

FONDO DE DESARROLLO COMUNITARIO

(TT-0011)

RESUMEN EJECUTIVO

PRESTATARIO: El Gobierno de Trinidad y Tobago

ORGANISMO EJECUTOR: Ministerio de Planificación y Desarrollo

MONTO Y FUENTE:

BID:	US\$28 millones (CO)
Aporte local:	US\$12 millones
Total:	US\$40 millones

PLAZOS Y CONDICIONES FINANCIERAS:

Plazo de amortización:	25 años
Período de desembolso:	4 años
Tasa de interés:	variable
Inspección y vigilancia:	1%
Comisión de crédito:	0,75%

OBJETIVOS:

El programa tiene por objeto ayudar al Gobierno de Trinidad y Tobago en los esfuerzos que éste despliegue para prestar servicios sociales eficientes a los pobres y a los sectores más vulnerables del país durante un período de ajuste económico y reforma del sector público. Concretamente, el programa ayudaría al Gobierno de Trinidad y Tobago a:

- a) establecer un mecanismo eficiente y complementario para la prestación de servicios sociales básicos y la creación de infraestructura en beneficio de los sectores pobres recurriendo a las iniciativas de las organizaciones no gubernamentales (ONG), las organizaciones de base comunitaria y otras entidades;
- b) fortalecer la capacidad institucional de las ONG y las organizaciones de base comunitaria, y c) lograr una mayor participación de los beneficiarios en las medidas encaminadas a aliviar la pobreza.

DESCRIPCIÓN:

En primer lugar, el programa permitirá ampliar y fortalecer cuatro subprogramas sociales ya existentes previamente seleccionados, aprovechando al máximo la experiencia acumulada hasta la fecha y su potencial de crecimiento; en segundo lugar, proporcionará recursos para identificar, evaluar y financiar otras iniciativas que cumplan los criterios del programa, fortaleciendo la capacidad institucional de las ONG y de los grupos comunitarios que las auspician. Mediante el componente de inversión del programa, se

financiarán los programas de infraestructura comunitaria y de asistencia social que cumplan los siguientes criterios: a) que por lo menos el 80% de los beneficiarios se encuadren en la categoría de población de bajos ingresos; b) que los programas estén impulsados por la comunidad, en el sentido de que ésta sea el principal participante en los procesos de toma de decisiones con respecto al diseño y la puesta en marcha o ejecución del proyecto, y c) que las ONG o las organizaciones de base comunitaria participen en el diseño, la ejecución o el mantenimiento. A través del componente de asistencia técnica, se financiará el fortalecimiento institucional del propio Fondo de Desarrollo Comunitario (FDC), de los organismos ejecutores de los subprogramas y de las ONG que participen en el programa.

**CLASIFICACIÓN
AMBIENTAL:**

El Comité del Medio Ambiente, en la reunión del 23 de junio de 1994, clasificó esta operación en la Categoría III.

BENEFICIARIOS:

El programa reúne las condiciones para ser considerado como "inversión destinada a reducir la pobreza", según se indica en el memorando sobre "Implementing the Eighth Replenishment Poverty Targeting Mandate".

RIESGOS:

Se han identificado los siguientes riesgos: a) que se produzcan demoras en la consolidación institucional del FDC. La coordinación del programa depende del buen funcionamiento de una unidad que aún no existe, de modo que los retrasos en la contratación de los servicios pertinentes de personal y consultoría podrían afectar negativamente a la ejecución del programa. Para reducir este riesgo, será esencial utilizar oportunamente los recursos de asistencia técnica que se proporcionen para el fortalecimiento del FDC, y el firme liderazgo que brinde su comité directivo; b) que la demanda de recursos del FDC para los nuevos subprogramas auspiciados por las ONG sea limitada. Aunque el país cuenta con un gran número de ONG y asociaciones de base comunitaria, éstas no están familiarizadas con el mecanismo de financiamiento del FDC ni con los criterios del programa. Tanto la labor de promoción del programa que efectúe el FDC, como el uso de los recursos de asistencia técnica para instrumentar y reforzar las propuestas de nuevos subprogramas contribuirán a reducir este riesgo, y c) que los niveles de demanda

sean distintos de lo previsto para los proyectos y las actividades de cualquiera de los cuatro subprogramas iniciales. Las deficiencias en la ejecución de los subprogramas o la variación de la demanda de los hogares o las comunidades de bajos ingresos pueden afectar a los niveles de desembolso previstos para cualquiera de los subprogramas. No obstante, la realización de estudios anuales de programación permitirá hacer los ajustes necesarios para que la asignación de los recursos del programa pueda alternarse entre los subprogramas actuales, y entre éstos y los nuevos programas que propongan otros organismos ejecutores.

**ESTRATEGIA DEL
BANCO PARA EL PAÍS
Y EL SECTOR:**

La estrategia crediticia del Banco para el país, como lo demuestra el programa operativo, respalda con firmeza las medidas adoptadas por el gobierno para establecer un marco macroeconómico más estable, crear las condiciones que estimulen un crecimiento inducido por el sector privado y reformar el sector público, así como mejorar la cobertura y la calidad de los servicios sociales. Con respecto a los objetivos a mediano y largo plazo, el Banco está dirigiendo su asistencia prioritaria hacia el sector de la salud, el perfeccionamiento de los recursos humanos y la reforma de la prestación de los servicios sociales. Además, la asistencia del Banco se está destinando a satisfacer las necesidades transitorias derivadas del proceso de ajuste. El FDC constituye un elemento clave de las medidas encaminadas a aliviar la situación de los sectores pobres y vulnerables proporcionando recursos transitorios hasta que se adopten reformas a más largo plazo.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

a) Como condición previa para el primer desembolso del financiamiento, el prestatario presentará evidencia que sea aceptable para el Banco de que: i) se ha establecido el Fondo de Desarrollo Comunitario (FDC) en el Ministerio de Planificación y Desarrollo (véase el párrafo 3.1); ii) se ha abierto una cuenta especial en el Banco Central para el Fondo de Desarrollo Comunitario, a la que el prestatario transferirá el producto del préstamo y la contribución de la contrapartida local, y se han formulado directrices para el uso de dicha cuenta (véase el párrafo 3.2); iii) se ha establecido el comité directivo y se ha nombrado a sus miembros (véase el párrafo 3.6); iv) se ha contratado, con la previa aprobación del Banco, al personal profesional de la secretaría del FDC (véase el párrafo 3.7), y v) se ha

suscrito un acuerdo con cada una de las cuatro instituciones participantes [Comisión Nacional de Autoayuda (NCSH), Agencia de Ayuda y Rehabilitación Social (SHARE), Servicios Voluntarios para Todos (SERVOL) y Cuerpo Civil para la Conservación (CCC)] para establecer: 1) la transferencia de los recursos del financiamiento y de la contrapartida local, y 2) la responsabilidad de cada institución en la ejecución de su respectivo subprograma en las condiciones convenidas con el Banco (véase el párrafo 3.10).

b) El prestatario, a través del organismo ejecutor, presentará al Banco informes semestrales sobre la marcha del programa, en los que se incluirán, como mínimo, los siguientes datos: i) trabajos o actividades financiadas; ii) beneficiarios atendidos; iii) desempeño de los organismos ejecutores con respecto a los cuatro subprogramas iniciales y a los nuevos subprogramas; iv) procedimientos seguidos para la utilización de los recursos del préstamo, y v) recomendaciones e informes presentados por los consultores que participen en el fortalecimiento institucional del FDC y de las ONG, e informes sobre la marcha de la implantación de las recomendaciones formuladas por los consultores. En estos informes se incluirán también los indicadores de ejecución acordados con el Banco (véase el párrafo 3.39).

c) El prestatario, a través del organismo ejecutor, efectuará un estudio anual de programación, conjuntamente con el Banco, en el plazo de los treinta días siguientes a la presentación del segundo informe semestral sobre la marcha del proyecto correspondiente a cada año civil. En este estudio, que se realizará en colaboración con los organismos participantes, se analizarán los objetivos establecidos para el año anterior y en qué medida éstos se han alcanzado. El estudio también permitirá al organismo ejecutor y al Banco fijar los objetivos adecuados para el año siguiente (véase el párrafo 3.40).

d) Cuando se haya comprometido el 50% de los recursos del programa, o se haya desembolsado el 30%, el prestatario, a través del organismo ejecutor, efectuará, junto con el Banco, una evaluación de mitad de período de la operación para determinar si el programa está alcanzando sus objetivos. En la evaluación se analizarán los indicadores de impacto acordados con el Banco para cada subprograma, centrandose sobre todo la atención en los siguientes aspectos: i) el número, el tipo y el desempeño de

las de ONG participantes y los niveles de participación comunitaria generados por el programa, ii) el impacto de los subprogramas sobre los beneficiarios, especialmente en la mujeres y los jóvenes, y iii) la implantación satisfactoria de los procedimientos de control de la calidad ambiental. De detectarse algunas deficiencias importantes, el Banco no autorizará que se comprometan recursos adicionales para el financiamiento hasta que el organismo ejecutor haya adoptado las medidas necesarias para corregir dichas deficiencias (véase el párrafo 3.41).

e) El prestatario, a través del organismo ejecutor, presentará al Banco la siguiente documentación: en el plazo de los seis meses siguientes al primer desembolso del préstamo, los procedimientos de control de la calidad ambiental de los componentes del programa que puedan tener un impacto negativo (véase el párrafo 4.18).

ADQUISICIONES:

La concesión de los contratos que sobrepasen la cifra de US\$250.000 en el caso de los bienes y US\$1 millón en el caso de las obras civiles deberá realizarse obligatoriamente mediante licitación pública internacional (véase el párrafo 3.45).

NOTA:

El proyecto de contrato de préstamo para esta operación se encuentra a disposición de los Directores Ejecutivos, para consulta, en la forma en que fue negociado con el prestatario.

I. MARCO GENERAL

A. Antecedentes

- 1.1 El proyecto propuesto es el resultado del diálogo actualmente en marcha entre el Gobierno de Trinidad y Tobago y el Banco con respecto a la adopción de estrategias para el sector privado que permitan hacer frente al aumento del desempleo y la pobreza, y que al mismo tiempo se encuadren en un contexto de disciplina fiscal.
- 1.2 En 1993, el Banco patrocinó un estudio sobre política fiscal en Trinidad y Tobago. En su informe final, "Building National Consensus on Social Policy", conocido también como "Informe McIntyre", se pasaba revista a la situación económica y social del país, destacándose algunos aspectos fundamentales para la adopción de reformas de política a mediano y largo plazos. En el informe se subrayaba también la urgente necesidad de tomar medidas inmediatas a nivel comunitario para hacer frente a los desajustes sociales y al desempleo, y elevar la participación comunitaria en los procesos de toma de decisiones y de gestión del desarrollo. En un documento sobre el marco de la política económica a mediano plazo para 1994-1996 ("Medium Term Policy Framework: 1994-1996") que fue traspasado a 1995-1997, el Gobierno de Trinidad y Tobago formuló su propia visión de los cambios necesarios en materia de política social, incluidas la descentralización de los servicios sociales, la reestructuración del sector público y la necesidad de fomentar sistemáticamente la participación de las organizaciones comunitarias en los procesos de toma de decisiones y de gestión. También respaldaba el plan formulado en el Informe McIntyre en el sentido de adoptar medidas sociales tangibles lo antes posible, anunciando su intención de crear un Fondo de Desarrollo Comunitario (FDC).
- 1.3 En el diseño del programa propuesto se siguen las recomendaciones esbozadas en el Informe McIntyre. El diseño refleja además la determinación del Gobierno de Trinidad y Tobago de hacer frente a las necesidades críticas de los sectores más vulnerables de la población y, al mismo tiempo, implantar cambios a más largo plazo. El FDC se concibió como mecanismo de financiamiento, pero no de ejecución, de múltiples proyectos impulsados a nivel comunitario para beneficiar a los grupos de bajos ingresos. Para lograr el máximo impacto inmediato, el FDC financiará y reforzará cuatro programas sociales que ya existen, y en los que participan organizaciones de base comunitaria y organizaciones no gubernamentales (ONG); al mismo tiempo promoverá y financiará en última instancia nuevos proyectos sociales en los que las ONG o las organizaciones de base comunitaria tengan un interés primordial. Es importante destacar que se ha previsto prestar asistencia técnica para desarrollar la capacidad de las ONG y las organizaciones de base comunitaria participantes en lo que respecta al diseño, la ejecución y/o la supervisión de los proyectos.

B. Contexto macroeconómico y social

1. Recesión y ajuste económicos

- 1.4 Tras la caída de los precios del petróleo en 1982, la economía de Trinidad y Tobago registró resultados un tanto mediocres: el PIB real se redujo aproximadamente en un tercio entre 1982 y 1993. Al principio, las autoridades tardaron en aplicar medidas de ajuste, pero después de 1987, reaccionaron con una urgencia y una determinación cada vez mayores. Además, las autoridades emprendieron reformas estructurales liberalizando los regímenes cambiario y comercial, privatizando empresas de propiedad estatal y mejorando el marco jurídico y reglamentario. En abril de 1993, el gobierno abolió el régimen del tipo de interés y permitió la flotación del dólar de Trinidad y Tobago.
- 1.5 Con estas medidas de política se ha logrado controlar la inflación, reducir el marco de incentivos e incrementar las reservas netas del país. La combinación de un manejo fiscal prudente con políticas de estricta monetaria permitió eliminar el déficit fiscal y el de la balanza de pagos. Después de siete años de declinación constante, la economía registró un crecimiento del 1,5% y 2,7% en 1990 y 1991, respectivamente. Si bien el proceso de crecimiento decayó levemente en 1992 y 1993, años en que el PIB disminuyó en un 1,7%, en 1994 se registró un repunte de la actividad económica, y las estimaciones oficiales preliminares situaron el crecimiento del PIB en un nivel cercano al 4,6%. Este desempeño fue el resultado de un incremento del 10,5% en la producción del sector de los hidrocarburos – en el que se hace uso intensivo del capital – y ese incremento estuvo apoyado en un aumento de aproximadamente el 2% en la actividad no petrolera. Como consecuencia, el desempleo se redujo en más de un punto porcentual. Sin embargo, pese a tales adelantos, la desocupación sigue siendo demasiado alta.
- 1.6 En el primer trimestre de 1994, el desempleo se situaba en torno a 100.000 personas, casi el 20% de la población activa. La elevada tasa de desempleo tiene su origen en factores estructurales (incluso en el momento de mayor auge del sector petrolero, en 1980-1982, el desempleo era del 10%), en el lento o negativo crecimiento del PIB y en los despidos registrados tanto en el sector privado como en el sector público, durante todo el período de la contratación económica. La reducción de la fuerza laboral del sector público, como consecuencia de las restricciones presupuestarias y de un aumento de la eficiencia, se ha concentrado en las empresas de servicios públicos y en las empresas estatales. Los despidos en el sector privado se deben a la precaria situación de la demanda interna y a los efectos derivados del aumento de la competencia externa, fruto de la liberalización comercial. Numerosas empresas no competitivas cuya producción se destinaba al mercado nacional, protegidas por barreras arancelarias, han reducido la escala de sus operaciones o han sido cerradas. Los principales sectores que se beneficiaron del nuevo entorno de

liberalización han sido las industrias de hidrocarburos, en las que se hace uso intensivo del capital, aun cuando ciertas partes del sector manufacturero han logrado progreso considerable. Por lo tanto, para lograr una reducción duradera del desempleo a mediano y largo plazos, será necesario que se desarrollen las industrias y los sectores en los que el uso de mano de obra es más intensivo, sobre todo, en los que se orientan a la exportación.

2. Situación social y nivel de gasto

- 1.7 Los indicadores sociales de Trinidad y Tobago siguen siendo favorables si se comparan con los de otros países de la región, a pesar de que en los últimos diez años se han registrado tasas de crecimiento negativas. La esperanza de vida se estima en 72 años, la tasa bruta de mortalidad se ha mantenido en el siete por mil en los diez últimos años, y la mortalidad infantil ha descendido de 22 por mil nacidos vivos en 1980 a 19 en 1992. Las tasas de matrícula en escuelas primarias y secundarias son elevadas, pero se considera que la calidad de la enseñanza es relativamente baja.
- 1.8 Sin embargo, las consecuencias sociales de la contracción económica y de las consiguientes medidas de ajuste han sido importantes. Debido a los recortes del gasto público, ha disminuido la cobertura y la calidad de los servicios sociales que proporciona el Estado. Si bien la participación del gasto de los sectores sociales en el gasto público total se mantiene aproximadamente en un 25%, el gasto real per cápita ha disminuido significativamente. Entre 1982 y 1992, el gasto en salud disminuyó en un 60%, mientras que el gasto en educación se redujo en un 80% durante el mismo periodo 1/. La acusada disminución de los recursos destinados al sector de educación ha afectado, sobre todo, a la construcción y al mantenimiento de la infraestructura física, lo cual se ha traducido en un hacinamiento en las aulas y en una escasez de plazas escolares.
- 1.9 Las autoridades han procurado mantener la proporción relativa que representa el gasto destinado a la red de protección social en torno a un 10% del PIB; sin embargo, se han reducido pronunciadamente las prestaciones reales a medida que se ha incrementado el número de personas que acuden en busca de asistencia como consecuencia del aumento de la pobreza, el desempleo, la delincuencia, la violencia doméstica, el número de hogares con un solo cabeza de familia, el número de desamparados y la drogadicción, fruto todo ello de la recesión económica. Además, la eficacia y la sostenibilidad de los programas de protección social se han visto limitadas por una sustancial duplicación de esfuerzos, por la falta de equilibrio del diseño, por asimetrías en la asignación de los beneficios y por el elevado costo de los mecanismos de prestación.

1/ Calculado en dólares (de Trinidad y Tobago) constantes de 1982.

3. La pobreza

- 1.10 En Trinidad y Tobago, la pobreza afecta tanto a las zonas urbanas como a las rurales, y ha aumentado en los últimos años: la tasa de pobreza fue estimada en el 21% en 1994, lo que representa un incremento frente a las estimaciones de 1988, que la situaban más o menos en el 18,5% 2/. Asimismo, el aumento de los niveles de pobreza se ha visto acompañado de un deterioro de la distribución del ingreso y del gasto en las unidades familiares 3/.
- 1.11 La pobreza es particularmente aguda en los hogares encabezados por mujeres, que representan el 22,5% del número total de unidades familiares. El 29% de esos hogares se sitúa por debajo del umbral de la pobreza, frente a sólo el 21%, en el caso de los hogares encabezados por hombres. Se estima que está aumentando el número de hogares muy pobres encabezados por mujeres. Además, la política de recorte del gasto ha perjudicado más a las mujeres que a los hombres, debido a que aquellas tienden a concentrarse en empleos que exigen una menor calificación, en el sector público y en el comercio minorista y de otro tipo, sectores a los que la recesión ha afectado especialmente. Un número cada vez mayor de mujeres recurren al sector informal para hacer frente a la crisis.
- 1.12 Los jóvenes también se han visto afectados negativamente por la situación económica; las tasas de desempleo de los grupos de edades comprendidas entre 15 y 19 años, y entre 20 y 24 años, se sitúan en un 43% y en un 31%, respectivamente. Estas elevadas tasas de desempleo han contribuido a un aumento de la criminalidad, la drogadicción y la violencia en las zonas urbanas.

4. Las instituciones del sector social

- 1.13 La asistencia social está básicamente en manos de tres organismos públicos: el Ministerio de Desarrollo Social, el Ministerio de Desarrollo Comunitario, Cultura, y Promoción de la Mujer, y el Ministerio de Deportes y Juventud. La realización de actividades similares y la falta de coordinación entre los ministerios dan lugar a una fragmentación y a una duplicación de esfuerzos importantes. Además, muchos programas sociales no se han orientado específicamente a los beneficiarios que más necesitan los servicios.

2/ Véase Karl Theodore, An Overview of Social Sector Conditions in Trinidad and Tobago, Banco Interamericano de Desarrollo, julio de 1993, y el informe del Banco Mundial sobre pobreza y desempleo en TyT.

3/ Ibid. Utilizando como indicador el coeficiente de Gini, la estimación de la desigualdad del ingreso para 1992 fue de 0,592, frente a 0,468 en 1988.

- 1.14 Los ministerios sociales colaboran estrechamente con diversas ONG, que en los últimos años han desempeñado un papel cada vez más importante en la prestación de servicios sociales básicos. Entre las ONG de Trinidad y Tobago, cabe señalar las organizaciones de base comunitaria, las agrupaciones femeninas, las organizaciones que prestan servicios, los sindicatos y las iglesias. Actualmente, 37 ONG colaboran con el Ministerio de Desarrollo Social y dos ONG nacionales, que cuentan con un elevado número de miembros locales, realizan actividades conjuntamente con el Ministerio de Desarrollo Comunitario, Cultura y Promoción de la Mujer. Además, existen varias ONG que no reciben asistencia directa del gobierno y que realizan una serie de actividades como fomento de microempresas, capacitación y labores de representación; dichas ONG se financian mediante las aportaciones de sus miembros, actividades de recaudación de fondos y los recursos que reciben de la comunidad de donantes.
- 1.15 El Gobierno de Trinidad y Tobago ha adoptado medidas para fomentar la participación de las ONG y de las organizaciones de base comunitaria en el proceso de reducción de la pobreza creando unidades ministeriales, como la Agencia de Ayuda y Rehabilitación Social (SHARE) en el Ministerio de Desarrollo Social y la Comisión Nacional de Autoayuda (NCSH) en el Ministerio de Desarrollo Comunitario, Cultura y Promoción de la Mujer, para que colaboren específicamente con estas instituciones. Estas unidades ministeriales han financiado, con donaciones del gobierno, las actividades de las ONG en materia de prestación de servicios sociales como, por ejemplo, servicios de orientación y programas de alimentación, rehabilitación de drogadictos, alfabetización de adultos, cuidados para la tercera edad y capacitación de jóvenes. De hecho, muchas ONG actúan sobre todo como intermediarios en la prestación de servicios públicos diseñados y financiados a nivel centralizado.
- 1.16 A pesar del papel cada vez más destacado que desempeñan en los sectores sociales, las organizaciones sin fines de lucro de Trinidad y Tobago suelen ser instituciones poco sólidas, con estructuras administrativas y gerenciales deficientes. Salvo unas pocas excepciones, carecen de economías de escala, tienen una cobertura limitada, los procedimientos de supervisión y evaluación son ineficientes, y tienen poca experiencia en el diseño y la ejecución de proyectos.

C. Estrategia social del gobierno

- 1.17 La estrategia social del gobierno se basa principalmente en dos medidas a largo plazo: a) seguir haciendo hincapié en una gestión económica acertada que permita sentar las bases de un crecimiento económico sostenido y b) llevar a cabo la reforma del sector público, sobre todo en lo que respecta a los sectores de salud, educación y asistencia social. Sin embargo, las autoridades reconocen que, aunque estas medidas de reforma económica y social a

más largo plazo permitan obtener resultados concretos, es necesario hacer frente inmediatamente al problema del desempleo, dar respuesta a las necesidades básicas y reducir la pobreza. Por lo tanto, un tercer elemento de su estrategia consiste en captar y encauzar recursos adicionales para beneficiar a los grupos de bajo ingreso, y hacerlo a través de mecanismos de participación comunitaria basados en la iniciativa y la presencia de los propios beneficiarios. En este contexto se encuadran precisamente la creación del FDC y la solicitud de respaldo del Banco para financiar la presente operación.

D. Estrategia del Banco para el país y razón fundamental del programa

- 1.18 La estrategia crediticia del Banco para el país, como se indica en su programa operativo, respalda firmemente los esfuerzos desplegados por las autoridades para lograr un marco macroeconómico más estable, crear las condiciones idóneas que permitan un crecimiento económico inducido por el sector privado y reformar el sector público, así como ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios sociales. Con respecto a los objetivos a mediano y largo plazos, la asistencia prioritaria del Banco se dirige al sector de la salud (Programa para el Sector de la Salud, TT-0024), al perfeccionamiento de los recursos humanos (Programa de Enseñanza Técnica y Profesional y Capacitación, TT-0034) y a la prestación de los servicios sociales (Programa de Reforma de los Servicios Sociales, TT-0019), así como mejorar la coordinación interministerial, reducir la duplicación de actividades y aumentar la eficiencia de los programas sociales.
- 1.19 El respaldo del Banco se dirige también a atender las necesidades coyunturales a corto plazo derivadas del proceso de ajuste, a través de las actividades de seguridad alimentaria y readiestramiento del Programa de Reforma del Sector de Inversiones (759/OC-TT), actualmente en ejecución, y de un componente — orientado específicamente a los pequeños productores rurales — del Programa de Reforma del Sector Agrícola (TT-0032). Además, se está examinando una serie de operaciones del MIF orientadas a satisfacer las necesidades de los sectores sociales; una de ellas, un proyecto de capacitación de jóvenes propuesto por Servicios Voluntarios para Todos (SERVOL), ha sido aprobada recientemente.
- 1.20 El FDC constituye un elemento clave de las medidas encaminadas a aliviar la situación de los sectores pobres y vulnerables proporcionando recursos transitorios hasta que se adopten reformas a más largo plazo. El FDC encauzará rápidamente un volumen importante de recursos en beneficio de los grupos desfavorecidos a través de los actuales programas de participación comunitaria y, además, fomentará la participación de las ONG y establecerá un mecanismo ágil y eficiente para satisfacer la demanda comunitaria de pequeñas obras de infraestructura y toda una serie de servicios de asistencia social. Al mismo tiempo, contribuirá a los esfuerzos desplegados por las autoridades y al programa propuesto de reforma

de los servicios sociales (TT-0019), fortaleciendo la capacidad institucional de las ONG y dándoles un papel más destacado en las iniciativas encaminadas a reducir la pobreza.

II. PROGRAMA PARA EL FONDO DE DESARROLLO COMUNITARIO

A. Objetivos

- 2.1 El programa tiene por objeto ayudar al Gobierno de Trinidad y Tobago en los esfuerzos que éste despliegue para prestar servicios sociales eficientes a los pobres y a los sectores más vulnerables del país durante un periodo de ajuste económico y reforma del sector público. Más concretamente, el programa ayudaría al Gobierno de Trinidad y Tobago a: a) establecer un mecanismo eficiente y complementario para la prestación de servicios sociales básicos y la creación de infraestructura en beneficio de los sectores pobres recurriendo a las iniciativas de las organizaciones no gubernamentales (ONG), las organizaciones comunitarias y otras entidades; b) fortalecer la capacidad institucional de las ONG y de las organizaciones de base, y c) lograr una mayor participación de los beneficiarios en las medidas encaminadas a aliviar la pobreza.

B. Estrategia del programa

- 2.2 A fin de atender a las apremiantes necesidades de la población de bajos ingresos, el FDC adoptará dos líneas de acción: En primer lugar, el programa permitirá ampliar y fortalecer programas sociales ya existentes que han sido previamente seleccionados, aprovechando al máximo la experiencia acumulada hasta la fecha y su potencial de crecimiento; en segundo lugar, proporcionará recursos para identificar, evaluar y financiar otros proyectos que cumplan los criterios del programa, fortaleciendo la capacidad institucional de las ONG y de los grupos comunitarios participantes.
- 2.3 En consecuencia, el FDC comenzará por financiar cuatro subprogramas que ya han sido identificados y evaluados, y que se describen a continuación: uno de ellos se centra en la construcción o la rehabilitación de pequeñas infraestructuras comunitarias, y los tres restantes constituyen proyectos de asistencia social. El financiamiento de estos cuatro subprogramas permitirá prestar rápidamente, a los grupos desfavorecidos, un gran volumen de servicios sociales y de infraestructura que se necesitan con urgencia.
- 2.4 Al mismo tiempo, durante todo el periodo de ejecución del programa, pero sobre todo durante el primer año, los recursos de asistencia técnica se destinarán a: a) estimular la demanda de financiamiento del FDC para otros subprogramas que cumplan con los requisitos necesarios; b) evaluar la capacidad de las ONG para ejecutar estas actividades propuestas; c) ayudarles en la medida de lo necesario en el diseño y la ejecución de los subprogramas, y d) satisfacer otras necesidades en materia de fortalecimiento institucional. Estas medidas no sólo permitirán diversificar el inventario de subprogramas del FDC (véanse los párrafos 2.13 y 2.18), sino que

además respaldarán los esfuerzos que despliegue el Gobierno de Trinidad y Tobago para fortalecer las ONG y lograr una mayor participación de los beneficiarios en la prestación de los servicios sociales.

C. Descripción del programa

- 2.5 El programa consta de dos componentes, un componente de inversión para financiar la infraestructura comunitaria y los proyectos de asistencia social, y otro de asistencia técnica para financiar el fortalecimiento institucional del propio FDC y de las entidades y ONG participantes.

1. Componente de inversión

- 2.6 El FDC financiará los proyectos de infraestructura comunitaria o de asistencia social que cumplan los siguientes criterios: a) que por lo menos el 80% de los beneficiarios se encuadre en la categoría de población de bajos ingresos; b) que los programas estén impulsados por la comunidad, en el sentido de que ésta sea la principal participante en el diseño o la ejecución de los proyectos, y c) que las ONG o los organismos comunitarios de base competentes participen en el diseño, la ejecución o el mantenimiento de los proyectos.

a. Proyectos de infraestructura comunitaria

- 2.7 Los proyectos de infraestructura comunitaria abarcarán la rehabilitación, ampliación y construcción de: caminos de acceso y alcantarillado, líneas de distribución de agua y energía, alumbrado público, escuelas, centros comunitarios, muros de contención, instalaciones para instituciones de beneficencia y grupos vulnerables, zonas comunitarias de recreo y zonas verdes. Estos proyectos se financiarán principalmente a través de la NCSH (en los párrafos 3.11 a 3.20 se presenta un análisis de esta Comisión) 4/.
- 2.8 Los proyectos de infraestructura serán de pequeña escala, con un costo medio de unos US\$15.000 y beneficiarán a vecindarios de bajos ingresos. La comunidad identificará el proyecto, solicitará a la NCSH el financiamiento necesario y participará en la construcción de la obra. Las líneas de distribución de agua y electricidad son ampliaciones de los sistemas de abastecimiento existentes en la zona; la empresa de servicios públicos pertinente que explota y mantiene los sistemas aprueba los planes y supervisa la construcción. Los edificios (escuelas, centros comunitarios, instalaciones para instituciones de beneficencia) son estructuras

4/ Durante la fase de ejecución del programa, se podrán identificar y aprobar, para recibir financiamiento, proyectos adicionales de infraestructura patrocinados por otros organismos.

muy sencillas con muy pocas terminaciones. La construcción de caminos de acceso entraña la renovación (pavimentación con adoquines o cemento) de los ya existentes o la rehabilitación, el mantenimiento o el revestimiento de otros. La creación de zonas verdes consiste en el desarrollo o la modernización de zonas de la comunidad, en las que se pueda nivelar el terreno, construir zonas de recreo y plantar árboles.

- 2.9 Los recursos del FDC se destinarán a financiar los proyectos de la NCSH y a fortalecer, en la medida de lo necesario, los procesos comunitarios y las actividades de las ONG en la preparación, la supervisión y el mantenimiento de los proyectos.

b. Proyectos de servicios de asistencia social

- 2.10 El programa de SHARE proporciona alimentos en forma gratuita a la población sin recursos y a los desplazados hasta que sean capaces de autoabastecerse. Además, SHARE pone a sus beneficiarios en contacto con agencias de empleo o rehabilitación. El programa de alimentación se ejecuta a través de una red de ONG que cuenta con un respaldo importante de la comunidad; el programa proporciona bolsas de comida a la población adulta que carece de recursos. Cada ración está concebida para proporcionar a cada adulto de una unidad familiar una comida al día durante 21 días. Normalmente, cada ración se compone de lentejas, guisantes, arroz, harina, azúcar, fideos, aceite vegetal y conservas de pescado. El financiamiento del FDC permitirá aumentar el número mensual de beneficiarios de 6.000 a 8.000.
- 2.11 SERVOL, con el respaldo de los padres de familia y la comunidad, se ocupa actualmente del Programa de Atención y Educación de la Primera Infancia (ECCE), que atiende a niños de edades comprendidas entre cero y cinco años. Cuando los padres trabajan, pueden dejar a sus hijos en centros comunitarios, donde son cuidados y reciben educación preescolar. Cada comunidad establece una Junta Vecinal de Educación, que proporciona y mantiene las instalaciones, supervisa a los maestros y les paga el seguro. SERVOL paga los sueldos de los maestros con las subvenciones que recibe del Ministerio de Educación. Los centros funcionan durante todo el año escolar y contratan básicamente a maestros que han seguido el curso de certificación de tres años que ofrece SERVOL. Sin embargo, su sueldo es más bajo que el que se paga a otros maestros con formación equivalente en los centros preescolares privados. El FDC financiará un aumento del 40% de los sueldos de los maestros, así como su capacitación permanente, lo que afectará a 140 centros que atienden a unos 4.500 niños.
- 2.12 El programa del Cuerpo Civil para la Conservación (CCC) está orientado a los jóvenes de entre 18 y 25 años, y persigue los siguientes objetivos: a) creación de empleos temporales; b) capacitación y motivación, y c) protección del medio ambiente. Para

alcanzar estos objetivos, el programa capacita y da empleo a 2.400 jóvenes durante un período de tres meses tres veces al año. Tras un período de capacitación inicial de cuatro semanas, los beneficiarios llevan a cabo proyectos ecológicos como, por ejemplo, reforestación, control de inundaciones y de otras catástrofes naturales, desarrollo y mantenimiento de parques nacionales y playas, y proyectos agrícolas. Los participantes trabajan cinco días a la semana y reciben un jornal de US\$5, aproximadamente 5/. Al final del período de capacitación, los beneficiarios están más calificados para conseguir empleo, por ejemplo, como guardas forestales encargados de la conservación de los parques nacionales. El FDC financiará la remuneración de los participantes, el material docente y los útiles, así como algunos vehículos y equipo de telecomunicaciones.

- 2.13 Durante la fase de preparación del proyecto, se identificaron varios proyectos adicionales, en distintas etapas de desarrollo, susceptibles de obtener financiamiento del FDC. Si bien en un examen inicial se comprobó que la mayoría de esos proyectos adicionales cumplirían los criterios básicos de habilitación del FDC, será menester seguir desarrollando el diseño de los mismos. Hay una red de ONG que puede presentar propuestas interesantes. Un ejemplo es la Fundación para la Mejora y el Enriquecimiento de la Vida (FEEL) (una asociación de ONG que actualmente cuenta con 95 miembros), que tiene a su cargo 37 subproyectos, cada uno patrocinado por una ONG distinta, y que tiene por objeto capacitar a los jóvenes y crear empleos en zonas desfavorecidas. Se prevé que este tipo de subprogramas impulsados por la comunidad complementarán el inventario de proyectos del FDC. Para llevar a cabo esta propuesta y fomentar otras iniciativas susceptibles de recibir financiamiento, se utilizarán recursos de asistencia técnica.
- 2.14 En el cuadro siguiente se resumen el nivel de ejecución de los cuatro subprogramas hasta la fecha y los objetivos establecidos para el primer año del programa del FDC.

5/ En Trinidad y Tobago, el salario mínimo de la mano de obra no calificada es de US\$9,50 diarios.

EJECUCIÓN POR PROGRAMAS (en miles de US\$)				
Programa	1992	1993	1994	Objetivo para el primer año
NCSH (*)	1.675	3.272	3.234	3.800
- Contribución de la NCSH	742	1.206	1.104	1.900
- Otros (comunidades, etc.)	932	2.066	2.130	1.900
SHARE	813	696	1.168	1.818
CCC(**)	-	697	1.707	3.778
ECCE	498	360	530	944
TOTAL	2.886	5.025	6.639	10.340
* La estimación correspondiente a 1994 se basa en los resultados obtenidos en los seis primeros meses. ** El programa se inició a mediados de 1993.				

2. Asistencia técnica para el fortalecimiento institucional

- 2.15 El componente de asistencia técnica constará de tres subcomponentes: a) fortalecimiento institucional del FDC; b) fortalecimiento institucional de la NCSH, y c) asistencia técnica y capacitación para las ONG. En los archivos técnicos del proyecto figura un presupuesto estimado de las necesidades de asistencia técnica.
- 2.16 El fortalecimiento institucional del FDC comprenderá: a) la creación de un sistema de información gerencial; b) el perfeccionamiento de las directrices operativas; c) el establecimiento de sistemas de declaración y auditoría; d) la adopción de procesos de supervisión y evaluación, incluido un sistema de supervisión continua y evaluaciones anuales de los organismos ejecutores, y e) la definición de los procedimientos de control ambiental de los componentes del programa que puedan tener un impacto ecológico negativo. En el Anexo II-1 figuran los términos de referencia de este subcomponente.
- 2.17 El programa elevará la capacidad de prestación de servicios de la NCSH mejorando las instalaciones y los procedimientos de trabajo, y los sistemas financieros, de gestión y de información necesarios para alcanzar los niveles de producción previstos en el marco del FDC. En los archivos técnicos del proyecto figuran los términos de referencia pertinentes.
- 2.18 El FDC financiará la asistencia técnica y la capacitación para las ONG y las organizaciones de base comunitaria que deseen patrocinar proyectos susceptibles de financiarse al amparo del FDC. Durante el primer año de ejecución, los consultores que contrate el FDC crearán un mecanismo que proporcionará el respaldo necesario a las

ONG que soliciten fondos del FDC. Los consultores propondrán una gama de intervenciones de asistencia técnica y capacitación, basadas en las necesidades, en los siguientes terrenos: a) diseño, supervisión, evaluación y mantenimiento de los proyectos; b) gestión financiera y administración, y c) sistemas de información gerencial. Este fortalecimiento permitirá que un mayor número de organizaciones comunitarias compitan por el financiamiento del FDC y participen eficazmente en el programa. En el Anexo II-2 se ofrece información más detallada con respecto a este subcomponente y los términos de referencia pertinentes.

D. Costos y programa de financiamiento

1. Costo del programa

- 2.19 Se estima que el costo total del programa ascenderá a US\$40 millones. En la documentación técnica del proyecto se ofrece información pormenorizada al respecto; a continuación, se presenta un resumen de los costos totales estimados.

CUADRO DE COSTOS (miles de US\$)				
CATEGORÍAS	TOTAL POR FONDOS			%/TOTAL
	CO	LOCAL	TOTAL	
1. ADMINISTRACIÓN	1.305	145	1.450	3,6
1.1 Administración del FDC	1.305	145	1.450	3,6
2. COSTOS DIRECTOS	20.175	11.619	31.794	79,5
2.1 Financiamiento de proyectos	20.175	11.619	31.794	79,5
3. GASTOS CONEXOS	2.000	-	2.000	5,0
3.1 Asistencia técnica	2.000	-	2.000	5,0
SUBTOTAL	23.480	11.764	35.244	88,1
4. GASTOS NO ASIGNADOS	587	21	608	1,5
4.1 Imprevistos	420	12	432	1,1
4.2 Aumento de los costos	167	9	176	0,4
5. GASTOS FINANCIEROS	3.933	215	4.148	10,4
5.1 Intereses	3.653	-	3.653	9,1
5.2 Comisión de crédito	-	215	215	0,5
5.3 Inspección y vigilancia	280	-	280	0,7
TOTAL	28.000	12.000	40.000	100,0
% Fondo/Proyecto	70,0	30,0	100,0	

2. Descripción de las categorías de costos

a. Administración del FDC (US\$1.450.000)

- 2.20 Las estimaciones de los gastos de operación del FDC se basan en el supuesto de que los organismos ejecutores serán los que pongan en marcha el programa. Así, pues, aunque la estructura del FDC es relativamente pequeña, cuenta con suficientes recursos para desempeñar sus funciones.

b. Financiamiento de proyectos (US\$31.794.000)

- 2.21 El costo total de esta categoría se basa en: a) el costo estimado de los cuatro subprogramas ya seleccionados para recibir financiamiento del FDC, y b) una estimación de la demanda potencial de nuevos subprogramas susceptibles de financiamiento durante el período de ejecución. No obstante, cada año se examinarían los desembolsos efectivos de cada subprograma, estableciéndose nuevos objetivos para el siguiente año. Las estimaciones de los costos se basan en los siguientes elementos:

(i) Financiamiento de proyectos de la NCSH (US\$8.250.000)

- 2.22 El costo total del financiamiento de los proyectos de la NCSH se basó en un "inventario de solicitudes de financiamiento" ya existentes y en las cifras históricas correspondientes a cada tipo de proyecto por financiar. La NCSH ha financiado un equivalente de US\$1,2 millón al año, y no tendrá ninguna dificultad para alcanzar el objetivo establecido para el primer año, de US\$1,9 millón, una vez concluido el fortalecimiento institucional previsto en el programa. En las cifras correspondientes a los años segundo, tercero y cuarto se incluye un ligero crecimiento del 5% anual. Se espera que las comunidades en cuestión aportarán hasta un 30% de los recursos necesarios para financiar los costos totales del proyecto, como lo han hecho en el pasado. Sin embargo, dado que su contribución consiste esencialmente en mano de obra no calificada, que resulta difícil de medir, no se tuvo en cuenta esa contribución en la estimación del costo total del proyecto; por lo tanto, el costo de cada proyecto corresponde a la aportación de la NCSH.

(ii) Programa de SHARE (US\$7.839.000)

- 2.23 La estimación del costo de este programa se basa en un aumento del número de personas que reciben alimentos. Actualmente se distribuyen 6.300 raciones alimentarias, que se prevé aumentar hasta 8.000 unidades en el marco del programa. Los alimentos se distribuirán diariamente a un costo estimado de US\$0,61 por ración. Además, en esta estimación se incluye una asignación por costo de transporte para los voluntarios que actualmente están pagándolo de su bolsillo. A partir del segundo año, las proyecciones incluyen un aumento de un 5% en el número de raciones que se distribuirán.

(iii) Programa del CCC (US\$8.635.000)

- 2.24 El costo de este programa se basa en un aumento estimado de su cobertura durante los dos primeros años de ejecución del programa. Dicha cobertura aumentará de 1.300 a 2.400 personas por ciclo. En el presupuesto se incluyen una partida por concepto de remuneración diaria de unos US\$5, que recibirá cada participante, otra por concepto de sueldos del personal civil de supervisión que se contratará para la expansión de las actividades, y otra para financiar los materiales, utensilios y equipo necesarios para las labores de capacitación. Además, se han incluido inversiones fijas, que sólo se realizarán una vez, para la adquisición de equipos de telecomunicación y vehículos a fin de facilitar la supervisión. Se prevé que este programa se reduzca a medida que se vayan consolidando otras iniciativas encaminadas a resolver el problema del desempleo juvenil.

(iv) Programa ECCE (US\$4.070.000)

- 2.25 Esta categoría comprende el presupuesto de operaciones del programa ECCE de SERVOL. Las cifras se basan en la estimación para 1995 e incluyen un aumento de los sueldos de los maestros (para ajustarlos a los que se pagan en los centros preescolares privados), de los gastos de administración, desarrollo y capacitación, y una asignación por concepto de viajes.

(v) Proyectos de otras ONG (US\$3.000.000)

- 2.26 Debido a la demanda actual de servicios sociales en Trinidad y Tobago, y como consecuencia del componente de asistencia técnica que se contempla en el programa, se prevé que durante la vida útil de éste, las organizaciones de base comunitaria y las ONG presenten al FDC un número cada vez mayor de subprogramas que cumplirán los criterios de elegibilidad del programa. Las estimaciones correspondientes a esta categoría se basan en posibles subprogramas ya identificados pero que no se han llevado a cabo, y en una evaluación preliminar del número de organizaciones de base comunitaria y de ONG que puedan presentar propuestas viables durante el período de ejecución.

c. Asistencia técnica (US\$2.000.000)

- 2.27 Esta categoría comprende todas las medidas que se adoptarán para fortalecer al organismo de ejecución y a otros organismos participantes, ONG y organizaciones de base comunitaria. Los costos incluyen servicios de consultoría, equipos de procesamiento de datos, conversión de oficinas y capacitación.

d. Gastos no asignados (US\$608.000)

- 2.28 Se incluyen en esta categoría los gastos imprevistos y sólo el aumento estimado de los gastos de administración del FDC y de la

asistencia técnica. Otras categorías ya llevan incorporados los gastos imprevistos y un posible aumento de los costos.

e. Gastos financieros (US\$4.148.000)

- 2.29 Los gastos financieros corresponden a los intereses, las comisiones de crédito y una asignación por concepto de administración de los créditos, y se estimaron de conformidad con la política actual del Banco.

3. Plan de financiamiento

- 2.30 El BID financiará la suma total de US\$28 millones, lo que representa el 70% del costo total. El Gobierno de Trinidad y Tobago aportará, en fondos de contrapartida local, US\$12 millones (en los archivos técnicos del proyecto figura un gráfico de los desembolsos por categorías de programas y por fuentes de financiamiento).

4. Financiamiento del Banco

- 2.31 El financiamiento del Banco provendrá de recursos del capital ordinario y se otorgará en las siguientes condiciones:

Fuente:	Capital ordinario
Monto:	US\$28 millones
Plazo de amortización:	25 años
Período de gracia:	4 años
Tasa de interés:	Variable
Comisión de crédito:	0,75% anual sobre el monto no desembolsado
Inspección y vigilancia:	1% del monto del préstamo

III. MARCO INSTITUCIONAL Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Marco institucional

1. Prestatario y organismo ejecutor

- 3.1 El prestatario es el Gobierno de Trinidad y Tobago. El organismo ejecutor será el Ministerio de Planificación, a través de un Fondo de Desarrollo Comunitario (FDC), entidad semiautónoma que se establecerá como condición previa para el primer desembolso (véase el Resumen Ejecutivo).
- 3.2 Los recursos del Banco y los fondos de contrapartida se transferirán al FDC a medida que se ejecute el programa (véase el diagrama del flujo de recursos al programa que figura en los archivos técnicos del proyecto). La apertura de una cuenta especial en el Banco Central, en la que se depositarán los recursos del programa, y la adopción de directrices sobre el uso de esta cuenta son requisitos previos para el primer desembolso del préstamo (véase el Resumen Ejecutivo).

2. Otros organismos participantes

- 3.3 El FDC no ejecutará los proyectos directamente, sino que encauzará los recursos hacia los subprogramas que cumplan sus requisitos. El FDC financiará, por medio de donaciones, pequeños proyectos de infraestructura y asistencia social. Como se explicó en el Capítulo II, ya se han identificado cuatro organismos susceptibles de recibir financiamiento desde el principio: la NCSH, para los pequeños proyectos de infraestructura; SHARE, para el programa de distribución de alimentos; SERVOL, para el Programa de Atención y Educación de la Primera Infancia (ECCE), y el CCC, para un programa de capacitación directa en el empleo. También podrán participar como organismos ejecutores otras organizaciones, tanto ONG como organizaciones de base comunitaria, cuyos subprogramas — que reúnan las condiciones necesarias — sean evaluados y aprobados para recibir financiamiento durante la ejecución del programa.

B. Ejecución del programa

- 3.4 El componente de inversión del programa estará integrado en un principio por los cuatro subprogramas mencionados, que se ejecutarán conforme a sus respectivos procedimientos operativos que se describen más adelante. A medida que el componente de asistencia técnica comience a producir fruto, desarrollando la capacidad del FDC para fomentar la presentación de nuevas solicitudes y darles la respuesta adecuada, y reforzando a las posibles ONG patrocinadoras, se identificarán, evaluarán y financiarán nuevos subprogramas que cumplan los requisitos.

- 3.5 El FDC evaluará los cuatro subprogramas iniciales una vez al año para cerciorarse de que se estén llevando a cabo con arreglo a las directrices generales del programa y a los criterios técnicos, financieros y socioeconómicos estipulados en los respectivos acuerdos de financiamiento con el FDC. Todos los nuevos subprogramas se registrarán por acuerdos de financiamiento similares entre el FDC y las ONG, en los que se incluirán los respectivos manuales operativos.

1. El FDC

- 3.6 El FDC realizará sus operaciones bajo la supervisión del Ministerio de Planificación. Estará encabezado por un comité directivo integrado por siete miembros, cuatro de los cuales provendrán del sector público y tres del sector privado. Los cuatro representantes del sector público serán el Ministro de Planificación (o la persona que él designe), que presidirá el comité, y un representante del Ministerio de Hacienda, otro del Ministerio de Desarrollo Comunitario y un tercero del Ministerio de Desarrollo Social, a fin de asegurar la coordinación entre los organismos públicos pertinentes. En cuanto a los integrantes del comité procedentes del sector privado, dos serán seleccionados en función de su experiencia en labores comunitarias y el tercero por su pericia en el campo de las finanzas o las empresas. El comité directivo se encargará de definir y supervisar las políticas del FDC, examinar y aprobar el presupuesto anual y los planes de acción y aprobar el financiamiento del FDC para nuevos subprogramas. Como condición previa para el primer desembolso del préstamo, el prestatario deberá demostrar ante el Banco que ya se ha establecido el comité directivo y se ha nombrado a sus miembros (véase el Resumen Ejecutivo).
- 3.7 El comité directivo delegará la administración del programa en una secretaría que contará con un grupo pequeño y eficiente de empleados y contratará la asistencia externa que sea necesaria para realizar tareas especializadas. La secretaría estará integrada por un director ejecutivo - nombrado por el comité directivo - un oficial de programas, un oficial de finanzas y contabilidad, un especialista en supervisión y evaluación y un auxiliar (véase el gráfico en los archivos técnicos del proyecto). Para atraer personal calificado y mantenerlo en el puesto, se ofrecerán sueldos comparables a los que se pagan en el sector privado. Los puestos de los profesionales se financiarán con cargo a los recursos del préstamo; para cubrir esos puestos será necesaria la asistencia del Banco en la selección de los profesionales. Como condición previa para el primer desembolso, habrá que demostrar ante el Banco que se ha contratado al personal profesional de la secretaría (véase el Resumen Ejecutivo).
- 3.8 Con los recursos del componente de asistencia técnica, el FDC instrumentará y consolidará su estructura orgánica y gerencial durante el primer año de ejecución del programa. Se prevé que al

cabo de los seis primeros meses, aproximadamente, la estructura y los sistemas operativos del FDC permitan evaluar y seleccionar los nuevos subprogramas a efectos de financiamiento, y desarrollar y comenzar la puesta en marcha de las medidas de fortalecimiento institucional de las ONG.

- 3.9 El FDC compartirá las tareas de ejecución de los programas con los organismos participantes. Sin embargo, tendrá a su cargo: a) la coordinación global del programa; b) la administración y el control de los recursos y la supervisión de los procedimientos de adquisición; c) la evaluación y la aprobación de los nuevos subprogramas; d) el fortalecimiento institucional de los organismos ejecutores participantes; e) el seguimiento y la evaluación de la ejecución del programa, y f) la rendición de cuentas al Gobierno de Trinidad y Tobago y al Banco. El comité directivo tendrá a su cargo la conducción, supervisión y el control de las operaciones del FDC y velará por que se realice la auditoría financiera de las mismas.
- 3.10 Antes de efectuarse el primer desembolso del préstamo, el FDC deberá presentar al Banco, para su aprobación, los acuerdos de financiamiento suscritos con cada uno de los cuatro organismos (NCSH, SHARE, SERVOL y CCC) que participarán en la ejecución de los respectivos subprogramas (véase el Resumen Ejecutivo).

2. La Comisión Nacional de Autoayuda

a. Estructura orgánica

- 3.11 La NCSH se fundó en 1987 mediante el Acta No. 424 del Gabinete, con el objetivo básico de institucionalizar el concepto y la filosofía de la autoayuda. Creada originalmente como una dependencia del Ministerio de Industria, Empresa y Turismo, se transfirió posteriormente al Ministerio de Economía y, en 1990, pasó a formar parte del Ministerio de Desarrollo Comunitario, Cultura y Promoción de la Mujer, donde radica hasta la fecha.
- 3.12 La NCSH facilita y gestiona los proyectos de infraestructura relacionados con la autoayuda, aglutinando los esfuerzos de una serie de ONG y organizaciones de base comunitaria en colaboración con las empresas de servicios públicos, la Compañía de Agua y Alcantarillado (WASA) y la Compañía de Electricidad de Trinidad y Tobago (T&TEC), así como los ministerios sectoriales y las oficinas de los gobiernos regionales.
- 3.13 La NCSH cuenta con una junta ejecutiva integrada por cuatro miembros, con responsabilidad general de las operaciones. La junta ha delegado en un comité de evaluación — que se reúne cuando procede — las funciones de evaluación y aprobación de los proyectos. Posteriormente, la junta se reúne una vez al mes para ratificar formalmente la labor del comité. Trece empleados se encargan de realizar las operaciones cotidianas. La estructura

administrativa es ágil y eficiente y cuenta con un gerente general, un director de proyectos y un contable. El director de proyectos, que supervisa el desarrollo y la coordinación de los proyectos, tiene a su cargo a tres oficiales y a un suboficial de proyectos. El contable se encarga de la contabilidad y el desembolso de los recursos con la ayuda de un contable adjunto. El encargado de relaciones públicas se ocupa de las actividades de promoción.

b. Capacidad institucional

- 3.14 Tras una escrupulosa evaluación de las operaciones de la NCSH, se identificaron los aspectos institucionales positivos y los negativos. Por lo que respecta a los primeros, se determinó que el personal tiene una formación técnica adecuada y está muy motivado. El porcentaje 6/ de solicitudes de financiamiento aprobadas ha ido en aumento, de un nivel inicial del 21,5% hasta un 53,7% en 1993 y un 47,2% en el primer semestre de 1994. Entre 1992 y mediados de 1994 se financiaron en total 882 proyectos. El financiamiento de la NCSH para estos proyectos ascendió a US\$3,6 millones, mientras que el costo total de los proyectos correspondientes a este período fue de US\$6,6 millones. Ello se debe a la relación sólida y fluida que existe con las organizaciones de base comunitaria que solicitan fondos y participan en proyectos, y con las entidades del sector público como WASA y T&TEC, con las que debe coordinar sus actividades. Al analizar los estados financieros, se observa que se ejecuta un elevado porcentaje del presupuesto asignado y que tradicionalmente los gastos de explotación representan un porcentaje bajo del presupuesto total.
- 3.15 En cuanto a los aspectos negativos, se estima que la falta de procedimientos formales de gestión podría ser un problema; concretamente, se considera que las deficiencias del sistema de recopilación de datos dificultan el establecimiento de criterios técnicos y económicos precisos para la selección de los proyectos. Además, cabe mencionar las dificultades ocasionadas por la lentitud con la cual se desembolsan los fondos públicos, que constituyen el grueso de los recursos de la NCSH. Este problema se eliminará mediante el mecanismo de desembolsos más ágil que lleva incorporado el programa del FDC.
- 3.16 El componente de asistencia técnica del programa propuesto incluye medidas concretas para hacer frente a las necesidades de la NCSH con respecto a la actualización de sus sistemas de información y gestión.

6/ Esta cifra se calcula dividiendo el número de proyectos financiados por el número de solicitudes recibidas.

c. Ejecución de los subprogramas

- 3.17 En función de su inventario de solicitudes de financiamiento (que consta actualmente de alrededor de 320 proyectos), la NCSH presentará al FDC un plan trimestral de financiamiento. Tras revisar el plan trimestral y verificar que cumpla los requisitos establecidos en el acuerdo de financiamiento entre los dos organismos, el FDC anticipará los recursos pertinentes. El siguiente plan trimestral deberá ir acompañado de un estado en el que se detallen los gastos correspondientes al anticipo del trimestre anterior.
- 3.18 Las comunidades presentan las solicitudes de proyectos a la NCSH y ésta las evalúa en función de los criterios de elegibilidad y de las consideraciones económicas, técnicas, sociales y ecológicas estipuladas en sus lineamientos. Dichos lineamientos se incluyen en el acuerdo de financiamiento entre el FDC y la NCSH y pueden resumirse como sigue: a) por lo menos un 80% de los beneficiarios deben encuadrarse en la categoría de población de bajo ingreso (se revisaron los procedimientos para definir la población beneficiaria y fueron considerados aceptables; sin embargo, su uso será objeto de estrecha vigilancia); b) el proyecto debe corresponder a alguno de los tipos de operaciones susceptibles de financiamiento; c) el costo total del proyecto no debe exceder de US\$200.000 y los beneficiarios habrán de contribuir con un 30% como mínimo, y d) en caso necesario, habrá que obtener del ministerio o de la autoridad local competentes el visto bueno y la garantía de financiamiento de la operación.
- 3.19 En cada año civil, el FDC contratará un equipo calificado de especialistas locales para evaluar una muestra aleatoria representativa de no menos del 5% de los proyectos concluidos. Los resultados de la evaluación, así como las medidas adoptadas para poner en práctica las recomendaciones pertinentes, se incluirán en el informe anual que la NCSH presentará al FDC y al Banco.
- 3.20 Además, al final de cada año civil se realizará un examen anual de las actividades de la NCSH, en que participarán ésta, el comité directivo del FDC y el Banco. El punto de partida del examen será un informe preparado por la NCSH que incluirá, entre otros, los siguientes aspectos: a) el número, tipo y costo de los proyectos ejecutados el año anterior; b) el número, la descripción (sexo, nivel de ingreso, etc.) y la ubicación de los beneficiarios del proyecto; c) la participación de la comunidad; d) la evolución y los cambios que se produzcan en materia de organización; e) la razón entre los gastos ordinarios y el financiamiento de los programas de desarrollo; f) la asistencia técnica recibida y su destinación, y g) todo cambio propuesto en los procedimientos o criterios relativos a la gestión del proyecto.

3. El programa de la Agencia de Ayuda y Rehabilitación Social

a. Organización

- 3.21 SHARE es una organización gubernamental que funciona como unidad semiautónoma del Ministerio de Desarrollo Social. Está dirigida por un Comité Nacional de Gestión, nombrado por el Gabinete de Ministros y depende del Ministerio de Desarrollo Social. El Comité está integrado por seis miembros, provenientes principalmente de la comunidad empresarial, que reciben una remuneración simbólica por sus servicios y se reúnen todos los meses.
- 3.22 SHARE comenzó sus operaciones el 1 de diciembre de 1993, aunque ya existía un tipo de programa de distribución de alimentos desde 1989. Desde 1989 hasta 1990, participaron en el programa — que se puso en marcha a través de la División de Investigación, Planificación e Implementación — 16 ONG que distribuían alimentos a 2.400 personas. En 1990, el programa se amplió transformándose en un programa de ayuda comunitaria — ECHO ("Each Community Helping Out) — que se mantuvo hasta el año 1992 y que llegó a distribuir 8.000 comidas a través de 150 ONG. El programa se dismanteló en 1992 debido a dificultades de organización. Durante la mayor parte de 1993, el Ministerio de Desarrollo Social puso en marcha un programa transitorio en el que participaron las 16 ONG originales y que distribuyó alimentos a 2.300 personas. En 1993, el Auditor General realizó una inspección de ECHO; sus recomendaciones con respecto al funcionamiento, la responsabilidad y los sistemas de supervisión sirvieron de base para crear la nueva organización SHARE, que se ha financiado en parte con recursos del préstamo del BID 759/OC, para la reforma del sector financiero aprobado en junio de 1993. Conforme a lo estipulado en este préstamo, el Gobierno de Trinidad y Tobago estaba obligado a asignar US\$2 millones a este proyecto para el bienio 1993-1994, recursos que se han utilizado en su totalidad.

b. Capacidad institucional

- 3.23 La ejecución del programa SHARE está encomendada a una secretaría, encabezada por un director nacional, que tiene sus oficinas en el Ministerio de Desarrollo Social. La secretaría cuenta con un personal de cinco coordinadores regionales, un auxiliar administrativo y un especialista en procesamiento de datos, todos ellos en la nómina del Ministerio en régimen de contratos anuales. SHARE se apoya también en el trabajo de voluntarios de aproximadamente 64 ONG. La evaluación de las operaciones de SHARE indica que los resultados generales han sido satisfactorios; sin embargo, actualmente el personal está sobrecargado y es necesario rediseñar los procedimientos de trabajo. Con el objeto de aumentar la cobertura conforme a lo planificado, SHARE recibirá recursos del programa para que se puedan incorporar tres coordinadores regionales más, una secretaría y un auxiliar administrativo, y para

proporcionar equipo de procesamiento de datos que permita una supervisión eficaz.

c. Ejecución del subprograma

- 3.24 Conforme al plan previsto para el primer año, el FDC desembolsará por anticipado el equivalente de las necesidades de un trimestre. Antes del desembolso del siguiente trimestre, habrá que presentar un estado detallado de los gastos correspondientes al trimestre anterior. Para llevar a cabo las actividades del proyecto, SHARE recurrirá a sus procedimientos actuales, que habrán de incluirse en el acuerdo de financiamiento que se suscriba con el FDC, y que pueden resumirse como sigue: las ONG que colaboran con SHARE identificarán y seleccionarán a los beneficiarios; cada mes, SHARE desembolsará los fondos necesarios; las ONG comprarán, empaquetarán y distribuirán los alimentos.

4. Servicios Voluntarios para Todos

a. Organización

- 3.25 SERVOL es una ONG que ha estado trabajando en las zonas desfavorecidas de Trinidad y Tobago desde que se fundó en 1972. Ha puesto en marcha un sistema eficaz de educación preescolar y programas de ayuda para adolescentes con problemas de deserción escolar, en el que se procura desarrollar su autoestima y sus conocimientos. A partir de 1988, año en que suscribió un acuerdo de subcontratación con las autoridades de Trinidad y Tobago a través del Ministerio de Educación, SERVOL se ha encargado de todas los centros preescolares públicos.
- 3.26 SERVOL está constituida como "empresa privada con garantía" y está autorizada para realizar actividades benéficas con arreglo a las leyes del país. La dirección está encomendada a una Junta Directiva integrada por cinco personas. La Junta nombra a un director ejecutivo y a un subdirector ejecutivo. La ONG gestiona distintas actividades, una de las cuales es un programa conjunto del Ministerio de Educación y SERVOL, que incluye al ECCE. Este programa funciona en trece regiones del país y lo administra un equipo integrado por seis auxiliares administrativos, cuatro instructores de maestros, trece supervisores en el terreno y 284 maestros.

b. Capacidad institucional

- 3.27 En 1993, SERVOL contaba con 154 centros que operaban en todo el país. En dichos centros, en los que se atendía a 4.500 niños de hasta cinco años de edad, participaban en el programa del ECCE tanto los padres de familia como la comunidad, tal como se describió en el párrafo 2.10. Debido a restricciones presupuestarias del Ministerio de Educación, los sueldos que cobran los maestros de SERVOL han sido más bajos que los que se pagan en

los centros preescolares privados del país. Debido a las diferencias de sueldos, el programa del ECCE ha tenido dificultades para contratar maestros capacitados y mantenerlos en el puesto. El programa contribuirá a corregir este problema.

- 3.28 Entre 1990 y 1994, SERVOL ha recibido financiamiento principalmente de dos fuentes, el Gobierno de Trinidad y Tobago y la Fundación Van Leer; el financiamiento proveniente de esta última se interrumpió al final de 1993. Durante este período, el presupuesto de SERVOL aumentó de US\$364.000 en 1990 a US\$531.000 en 1994. Aunque el programa del FDC entraña un fuerte aumento del presupuesto para SERVOL, aproximadamente el 75%, es decir la mayor parte de este incremento, se utilizará para aumentar los sueldos de los maestros, rubro que representa cerca del 77% del presupuesto total del subprograma.

c. Ejecución del subprograma

- 3.29 Conforme al plan previsto para el primer año, el FDC desembolsará por anticipado el equivalente de las necesidades de un trimestre. Antes del desembolso del siguiente trimestre habrá que presentar un estado detallado de los gastos correspondientes al trimestre anterior. SERVOL recurrirá a sus procedimientos actuales, que habrán de incluirse en el acuerdo de financiamiento con el FDC, para llevar a cabo las actividades del subprograma.

5. El Cuerpo Civil para la Conservación

a. Organización

- 3.30 El CCC es un programa del gobierno que depende del Ministerio de Seguridad Nacional. Se estableció en febrero de 1993 mediante el Acta No. 287 del Gabinete con el objeto de resolver los problemas más apremiantes de los jóvenes desempleados. Para alcanzar sus objetivos (véase el párrafo 2.12), el CCC coordina sus actividades con otros organismos estatales, y sobre todo con el Ministerio de Agricultura, ya que la mayor parte de dichas actividades guardan relación con la conservación de los recursos naturales. Actualmente, la dirección del CCC está encomendada a un director, que cuenta con la asistencia de un administrador de programas encargado de ejecutar las actividades del programa a través de cinco unidades regionales. Las unidades regionales cuentan con una plantilla de 70 personas que son miembros de las fuerzas de defensa. La formulación de la política está encomendada a un comité de dirección integrado por directores de organismos participantes; la supervisión está en manos de una comisión técnica multidisciplinaria de trabajo integrada por representantes de los sectores nacionales en los que influye el programa.

b. Capacidad institucional

- 3.31 Según indica la evaluación de las actividades realizadas por el CCC durante el primer año, los resultados han sido adecuados y se ajustan a los objetivos fijados 7/. Sin embargo, para facilitar la ampliación propuesta, será menester efectuar una serie de cambios administrativos. Se creará una nueva región y se contratará a otros 95 civiles para desempeñar funciones de supervisión en las distintas unidades regionales. Se adquirirán nuevos equipos de procesamiento de datos y de telecomunicaciones, así como vehículos de transporte para el personal encargado de la supervisión, y material y equipo para las labores de capacitación.

c. Ejecución del subprograma

- 3.32 El FDC financiará cada año tres ciclos de formación del CCC de 2.400 jóvenes cada uno. Conforme al plan inicial, el FDC anticipará el volumen de recursos necesarios para cubrir los gastos de un ciclo. Antes de iniciarse el ciclo siguiente, financiado con fondos del FDC, habrá que presentar un estado detallado de los gastos correspondientes al ciclo anterior. El CCC recurrirá a sus procedimientos actuales, que habrán de incluirse en el acuerdo de financiamiento con el FDC, para llevar a cabo las actividades del subprograma.

6. Otros organismos ejecutores

- 3.33 A medida que se fortalezca la estructura administrativa y de gestión del FDC, y se desarrolle su capacidad de respuesta para atender las propuestas de nuevos proyectos, se irán incorporando al programa nuevos organismos ejecutores. Con recursos de asistencia técnica se establecerán procedimientos para promover, evaluar y supervisar nuevos proyectos; se prevé que estos procedimientos estén implantados seis meses después de que se empiece a ejecutar el programa. Cada nuevo subprograma se registrará por un acuerdo individual de financiamiento entre el organismo executor y el FDC, en el que se incluirán los procedimientos operativos.

C. Asistencia técnica

- 3.34 Cada uno de los tres grupos de actividades del componente de asistencia técnica del programa, que se ejecutarán por separado, se iniciará tan pronto como haya fondos disponibles.

7/ Durante el primer año de operaciones (6/93-7/94), con un nivel de gasto de US\$2 millones, el CCC capacitó a 5.385 jóvenes, reforestó casi 200 acres, y abrió 136 kilómetros de senderos naturales y cinco parques de recreo. Además, los jóvenes participaron en otros 28 proyectos, incluidos la conservación de la naturaleza, el embellecimiento de playas y la restauración de lugares históricos.

- 3.35 El fortalecimiento institucional del FDC estará a cargo de una empresa consultora, que se seleccionará y contratará con arreglo a los procedimientos normales del Banco. El trabajo durará tres meses y se realizará en Puerto España en colaboración con personal del FDC. Los términos de referencia de esta consultoría figuran en los archivos técnicos del proyecto.
- 3.36 El fortalecimiento institucional de la NCSH entrañará el uso de recursos del programa para mejorar las instalaciones de trabajo y adquirir equipo de oficina moderno. La NCSH se beneficiará también del trabajo de dos consultores a corto plazo, durante un total de tres meses, que contribuirán a la mejora de los sistemas de supervisión e información, y al desarrollo de criterios económicos y técnicos para los proyectos y de procedimientos financieros y contables. En los archivos técnicos del proyecto figuran los términos de referencia de estos consultores.
- 3.37 El fortalecimiento institucional de las ONG se llevará a cabo en dos etapas. Primero, se contratará a un consultor por un periodo corto, que trabajará conjuntamente con el personal del FDC para: a) identificar la posible demanda de asistencia técnica y servicios de capacitación para las ONG que participen o puedan participar en el FDC; b) diseñar y formular las líneas generales de las posibles actividades de asistencia técnica y capacitación; c) buscar un organismo local que pueda desarrollar y prestar estos servicios para satisfacer la demanda de las ONG, bajo la supervisión del FDC, y d) preparar los términos de referencia de un consultor internacional que asistirá al organismo local en la definición y la ejecución de los programas durante los dos primeros años (véase el Anexo II-2). Segundo, se contratará al organismo local y se comenzará a prestar servicios a las ONG. Si no se encuentra un organismo apropiado, el FDC podrá optar por reencauzar este componente recurriendo a consultores.

D. Seguimiento y evaluación del programa

1. Puesta en marcha

- 3.38 En el plazo de los tres meses siguientes a la fecha en que pueda desembolsarse el préstamo, el Banco enviará una misión técnica que colaborará con la Secretaría del FDC con el objeto de examinar los sistemas administrativos y de gestión necesarios para una eficaz puesta en marcha del programa. La misión evaluará, además, la marcha de las consultorías contratadas para reforzar el FDC y fomentar las actividades de asistencia técnica de las ONG.

2. Informes

- 3.39 El FDC se encargará de elaborar informes periódicos sobre la marcha del programa en los que se analizarán aspectos cuantitativos y cualitativos del mismo, entre ellos: a) las obras o las actividades financiadas; b) los beneficiarios atendidos; c) la

eficiencia de los organismos de ejecución de los cuatro subprogramas iniciales y de los nuevos subprogramas; d) los procedimientos seguidos en cada subprograma, y e) los informes y las recomendaciones de los consultores que participan en el fortalecimiento institucional del FDC y de las ONG, y los progresos que se alcancen en la puesta en práctica de dichas recomendaciones. Los informes se resumirán semestralmente y se presentarán al Banco para que éste los analice y los comente; en los informes se incluirán indicadores de ejecución establecidos conjuntamente con el Banco (véase el Anexo III-1).

3. Trabajos de programación anual

- 3.40 Todos los años, una vez presentado el segundo informe semestral mencionado en el párrafo anterior, el FDC y el Banco compararán los objetivos fijados con los progresos logrados, estudiarán la focalización y la eficiencia del programa, e identificarán los déficit o superávit de recursos asignados — contra los recursos del préstamo y fondos de contrapartida — en comparación con los programados en cada subprograma. Basándose en estos indicadores, el FDC y el Banco fijarán los objetivos apropiados para el siguiente año. Se pondrá especial cuidado en asegurar la asignación presupuestaria del gobierno.

4. Examen a mitad de período

- 3.41 Una vez que se haya comprometido el 50% de los recursos del programa, o se haya desembolsado el 30% de los mismos, el FDC y el Banco realizarán un examen a mitad de período para determinar si el programa está alcanzando sus objetivos. En dicho examen, se analizarán los indicadores de impacto y los objetivos de programación de cada subprograma, y se prestará especial atención a:
- a) el número, el tipo y el desempeño de las ONG participantes, y los niveles de participación comunitaria generados por el programa;
 - b) el impacto de los subprogramas sobre los beneficiarios de bajo ingreso, especialmente mujeres y jóvenes, y c) el cumplimiento satisfactorio de los procedimientos de control de la calidad ambiental. Si se observan deficiencias importantes, el Banco no autorizará que se comprometan recursos adicionales para el financiamiento hasta que el FDC no adopte las medidas necesarias para corregirlas.

E. Otros aspectos de la ejecución del programa

1. Calendario de desembolsos y de ejecución

- 3.42 Los recursos del programa propuesto se desembolsarán durante un período de cuatro años y se comprometerán en tres años y medio. A continuación se presenta el calendario de desembolsos estimado:

CUADRO III-1 Calendario de desembolsos						
Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total	%
BID	6.648	6.798	6.931	7.632	28.000	70
Gob. Trinidad y Tobago	3.483	3.175	2.840	2.502	12.000	30
TOTAL	10.131	9.973	9.771	10.125	40.000	100
%/año	24,3	24,9	24,4	25,3	100	

- 3.43 Este calendario de desembolsos se ha estimado en base a tres programas de asistencia social actualmente en curso, al inventario de proyectos de la NCSH y a la capacidad estimada de ésta y otras ONG para ejecutar solicitudes de financiamiento a partir del segundo año. Se prevé que con la ejecución del componente de asistencia técnica, el FDC y los organismos y las ONG participantes contarán con la capacidad institucional necesaria para cumplir el calendario de desembolsos previsto.

2. Anticipo de fondos

- 3.44 Con recursos provenientes del préstamo del Banco, se establecerá un fondo rotatorio para sufragar los gastos proyectados. Se recomienda anticipar el 10% del financiamiento.

3. Procedimientos de adquisición

- 3.45 En lo que respecta a la adquisición de equipo, vehículos y otros bienes, y en la concesión de contratos para la ejecución de obras utilizando recursos del préstamo, deberán seguirse los procedimientos que aplica el Banco, según lo establecido en el Anexo B del contrato de préstamo. Si bien no se prevé que ningún contrato exceda de los límites de US\$1 millón en el caso de las obras civiles y de US\$250.000 en la adquisición de bienes o materiales, si así fuera, el procedimiento obligatorio sería una licitación internacional pública. Las licitaciones por montos inferiores deberán atenerse a las leyes nacionales, las cuales exigen que para contratos por valores superiores a US\$100.000 las licitaciones deben ser públicas; para sumas inferiores, los concursos pueden ser privados. Cuando las adquisiciones se realicen con recursos del préstamo, las leyes nacionales también permiten la participación de licitadores de países miembros del Banco. El organismo de ejecución deberá incluir en los acuerdos de financiamiento que suscriba con cada organismo participante, la obligación de este último de cumplir los requisitos establecidos en este párrafo.

4. Mantenimiento

- 3.46 En el acuerdo de financiamiento suscrito con cada organismo participante se deberá estipular: a) que cada organización de base comunitaria o la respectiva entidad pública deberá encargarse del mantenimiento y la conservación de las obras, el equipo y las instalaciones, de conformidad con los lineamientos técnicos generalmente aceptados; b) que el Banco podrá visitar e inspeccionar todos los proyectos y programas y, que si el nivel de mantenimiento y conservación es insuficiente, la organización en cuestión estará obligada a adoptar todas las medidas necesarias para corregir la situación.

5. Auditoría externa

- 3.47 A partir del primer año del programa y durante el período de su ejecución, se presentarán anualmente al Banco estados financieros debidamente auditados. Las auditorías deberán ser realizadas por una empresa de auditores independientes que el Banco considere aceptable.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Consideraciones socioeconómicas

1. Análisis económicos

- 4.1 En el caso de la NCSH, se analizó una muestra de 101 proyectos de un total de 882 aprobados durante 1992-94. En la muestra se incluyó una selección representativa de los tipos de proyectos y se realizaron visitas a 23 de ellos 8/. En la documentación técnica de la operación figuran los resultados pormenorizados de este análisis. Dada la heterogeneidad de los proyectos financiados hasta la fecha por la NCSH y las deficiencias en el actual sistema de información gerencial, la NCSH, con la ayuda de consultores financiados con recursos del programa (véanse los términos de referencia en el Anexo II-1), establecerá los parámetros de eficiencia en función de los costos correspondientes a cada tipo de proyecto.
- 4.2 La eficiencia en función de los costos de la inversión pública es alta en los proyectos de infraestructura del programa de la NCSH, debido al significativo ahorro de costos que suponen las aportaciones de los beneficiarios, la estricta supervisión de los proyectos y la adquisición de materiales a precios inferiores a los que cobran los minoristas. Como consecuencia, los costos de las inversiones de la NCSH fueron más bajos que los de los contratistas privados o los del Ministerio de Obras Públicas. En el período 1992-1994, la aportación media por proyecto de la NCSH varió del 56% en el caso de las carreteras, el alcantarillado, los puentes y los muros, al 24% en los proyectos destinados a educación. En todos los proyectos ejecutados en el mismo período, la NCSH cubrió el 38% de los costos, mientras que las comunidades aportaron el 62%.
- 4.3 El costo por ración distribuida en el marco del programa SHARE es de aproximadamente US\$0,61. Considerando que la alternativa a las raciones alimentarias sería una transferencia financiera a los beneficiarios para que éstos puedan adquirir directamente los alimentos, el programa representa un importante ahorro, ya que el costo de los productos que componen las raciones sería un 50% más alto en el mercado minorista.
- 4.4 El programa ECCE de SERVOL tendrá un costo mensual aproximado de US\$23,60 por niño y los costos del CCC ascenderán a aproximadamente

8/ En los proyectos de infraestructura, se realizaron análisis de eficiencia en función de los costos de los proyectos ejecutados. En el caso de los programas sociales, el análisis se basó en la eficacia en función de los costos.

US\$66 por participante (excluida la remuneración de los participantes). Estos costos son menores que el promedio nacional de US\$91,58 mensuales por alumno que cuestan los 204.100 estudiantes en edad escolar de Trinidad y Tobago.

2. Análisis de los beneficiarios

- 4.5 Por el hecho de contribuir a programas específicamente definidos de educación preescolar, nutrición, infraestructura comunitaria y empleo de emergencia, el FDC reúne automáticamente las condiciones para ser catalogado como "inversión destinada a reducir la pobreza" (PTI), según lo establecido en el memorando sobre "Implementing the Eighth Replenishment Poverty Targeting Mandate".
- 4.6 El análisis de una muestra de proyectos concluidos de la NCSH en Trinidad indica que el 88% de los beneficiarios eran pobres o muy pobres; el 89% de proyectos eran muy importantes para la comunidad, y el 78% de los proyectos contó con una elevada participación comunitaria. Sin embargo, en los proyectos de Tobago sólo el 40% de los beneficiarios eran pobres o muy pobres; el 40% de los proyectos podrían considerarse como prioritarios para la comunidad, y sólo el 20% de ellos contaron con una elevada participación comunitaria. Los proyectos de Tobago están más impulsados por la oferta y muchos de ellos se han ejecutado recurriendo a organismos públicos. Con el acuerdo que suscribirán el FDC y la NCSH se logrará que, en el futuro, los criterios relativos a los beneficiarios y la participación comunitaria aplicados en Trinidad se apliquen también a los proyectos de Tobago. En los proyectos aprobados hasta la fecha (882), no se detectó ningún sesgo geográfico: ninguna región tiene más del 5% del número total de proyectos salvo Laventille West (9,8%), que es la región con la mayor densidad de población y la mayor concentración de hogares pobres.
- 4.7 El programa de alimentación de SHARE reparte sus recursos equitativamente, conforme a la distribución de la población. No cabe duda de que los beneficiarios son familias de bajos ingresos con un número significativo de ancianos pobres, desamparados y hogares con un solo cabeza de familia. El programa de alimentación de SHARE es prioritario para la comunidad. La demanda es mucho mayor de lo que pueden satisfacer las ONG, pese a la cuidadosa evaluación de los beneficiarios. No se han observado sesgos significativos por razones étnicas o religiosas.
- 4.8 El programa ECCE de SERVOL está logrando atender con éxito a la población meta. Casi todos los niños provienen de hogares muy pobres, el 68% de los cuales son con un solo cabeza de familia. La participación comunitaria es elevada tal como lo exige la metodología de SERVOL.
- 4.9 Los beneficiarios del CCC constituyen uno de los grupos más afectados por el aumento del desempleo y la pobreza. El programa

produce beneficios sociales no cuantificables, en el sentido de que aumenta la autoestima de los jóvenes participantes y los orienta hacia actividades productivas responsables.

3. Participación de la mujer

- 4.10 En los proyectos de la NCSH, la organización corrió a cargo de mujeres por lo menos en un 50% de los casos estudiados; además, las mujeres participaron a menudo en los trabajos físicos necesarios para realizar las obras de infraestructura. Sin embargo, a nivel gerencial, las mujeres están subrepresentadas: entre el personal que presta servicios sobre el terreno no hay ninguna mujer. Las mujeres y los niños son beneficiarios importantes de estos proyectos. Por ejemplo, el hecho de que un hogar cuente con agua potable representa un ahorro diario de horas de trabajo para las mujeres y los niños que, de otra manera, tendrían que acarrearla en cubos. Análogamente, el suministro de electricidad libera a la mujer de muchas cargas y le permite realizar actividades más productivas. Al mejorar la infraestructura escolar, se benefician los estudiantes y el personal que, en su mayoría son mujeres.
- 4.11 El programa de SHARE está orientado específicamente a grupos de población socialmente vulnerables, como los ancianos y los hogares con un solo cabeza de familia, de los que las mujeres constituyen más del 50%. A su vez, SHARE recurre a la participación de voluntarias, que realizan las entrevistas iniciales y evalúan las necesidades de los posibles beneficiarios, compran y empaquetan los alimentos y emplean tiempo, vehículos y gasolina para cobrar los cheques en Puerto España y distribuir los alimentos.
- 4.12 Más del 90% del personal de SERVOL que se ocupa del programa de atención a la primera infancia son mujeres. Los niños que participan en dicho programa proceden de hogares pobres, encabezados por madres solteras en la mayoría de los casos; el 52% de los beneficiarios son niñas y el 48%, varones.
- 4.13 El 28% de los beneficiarios del CCC son mujeres. Por lo tanto, es el único de los programas preseleccionados en el que las mujeres no constituyen la mayoría de los beneficiarios. También son hombres la mayoría del personal que participa en el programa a todos los niveles.
- 4.14 El FDC reducirá al mínimo toda discriminación que exista por motivos de sexo entre el personal de los organismos participantes, incluyendo en los acuerdos de financiamiento que habrá de firmar con ellos una disposición que establezca que "se deberán adoptar medidas firmes para equilibrar la participación de hombres y mujeres por igual en las categorías profesionales del organismo". El cumplimiento de esta disposición se supervisará en los informes y las evaluaciones del programa.

4. Discriminación por motivos religiosos y/o étnicos

- 4.15 Los análisis no indican que hubiera algún sesgo en los proyectos por motivos de religión u origen étnico. Sin embargo, en los acuerdos de financiamiento que se suscriban con los organismos de ejecución, se incluirá la siguiente cláusula: El FDC no considerará aptos para financiamiento los proyectos en que se excluya a beneficiarios por sus creencias religiosas o su origen étnico.

B. Aspectos técnicos

- 4.16 Utilizando la misma muestra descrita anteriormente, se realizó un análisis técnico de los proyectos de infraestructura de la NCSH y se llegó a la conclusión de que los proyectos estaban bien dimensionados y diseñados. Por regla general, las compañías de servicios públicos (WASA y T&TEC) realizan estudios de factibilidad, y diseñan y supervisan la construcción de sus propios proyectos. Normalmente, la coordinación de las operaciones está encomendada a dirigentes comunitarios con experiencia. Las obras se han realizado dentro de los plazos previstos y la calidad de las obras terminadas es aceptable.
- 4.17 Las instalaciones construidas funcionaban normalmente y, en los casos necesarios, el ministerio competente había asignado el personal adecuado. Por lo que respecta a los centros comunitarios, los ministerios o las ONG se ocupaban del funcionamiento y el mantenimiento necesarios. Los proyectos de servicios públicos se transfirieron al organismo competente que se encarga de su mantenimiento y presta los servicios cobrando una tarifa. En las directrices de los proyectos de infraestructura, se incluye como criterio de elegibilidad la firma de un acuerdo institucional para la explotación y el mantenimiento del proyecto con el ministerio pertinente, la autoridad local, la compañía de servicios públicos u otro organismo competente.

C. Impacto sobre el medio ambiente

- 4.18 El Comité del Medio Ambiente, en su reunión del 23 de junio de 1994, clasificó esta operación en la Categoría III, y solicitó que el FDC presentara al Banco, en el plazo de los seis meses siguientes al primer desembolso del préstamo, los procedimientos sobre control de la calidad ambiental de los componentes del programa que pudieran tener efectos ecológicos negativos.
- 4.19 Se prevé que el impacto global que tenga el FDC sobre el medio ambiente será positivo. Los proyectos de la NCSH consistirán principalmente en la modernización de las estructuras existentes para corregir la situación actual que, con frecuencia, entrañan un peligro para el medio ambiente local. El hecho de que, en promedio, los proyectos sean de pequeña escala, reduce aún más las posibilidades de que su impacto ambiental sea negativo. Los tipos de proyectos que podrían producir el efecto más positivo sobre el

medio ambiente son: la construcción de muros de contención para evitar la erosión, el alcantarillado residencial para escorrentías y aguas negras y el abastecimiento de agua potable para mejorar las condiciones de higiene. La validez de estas hipótesis se confirmó al analizar una muestra de proyectos de la NCSH. Sin embargo, durante la fase de construcción, sí se observaron algunos aspectos negativos de importancia secundaria: acumulación de agua por no haberse rellenado suficientemente los muros y atascos de los desagües, que podrían dar lugar a enfermedades transmitidas por el agua. Dichas deficiencias podrían paliarse adoptando procedimientos preventivos en las directrices técnicas de los proyectos de infraestructura. En la fase inicial del proyecto, esta labor estará encomendada a un consultor.

- 4.20 Los proyectos del CCC mejorarán también las condiciones ambientales. Entre los proyectos que tendrán mayor efecto positivo cabe destacar los de reforestación, limpieza de playas y control de inundaciones y otras catástrofes naturales. Los otros dos programas analizados - SHARE y SERVOL - sólo mejorarán el bienestar de sus respectivos grupos beneficiarios y no tendrán un efecto negativo sobre el medio ambiente.

D. Aspectos institucionales y financieros

1. Viabilidad institucional

- 4.21 La viabilidad institucional del programa dependerá: a) del respaldo que preste el Gobierno de Trinidad y Tobago al FDC, como se desprende del hincapié que se hizo al respecto en el documento sobre el "Marco de la política económica a mediano plazo: 1994-1996", y de su compromiso de crear una unidad semiautónoma adecuada en el Ministerio de Planificación para dirigir el programa; b) de la experiencia demostrada de los cuatro principales organismos ejecutores (NCSH, SHARE, CCC, SERVOL), que participarán en el programa, y c) del componente de asistencia técnica del programa, que se destinará a financiar medidas específicas para mejorar la capacidad institucional del propio FDC y de los organismos ejecutores, tanto actuales como potenciales.
- 4.22 La participación de la sociedad civil en el comité directivo del FDC y en las Juntas y en la dirección de la NCSH, SHARE y SERVOL, permite un mayor nivel de coordinación interministerial, eficiencia operativa y transparencia en la gestión. Además, el análisis de muestras indicativas de los proyectos de la NCSH y de las operaciones de SHARE y SERVOL indica que los miembros de la comunidad desempeñan un papel decisivo en la formulación, la presentación y la ejecución de los proyectos y en las actividades que financiará el FDC.

2. Viabilidad financiera

- 4.23 La viabilidad financiera se ha establecido en función de dos parámetros: la capacidad del Gobierno de Trinidad y Tobago para aportar los fondos de contrapartida, y el efecto del gasto ordinario incremental sobre el presupuesto del Estado.

a. Contrapartida local

- 4.24 La capacidad del Gobierno de Trinidad y Tobago para aportar recursos de contrapartida ha quedado demostrada. El programa exige que el Gobierno de Trinidad y Tobago comprometa un total de US\$12 millones durante un período de cuatro años. En el calendario de desembolsos se establece que la contribución anual máxima sea de US\$3,5 millones, cifra razonable si se compara con el presupuesto del Estado para 1995, que asciende aproximadamente a US\$1.800 millones. Además, la prioridad que el gobierno ha asignado al gasto social garantiza que se cumplirá el compromiso contractual de asignar fondos de contrapartida local.

b. Gastos ordinarios incrementales

- 4.25 En los dos tipos de proyectos por financiar - bienestar social y proyectos de infraestructura - se analizó el tema de los gastos ordinarios incrementales del programa. En primer lugar, los programas de asistencia social, SHARE y CCC, son transitorios y flexibles; su intensidad y cobertura pueden ajustarse en cualquier momento, y se prevé que disminuirán como consecuencia del crecimiento económico o de las reformas sociales a más largo plazo. Cuando cesen las operaciones del FDC, el programa de SERVOL tendrá unos costos ordinarios de aproximadamente US\$500.000 por año, la cual es una cifra manejable que representa menos del 3% del presupuesto anual del Ministerio. Además, si procede, podrán ajustarse las aportaciones de los padres de familia para cubrir una proporción mayor de los gastos ordinarios. Por lo tanto, no se prevé un aumento significativo de los gastos ordinarios una vez que concluya el proyecto.
- 4.26 Con respecto a las operaciones de infraestructura, la evaluación de los proyectos ejecutados por la NCSH indica que no se produciría un aumento sustancial de los gastos ordinarios. En el caso de las obras públicas, su mantenimiento hasta la fecha ha estado encomendado a la comunidad patrocinadora, y seguirá siendo así en el caso de los proyectos que se financien en el marco del programa. Por otra parte, la responsabilidad de explotar y mantener los proyectos de servicios públicos se transferirá a las compañías de servicios públicos pertinentes y la recuperación de los costos se hará a través de los usuarios. En lo que respecta a las escuelas y otros edificios, la experiencia de la NCSH indica que la explotación y el mantenimiento son tareas compartidas por la comunidad y los respectivos ministerios; hasta la fecha, el costo de la

participación del público ha sido absorbido fácilmente en los respectivos presupuestos ordinarios.

E. Beneficios

- 4.27 La operación propuesta permitirá alcanzar los siguientes objetivos: a) prestar los servicios sociales que se necesitan urgentemente a los grupos vulnerables de Trinidad y Tobago; b) contribuir a los esfuerzos desplegados por las autoridades para lograr la participación eficaz de los organizaciones de base comunitaria y otras ONG en las medidas de reducción de la pobreza y en la prestación de servicios sociales en general, y c) fortalecer el desarrollo del programa y la capacidad de gestión de las ONG de Trinidad y Tobago. Por su naturaleza y diseño, más del 80% de los futuros beneficiarios se encuadran en la categoría de bajos ingresos.

F. Riesgos

- 4.28 Se han identificado los siguientes riesgos:

- a. Que se produzcan demoras en la consolidación institucional del FDC. La coordinación del programa depende del buen funcionamiento de una unidad que aún no existe, de modo que los retrasos en la contratación de los servicios pertinentes de personal y consultoría podrían afectar negativamente a la ejecución del programa. Para reducir este riesgo, será esencial utilizar oportunamente los recursos de asistencia técnica que se proporcionen para el fortalecimiento del FDC, y el firme liderazgo que brinde su comité directivo.
- b. Que la demanda de recursos del FDC para los nuevos subprogramas auspiciados por las ONG sea limitada. Aunque el país cuenta con un gran número de ONG y asociaciones de base comunitaria, éstas no están familiarizadas con el mecanismo de financiamiento del FDC ni con los criterios del programa. Tanto la labor de promoción del programa que efectúe el FDC como el uso de los recursos de asistencia técnica para instrumentar y reforzar las propuestas de nuevos subprogramas contribuirán a reducir este riesgo.
- c. Que los niveles de demanda sean distintos de lo previsto para los proyectos y las actividades de cualquiera de los cuatro subprogramas iniciales. Las deficiencias en la ejecución de los subprogramas o la variación de la demanda de los hogares o las comunidades de bajos ingresos pueden afectar a los niveles de desembolso previstos para cualquiera de los subprogramas. No obstante, la realización de evaluaciones y estudios anuales de programación facilitaría los ajustes necesarios para que la asignación de los recursos del programa pueda alternarse entre los subprogramas actuales, y entre éstos y los nuevos programas que propongan otros organismos ejecutores.

DESARROLLO INSTITUCIONAL

TÉRMINOS DE REFERENCIA

En estos términos de referencia se describe el trabajo de un grupo de consultores que, como parte del componente de asistencia técnica, tendrán la misión de definir, desarrollar y consolidar la capacidad gerencial del FDC.

I. RESPONSABILIDADES

- 1.1 Los consultores, en colaboración estrecha con el personal del FDC, tendrán la responsabilidad de:
 - a. Definir, normalizar e implantar los procedimientos gerenciales del FDC, el sistema de información gerencial, los sistemas financiero y contable y los sistemas de vigilancia y evaluación. Asimismo, se encargarán de capacitar al personal del FDC en la operación de todos estos sistemas.
 - b. Revisar los actuales criterios y procedimientos de la gestión de los programas, incluidos los de promoción, desarrollo, evaluación, supervisión, contratación y vigilancia, y recomendar medios para mejorarlos y registrarlos en manuales operativos sencillos para el FDC. El ciclo de programas que se estudiará será el del FDC, no el de los organismos ejecutores.
 - c. Diseñar e implantar el sistema de información del FDC, labor que incluye la definición de la información necesaria, la presentación de informes periódicos, la elaboración de mecanismos de evaluación y la selección de proyectos y base de datos. Los consultores deberán elaborar el plan de trabajo de la unidad encargada del sistema de información gerencial, establecerán metas anuales de desempeño y estimarán las necesidades operativas, entre ellas la adquisición de equipos, materiales y servicios técnicos.
 - d. Revisar los actuales procedimientos contables y financieros, hacer recomendaciones para su perfeccionamiento, desarrollar un sistema informatizado para ellos y asegurar que dichos procedimientos sean compatibles con las políticas del Banco y les den cumplimiento.
 - e. Desarrollar criterios para que el FDC proceda a la evaluación, valoración y selección de subprogramas, e incorporarlos en un manual operativo.

- f. Diseñar los procedimientos de vigilancia y evaluación del FDC. Estos procedimientos deben incluir un sistema permanente para la vigilancia de los organismos ejecutores, así como criterios de perfeccionamiento y términos de referencia para las evaluaciones que se llevarán a cabo al final de la primera etapa y a mitad de período.
- g. Elaborar descripciones de cargos para el personal del FDC.
- h. Diseñar y llevar a cabo un proceso de participación que incluya el comité de dirección y la secretaría del FDC, a fin de discutir los resultados y recomendaciones de esta consultoría, obtener las impresiones y sugerencias de los participantes y diseñar un plan de trabajo para su implantación.
- i. Proponer un análisis del impacto ambiental que tendrán las obras civiles que financiará el FDC; examinar las leyes vigentes que rijan el control de la calidad ambiental; analizar las actuales directrices de los distintos organismos involucrados en los proyectos de infraestructura y, en caso necesario, incorporar, en dichas directrices, medidas para mitigar los efectos ambientales que sean potencialmente negativos; asistir al FDC en el desarrollo e implantación de normas ambientales para proyectos de infraestructura, y elaborar un plan para que el FDC difunda normas ecológicas entre los técnicos, beneficiarios, comunitarios, ONG y otras entidades que tengan parte en los proyectos de infraestructura.

II. DURACIÓN Y REQUISITOS

- 2.1 La consultoría comprenderá un total de 34 semanas/persona y se llevará a cabo en un período de tres meses; algunos consultores trabajarán durante todo el período y otros por lapsos más cortos. La actividad se llevará a cabo en Trinidad y Tobago.
- 2.2 Todos los consultores deberán tener, como mínimo, diez años de experiencia internacional en sus respectivos campos y grados de maestría y dominar bien el inglés. Se estiman las siguientes semanas/persona por área de especialización: a) especialista en dirección de proyectos sociales, 10 semanas/persona; b) especialista en sistemas de información, 4 semanas/persona; c) especialista en sistemas financieros y contables, 4 semanas/persona; d) especialista en vigilancia y evaluación, 3 semanas/persona; e) especialista en evaluación ambiental, 10 semanas/persona, y f) un jefe de equipo, que será responsable de la coordinación general, los contratos y la información al gobierno, al FDC y al Banco. El jefe de equipo será uno de los consultores antes

señalados, pero tendrá tres semanas adicionales para realizar este trabajo.

A. Informes

- 2.3 Los consultores presentarán los siguientes informes al FDC y al Banco: a) una semana después de iniciado el trabajo, una evaluación inicial y un calendario; b) al final de la décima semana, un proyecto de informe inicial que incluya todas las secciones mencionadas en el párrafo 1.1, y después de la duodécima semana, luego de recibir los comentarios del gobierno, el FDC y el Banco, el informe final en su versión definitiva.

B. Presupuesto

- 2.4 Se ha estimado que el costo de toda esta labor ascenderá a US\$150.000.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS ONG

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

I. ANTECEDENTES

- 1.1 El Fondo para el Desarrollo Comunitario (FDC) es un elemento clave de las medidas de respaldo social del Gobierno de Trinidad y Tobago. Con su orientación de carácter comunitario, y con el impulso igualmente comunitario que lo anima, el FDC es a la vez un complemento y un suplemento de otros programas de servicios sociales a corto plazo. El FDC proporcionará financiamiento de empalme hasta el momento en que se adopten reformas de más largo plazo.
- 1.2 Un elemento importante del FDC es la participación de las ONG en el diseño y la puesta en marcha de los proyectos impulsados por la comunidad, que serán financiados por el Fondo. Sin embargo, como se indica en un informe reciente de las Naciones Unidas y la CEPAL, uno de los principales desafíos para las ONG en Trinidad y Tobago es "aumentar el fortalecimiento institucional en varias esferas de actividad, incluida la gestión".
- 1.3 El componente de fortalecimiento institucional que contiene el FDC permitirá prestar apoyo técnico y gerencial a las ONG y contribuirá a desarrollar el diálogo entre éstas y el Gobierno de Trinidad y Tobago con respecto a su colaboración más intensa.

II. OBJETIVOS DEL PROYECTO

- 2.1 El proyecto tiene por objeto poner a disposición de las ONG los conocimientos específicos necesarios para reforzar su capacidad operativa y permitirles participar en el programa del FDC como patrocinadores y ejecutores del proyecto. Además, el proyecto contribuirá a fomentar el incipiente diálogo entre las autoridades y las ONG con respecto al papel que, en el futuro, están llamadas a desempeñar las organizaciones del sector privado en la prestación de los servicios sociales.
- 2.2 Entre las ONG que participarán en el proyecto, cabe mencionar las organizaciones actuales que presenten ideas de proyectos aptos para recibir financiamiento del FDC, tanto organizaciones maduras desde el punto de vista institucional, con un historial de relaciones con donantes, como organizaciones más nuevas que no hayan tenido las mismas oportunidades de financiamiento.

- 2.3 El proyecto no sólo permitirá una participación más eficaz, eficiente y equitativa de las ONG en el FDC, sino que servirá además como modelo para desarrollar la capacidad de las ONG en otros proyectos relacionados con el Banco. Por ejemplo, las ONG desempeñan un importante papel en las reformas propuestas en el Programa de Reforma del Sector Agrícola (TT-0032) y en el Programa de Reforma del Sector de Salud (TT-0024), así como en el de Reforma de los Servicios Sociales (TT-0019).

III. RESULTADOS DEL PROYECTO

- 3.1 Se logrará un grupo de ONG fortalecidas en la prestación de los servicios y el desarrollo organizativo, y preparadas para llevar a cabo sus actividades con financiamiento del FDC. En este contexto, actuarán con más eficacia en esferas de actividad tales como el análisis de las necesidades comunitarias, la identificación y la preparación de los proyectos, la eficaz prestación de los servicios, la gestión, la responsabilidad financiera, la supervisión y la evaluación, la captación de recursos y/o la capacitación de personal.
- 3.2 Se abrirá un diálogo más eficaz entre el gobierno y los distintos interlocutores sociales, y entre las propias ONG.
- 3.3 Se establecerá una red de ONG que se comunicarán a través de un boletín informativo y de reuniones y que estarán identificadas en una base de datos del FDC, a través de la cual se podrán compartir la información y los recursos.

IV. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

- 4.1 Para alcanzar los resultados previstos, el programa: a) se basará en la demanda (se prestará asistencia técnica a cada una de las ONG que acudan al FDC en busca de financiamiento y cuyos proyectos potenciales se ajusten a los criterios generales del programa del FDC); b) será flexible (la asistencia técnica responderá a las necesidades específicas de la ONG beneficiaria); c) tendrá una orientación operativa (las actividades habrán de ser prácticas y guardar relación con la mejora de la capacidad de las ONG en lo que respecta a la prestación de servicios sociales orientados a la comunidad), y d) se fundamentará en la realidad de Trinidad y Tobago, a la que podrán adaptarse otras experiencias y técnicas.

1. Paso preliminar: Para preparar el diseño definitivo del componente, el FDC contratará servicios internacionales de

consultoría. Los términos de referencia de los consultores en cuestión se adjuntan como Anexo II-4.

2. Actividades del organismo ejecutor del componente

- a. Evaluar a las posibles ONG participantes de Trinidad y Tobago y analizar sus necesidades de asistencia técnica.
- b. Proporcionar la asistencia técnica que se estime necesaria a las ONG seleccionadas, a través de los mecanismos que requieran las necesidades específicas de cada caso. La asistencia abarcará las siguientes materias, aunque no exclusivamente:
 - (i) asistencia en la preparación de proyectos para solicitud de financiamiento del FDC;
 - (ii) evaluación de las operaciones y mejora de los procedimientos operativos, especialmente del ciclo del proyecto;
 - (iii) examen y mejora de: 1) los procedimientos y sistemas contables; 2) los sistemas de información gerencial; 3) las actividades de promoción; 4) la administración de personal, y 5) la capacitación para la implantación y el uso de los nuevos sistemas y/o procedimientos;
- c. Fomentar un diálogo en materia de política económica entre el gobierno y las ONG con respecto a la evolución de su colaboración, por medio de seminarios, simposios y otros mecanismos.
- d. En coordinación con el sistema de información gerencial del FDC, crear una base de datos de las ONG existentes en el país. De esta manera, no sólo se podría identificar a los posibles participantes en el FDC, sino también obtener una referencia coherente para las ONG, el gobierno y otros donantes. La información se publicaría en forma de directorio nacional y se distribuiría entre algunas instituciones seleccionadas.
- e. Publicar y distribuir un boletín informativo en el que se ofrecería asesoramiento en materia de asistencia técnica e información acerca de posibles fuentes de financiamiento.
- f. Contribuir al establecimiento de vínculos regionales y nacionales entre las ONG de Trinidad y Tobago, así como entre grupos del país y otros del Caribe e internacionales.

3. Acuerdos institucionales

- a. El organismo ejecutor será una organización nacional del sector privado con experiencia en la formación de redes de ONG y en la prestación de asistencia para el desarrollo institucional, que habrá de seleccionar el FDC.
- b. El FDC firmará también un acuerdo con el organismo ejecutor para la puesta en marcha del programa. El FDC anticipará los recursos trimestralmente al organismo ejecutor, una vez examinado el programa de trabajo que le presenten. A la presentación del siguiente plan trimestral, habrá que acompañar un estado de los gastos correspondientes al anticipo anterior.
- c. Un consultor con amplia experiencia internacional en el fortalecimiento institucional de las ONG podría asistir, en caso necesario, al organismo ejecutor nacional en los aspectos de diseño y en actividades tales como transferencia de metodologías e instrumentos de capacitación. El FDC, tras consultar con el organismo ejecutor, se encargaría de seleccionar y contratar al consultor internacional, que trabajaría con dicho organismo durante un período aproximado de dos años.
- d. El proyecto se iniciará con el FDC y tendrá una duración de cuatro años.

4. Presupuesto

- 4.2 El costo total estimado en principio para el período de cuatro años es de US\$1,4 millón. El FDC transferirá los fondos al organismo ejecutor en forma de donación.

TÉRMINOS DE REFERENCIA
PREPARACIÓN DEL COMPONENTE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS ONG

A. Funciones

1. El consultor efectuará análisis y recomendaciones con respecto a la preparación del componente de fortalecimiento institucional de ONG que contiene el Fondo de Desarrollo Comunitario (FDC). El consultor dependerá directamente del FDC. Se adjunta una descripción resumida de este componente.
2. El consultor definirá, además, el mecanismo de diseño y ejecución del componente y presentará al FDC: a) una recomendación para el organismo ejecutor competente con respecto a este componente, definiendo su vinculación con el FDC; b) una descripción definitiva y el alcance del componente, con una reseña de sus principales actividades; c) los mecanismos operativos; d) los procedimientos financieros y administrativos; e) el presupuesto estimado; f) recomendaciones con respecto a los sistemas de seguimiento y evaluación, y g) recomendaciones relativas a un sistema de información gerencial que se integrará con el FDC.
3. Los consultores desempeñarán concretamente las siguientes funciones:
 - a. Analizar las ONG que podrían participar en el programa teniendo en cuenta su nivel actual de desarrollo institucional y sus necesidades de fortalecimiento en este sentido, a partir de la información disponible y de las entrevistas que realizarán, así como del interés que demuestren las ONG en los recursos del FDC.
 - b. Buscar un organismo ejecutor adecuado del sector privado y describir su capacidad institucional como proveedor del programa de fortalecimiento institucional de las ONG, y determinar sus necesidades en esta materia, si las hubiere, para poder poner en marcha el programa. Si se llegara a la conclusión de que no existe una institución adecuada, recomendar cómo podría el FDC hacerse cargo directamente de este componente recurriendo a su propio personal y a servicios de consultoría.
 - c. Recomendar criterios para la selección de las ONG participantes.
 - d. Establecer un marco de metas, objetivos y actividades para el componente de fortalecimiento institucional del FDC.

- e. Determinar el alcance de los servicios que se prestarán para satisfacer la demanda de las ONG y crear un mecanismo para proporcionar dichos servicios; los procedimientos financieros y administrativos; un presupuesto pormenorizado; recomendaciones relativas a los sistemas de seguimiento y evaluación, y una base de información para la dirección integrada con el FDC.
- f. Redactar los términos de referencia de los consultores que asistirán al organismo ejecutor, proporcionar asesoramiento y contactos regionales e internacionales, y ayudarles a poner en marcha las actividades de los dos primeros años.
- g. Incluir todo lo anterior en el informe definitivo que se presentará al FDC.

B. Duración

El período de la consultoría será de ocho semanas/persona, incluidos el análisis, la preparación del proyecto y la redacción de informes.

C. Requisitos y experiencia

El consultor deberá tener por lo menos diez años de experiencia en consultoría internacional de programas de desarrollo institucional y gestión, y sólidos conocimientos de las organizaciones no gubernamentales y del análisis institucional.

D. Idioma

Inglés

E. Informes

Al término de la primera semana, el consultor presentará un programa de trabajo al FDC. Cada cuatro semanas presentará un informe sobre la marcha de la operación. En el plazo de las dos semanas siguientes al término de la consultoría, el consultor presentará un informe definitivo en el que se describirán, en síntesis, el diseño del componente y los aspectos que se mencionan en el punto 3).

INDICADORES DEL IMPACTO DEL PROGRAMA DEL FDC		
PARÁMETRO	FUENTE DE INFORMACIÓN	OBJETIVO
A. IMPACTO EN LOS BENEFICIARIOS		
1. Proyectos por tipos y servicios prestados en el marco de subprogramas: infraestructura comunitaria, asistencia social, capacitación técnica de jóvenes y otros.	Base de datos del FDC y sistema de información.	Medir las mejoras obtenidas con la prestación de los servicios del programa.
2. Situación de la población beneficiaria antes y después del programa: nivel de empleo, nivel de ingreso, acceso a servicios, participación comunitaria en las actividades de desarrollo.	Evaluación de los beneficiarios en función de la base de datos de los subprogramas y del FDC.	Medir el impacto del programa sobre la calidad de vida de los beneficiarios.
3. Impacto de los proyectos financiados que son de interés para la mujer: cuantificación de los servicios que fomenten el aumento del empleo femenino, número de mujeres participantes en la ejecución de los proyectos, número de mujeres dirigentes de comunidades de beneficiarios.	Base de datos del FDC y sistema de información.	Medir y fomentar la participación de la mujer en el programa.
B. IMPACTO INSTITUCIONAL		
1. Número de ONG y organizaciones de base comunitaria participantes en el programa.	Base de datos del FDC y sistema de información.	Medir la participación de estas entidades en la prestación de servicios sociales.
2. Número de ONG y organizaciones de base comunitaria fortalecidas gracias al componente de asistencia técnica.		
3. Número de subprogramas nuevos presentados al FDC para financiamiento, por ONG y organizaciones de base comunitaria.		
4. Frecuencia y calidad de la coordinación interministerial en el programa; frecuencia y eficacia de las comunicaciones y la cooperación entre las ONG y los ministerios del gobierno.	Informes del FDC y evaluación a mitad de período.	Medir el impacto del programa sobre el comportamiento del sector público y sus relaciones con las ONG.
C. EFICIENCIA Y FUNCIÓN DE LOS ORGANISMOS EJECUTORES ^{1/}		
1. Asignación y focalización de los recursos del programa a través de los subprogramas: monto y porcentaje por categorías de pobreza; monto y porcentaje por tipos de proyecto; monto y porcentaje por tipos de beneficiarios; y monto y porcentaje del superávit de fondos comprometidos frente a fondos asignados previamente por el subprograma.	Bases de datos del FDC y la NCSH y sistema de información.	Determinar la regularidad con que se han asignado los recursos del programa a través de los proyectos financiados.
2. Proyectos de la NCSH: número de proyectos y montos respectivos, aprobaciones por mes, número de proyectos concluidos por mes y retrasos con respecto al calendario previsto (% promedio de retraso), número de proyectos concluidos y aumento de los costos (% de aumento promedio).	Base de datos de la NCSH y sistema de información.	Medir la capacidad de la NCSH para tramitar los proyectos y ocuparse eficientemente de su ejecución.
3. Costos en que incurra la NCSH frente a monto de los proyectos: costo de explotación de la NCSH frente a monto de los recursos desembolsados en los proyectos.	Base de datos de la NCSH y sistema de información.	Medir la eficiencia en función de los costos de la NCSH en el financiamiento de los proyectos.
^{1/} El FDC elaborará los indicadores de impacto correspondientes a los nuevos subprogramas.		

PROYECTO DE RESOLUCION

TRINIDAD Y TOBAGO. PRESTAMO /OC-TT A LA REPUBLICA DE
TRINIDAD Y TOBAGO
(Programa para un Fondo de Desarrollo Comunitario)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Trinidad y Tobago, como Prestatario, para otorgarle un préstamo destinado a cooperar en el financiamiento de un Programa para un Fondo de Desarrollo Comunitario. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$28.000.000 o su equivalente en otras monedas, excepto la de la República de Trinidad y Tobago, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a las "Condiciones Contractuales Especiales" y a los "Plazos y Condiciones Financieras" del Resumen Ejecutivo de la Propuesta de Préstamo.