material, commercial seed growers and distributors and/or secondary multiplier-farmers may be engaged as TSPs.

9. **Implementation partners** with strong expertise in non-agronomical fields such as fostering commodity chain linkages, processing and marketing will be engaged to implement Components A (commodity chain integration) and C (processing, marketing, enterprise development and credit), working under the close supervision of relevant specialists within PCO. IPs will be mainly selected through negotiations, for organizations already engaged in the activity and willing to establish a partnership with RTIMP in exchange for additional financial resources; and through an open bidding procedure for consultants and other services providers. Transparent selection criteria will be adopted for analysing IPs' implementation capacity, experience and track record, and advantages in terms of contributing towards the long-term sustainability of the services to be provided. Many, if not most, of the IPs working with the rural producers are likely to be NGOs working in close collaboration with local unit committees.

B. Programme Implementation Arrangements

Planning Procedures (AWP/B)

10. The PCO will implement RTIMP on the basis of approved AWP/Bs prepared in close consultation with clients (farmers, processors and traders), partners (TSPs, IPs) and any other relevant stakeholders (projects, larger-scale operators, etc.). AWP/Bs will be formulated on a component basis as illustrated in the table below. For Component A, the planning of RTIMP activities will be largely based on proposals submitted by IPs and, possibly, other qualified persons or bodies. The proposals will be submitted to the PDIP for discussion and comments. As successfully experimented under RTIP, the activities related to component B will be inspired by the conclusions and recommendations of district stakeholders' forums to be organized by the DADUs in collaboration with NGOs. For Component C, plans will be based on the conclusions and recommendations of business client forums with strong representations from the target group of small scale growers, processors and traders of roots and tubers. The procedure for planning Component C activities will be different for the districts covered by REP-II with a view to creating synergies with the latter.

APPENDIX V

Steps in Planning of RTIMP Activities

Component A Commodity Chain Integration	Component B Production of roots and tubers	Component C	
		REP-II districts	Non-REP-II districts
PCO selects IP/TSP to implement Component A in specific zones, regions or areas	DADUs contact AEAs and NGOs contact UCs to obtain proposals for Component B activities	Zonal office screens existing studies for relevant Component C activities (e.g. metal workshops for technology transfer, processors that could be upgraded to good practice centre	IP/TSP uses participatory rural appraisal and/or secondary data to identify potential Component C activities
IP/TSP screens existing commodity chains for existing/potential linkages of interest for asset-poor producers and processors	DADU/Zonal Office presents possible Component B activities at district stakeholders forums. Zonal office/DADU/NGOs prepare district AWP/Bs	RTIMP and REP-II Zonal Offices organize business client forums to present and discuss possible activities under Component C	Zonal office/IP/TSP present possible activities for Component C to BCF, in which participating banks (PBs) are present
IP/TSP writes proposal for pilot activities to initiate/ strengthen commodity chain linkages and forwards it to PCO	Zonal office consolidates district AWP/Bs and forwards them to PCO	Zonal offices of RTIMP and REP-II, together with business advisory Centres, rural technology facilities (RTFs), and PBs, prepare district/regional AWP/Bs and forward them to PCO	Zonal office/IP/TSP, together with PBs, prepare district/regional AWP/Bs and forward them to PCO
PCO with assistance from PDIP (working group) selects pilot projects to be funded and forwards the resulting AWP/B to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district AWPBs, presents it to PDIP for comment, then forwards it to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district/regional AWP/Bs, presents it to PDIP then forwards it to cooperating institution/IFAD	PCO compiles RTIMP's AWP/B on basis of district/regional AWP/Bs, presents it to PDIP then forwards it to CI/IFAD
Start of implementation: IP/TSP assists farmers/ processors to negotiate fair contracts for supply of fresh produce and/or intermediate products	Zonal office/DADU/IP prioritize activities, assign timelines and initiate implementation	Zonal offices of RTIMP and REP-II, together with business advisory centres (BACs) and RTFs, prioritize activities, assigns timelines, implementation starts	Zonal office/NGO/TSP prioritize activities, assign timelines and initiate implementation
Implementation: IP/TSP assists farmers/ processors to organize and deliver root/tuber produce/ intermediate products as agreed	Implementation: - selection of commercial multipliers/ distributors - organization of FFF - selection of researchers	Implementation: - RTFs initiate technology transfer to local workshops - BACs organize groups - IPs/TSPs conduct business development training - IP support for business plan preparation	Implementation: - TSP initiates technology transfer to workshops - TSP organizes groups. delivers business development training - IPs support business plan preparation
		Zonal office/BACs assist with execution of business plans, micro-projects	ZONAL OFFICE/IP assist with execution of business plans, micro-projects, links with PBs
IP/TSP provide regular technical backstopping & conflict intermediation	Zonal office/DADU/IPs/TSPs continue implementation	BACs/TSPs facilitate links with REP-II credit line and rural finance institutions	
PCO and PDIP (working group) evaluate experience and replicate if successful	<i>Annual district/regional-level Review Workshops</i> to review and assess performances of RTIMP as a whole and of IPs/TSPs individually		

Workshops and Consultative Forums

11. **Review workshops** will be organized every year to review performance and progress and to review and approve activities proposed for the following year. These workshops will be a major venue for learning, reflection and exchanges of experience and ideas. Inputs to them will include: (i) reports on the proceedings and recommendations of district-level forums (see below); (ii) representatives of primary stakeholders (farmers, processors, traders); (iii) staff of MoFA and other TSPs/IPs, including NGOs and PBs; and (iv) key informants such as NGOs, private sector representatives and researchers. The PCO will review the workshop conclusions and recommendations and incorporate them into the draft AWP/B for RTIMP that will be submitted to the NPSC for approval in November of each year. The approved AWP/B will then be forwarded to the cooperating institution and IFAD for no-objection.

12. **Stakeholders' forums and business client forums at the district level.** To ensure that the views and priorities of poor farmers, processors and traders of roots and tubers are systematically and periodically ascertained, the PCO will organize a series of district-level forums in order to generate inputs for the formulation of the forthcoming AWP/B for RTIMP. The aim is to ensure that the selection of planting material, extension activities, processing equipment, and training are truly demand-led. These district stakeholder forums (DSF) and business client forums will be organized by the DADUs and DAs/REP-II, respectively, in close liaison with the zonal facilitators and under the supervision of the PCO.

Supervision

13. The cooperating institution will be responsible for supervising RTIMP on behalf of IFAD. The supervision missions will focus on physical progress, management performances, impact assessment and financial control (procurement, disbursement, financial management and control) and overall programme management efficiency. The cooperating institution will also monitor progress with respect to RTIMP's goals and objectives. It will make recommendations for PCO, IPs/TSPs and the NPSC. The World Bank will be the cooperating institution.

Research

14. **National institutions/universities.** Information gathered from the DSFs, and especially the FFFs (e.g. those for participatory varietal selection), will form the basis for research activities to be funded by RTIMP. Interested research institutions and universities will submit proposals describing proposed methodology, inputs and outputs, suggestions for monitoring of the research, a time frame and detailed budget. After a first selection, the DADUs will incorporate the shortlist of the most relevant proposals into the draft district AWP/B for the following year. The PCO, assisted by a small team of experienced researchers, will review the proposals and budgets and adjust them for inclusion in the AWP/B for the whole of RTIMP. Adaptive research will be conducted mainly on-farm or *in situ* and make use of the demonstrations and on-farm trials initiated by the farmers and processors in the context of the FFF.

15. Within the CGIAR system, the **International Institute of Tropical Agriculture (IITA)** in Ibadan (Nigeria) is mandated to carry out research and development on roots and tubers, including the development and testing of intermediate agro-processing equipment. IITA was also a strategic partner in the development of planting material under RTIP. Under RTIMP's Component B, IITA will continue to provide backstopping for: periodic sanitization of planting materials every three years; germplasm delivery, including its new generation of cassava varieties; use of tissue culture facilities; and molecular level characterization. At start-up, PCO and IITA will draw up a memorandum of understanding specifying the exact areas where IITA backstopping is needed; the form of backstopping needed; and the incremental costs of providing it over and above the funding it already receives from IFAD. IITA's performances and the results of its backstopping efforts will be reviewed during mid-term and review alternative arrangements may be considered.

1. **Gender Mainstreaming and Targeting**

16. **Gender mainstreaming** will be integral and central to the implementation process at all levels and in all respects. Gender-specific concerns will be integrated with all the topics addressed during capacity-building; all reports and M&E activities will be required to provide gender-disaggregated data and the latter will be mainstreamed into the management information system (MIS); the IEC campaign will emphasize gender awareness and sensitivity. Gender awareness and expertise in gender-sensitive promotion of development will be a criteria for recruiting partner IPs/TSPs and consultants. Although processing and marketing are dominated by women, special care will be taken to ensure that they are not bypassed in favour of men. The onus of ensuring that this is the case will be placed on the PCO.

APPENDIX VI

MONITORING AND EVALUATION

1. Monitoring and evaluation is crucial for enhancing the efficiency and effectiveness of implementation. The M&E system of RTIMP will be based on IFAD's *Framework for a Results Management System for IFAD-Supported Country Programmes*. It will be participatory and used as a learning, management and planning tool. The logical framework will support a results-based and objective-oriented approach to implementation. The elements of the system are: (i) internal monitoring of progress based on the quantitative and qualitative indicators in the logical framework; (ii) participatory M&E through intensive stakeholder participation; and, (iii) impact evaluation through participatory stakeholder surveys and targeted studies.

A. Overall Responsibilities and Procedures

2. The M&E specialist within PCO will be responsible for the M&E process. She/he will prepare user-friendly formats for collecting the information systematically, and conduct both initial training and regular skills *upgrading* of all staff involved in M&E. She/he will establish and update a database using the secondary data and qualitative information that may be useful for impact assessments at the national level (e.g. livelihood standard measurement survey). She/he will consolidate information from the field and write quarterly and annual progress reports on all aspects of RTIMP implementation as recorded in the MIS, including the financial aspects. The progress reports will be reviewed by the PCO and sent by the national programme coordinator to the chief director of the lead agency for submission to the NPSC for discussion and comment. The NPSC will meet twice yearly to review the AWP/B on the basis of the progress reports and make suggestions for any adjustments to targets. Any such changes will be validated by the cooperating institution and/or IFAD.

3. **Key milestones** for Component A (support to increased commodity chain linkages) will include the number and type of end-users buying intermediate root and tuber products and the organization of a prototype supply chain. An important milestone for component B (support to crop production) will be the release of new varieties, the extent to which the genetic base is broadened, and beneficiary satisfaction with the tested technologies and practices. A key milestone for component C (upgrading of processing, business and marketing skills) will be the number and kind of prototypes for *equipment* and storage structures that increase returns to labour and incomes and that are acceptable to clients.

B. Internal Monitoring

4. Each TSP and IP working under contract with the PCO will be responsible for monitoring its own progress against the terms of its contract and submit quarterly progress reports directly to PCO/M&E. The M&E specialist within PCO will combine this information with that from the participatory exercises to produce quarterly progress reports and annual progress reports. The progress reports will focus on deliverables and describe physical progress, procurements and expenditures made, gender and other characteristics of clients, etc. Internal monitoring activities will be conducted under the guidance and supervision of the zonal offices and the PCO M&E specialist. The TSPs/IPs will collect the information using *simple* monitoring forms; the latter will be collected and compiled by the zonal office coordinator and forwarded to the PCO M&E specialist. The quality and timeliness of reporting by the TSP/IP will be one of the criteria for assessing their performances prior to contract renewal.

2. C. Participatory M&E Exercises

5. Activity-based participatory assessments will be organized frequently to allow all stakeholders, including and especially the small-scale farmers, processors and traders, to discuss the interventions, approaches and progress of RTIMP. These assessments may be organized by TSPs/IPs and/or by the contractual partner tasked with the responsibility for impact assessment (see below). The district-level forums (stakeholders' forums and business client forums) will play an important role in participatory

APPENDIX VI

monitoring, becoming the main source of the information needed to monitor the extent to which the programme is generating real benefits and obtain suggestions on needed or desired adjustments. As seen in the appendix on organization and management, they will be organized by the district-level offices of MOFA and/or the district assemblies in the districts also covered by the IFAD-financed Rural Enterprises Project, Phase II. In both cases, the organizers will work in close liaison with the zonal offices and under the supervision of the PCO. A range of participatory instruments will be adopted.

6. An annual project review workshop will also be organized in October/November of each year, to discuss the experiences of the past year, review progress, identify constraints to be addressed and work out the adjustments to be made for the following year. This review, which will be the main venue for learning, reflection and exchange of experiences and ideas, will be attended by the members of the PDIP and by representatives from all relevant stakeholders, including the TSPs and IPs, representatives from public institutions and the private sector (see appendix on organization and management for details). The M&E specialist within the PCO will write up the proceedings of the meeting describing the discussions and the recommendations made during the workshop. A copy of the proceedings will be forwarded to MOFA and the NPSC to inform them of decisions on key policy, institutional and financial issues. The recommendations will be reflected in the AWP/B for the following year.

3. D. Impact Assessment

7. RTIMP will contract a specialized TSP to conduct an ongoing process of independent evaluation of results and impact. The TSP will be contracted through a tendering procedure open to any public or private-sector entity with a proven track record in the execution of surveys and targeted studies and with the capacity to cover the lifetime of the programme. Specialized research institutes and universities will be considered. Continuity of management and core staff will be an important criteria for selection and renewal of contracts..

8. The TSP will conduct a full range of surveys and studies: (i) benchmark surveys in programme years 1, 4 and 8, to collect data on the baseline situation and to prepare for mid-term review and programme completion. As envisaged by RIMS, the questionnaire will collect gender-disaggregated data on: physical, financial and human assets; social capital and empowerment (availability and strength of grass-roots organizations; access to information and knowledge; bargaining power in the marketplace); food security (production and consumption, frequency and magnitude of seasonal food shortages) and livelihoods (technologies and practices; cropped area, yields and production mix; farm and non-farm income); (ii) continuous monitoring of price fluctuations and margins in the commodity chains for roots and tubers and the publishing of an annual report on their evolution; (iii) continuous monitoring and updating of crop budgets for roots and tubers; (iv) special impact surveys and tracer studies designed to measure RTIMP's impact on its primary clients and stakeholders (e.g. effectiveness of different media for information, education and communications); and (v) measurement of environmental impact and compliance with national environmental guidelines. All relevant stakeholders, including and especially RTIMP clients, will be actively involved in the above.

9. An initial contract for one year (covering the benchmark survey) will be renewable, subject to satisfactory performance, for a further three years in order to include the benchmark survey prior to mid-term review. If performances are endorsed by the review, the contract will be renewed for the rest of the programme period. A long-term contract that opens up interesting opportunities for providing students with a chance to do real fieldwork and analysis is expected to be attractive to many academic institutions. In the interests of transparency, the memorandum of understanding between the PCO and the TSP will describe in detail both the mutual understanding of the task involved and all the administrative, financial and logistical arrangements (e.g. transport for field work, use of computers). The PCO's M&E specialist, with the full support of the national programme coordinator and cooperating institution, will be responsible for the supervision and strict enforcement of the terms of both the memorandum of understanding and the service contract.

