

RED KATALYSIS: APOYO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE MICROEMPRESAS
EN AMÉRICA CENTRAL
(TC-95-07-16-4-RG)

RESUMEN EJECUTIVO

ORGANISMO EJECUTOR: Katalysis Honduras

BENEFICIARIOS: Microempresas rurales productivas de Honduras, Guatemala y Belice. Los intermediarios de esta operación son los siguientes: Katalysis Honduras; Organización de Desarrollo Empresarial Femenino (ODEF), de Honduras; Mujeres en Desarrollo (MUDE) y Cooperación para el Desarrollo Rural (CDRO), de Guatemala, y Belize Enterprise for Sustained Technology (BEST), de Belice.

OBJETIVOS: El objetivo de esta operación es respaldar el desarrollo de las microempresas en Honduras, Guatemala y Belice. A tales efectos, se brindará apoyo para la ampliación y la formulación de servicios financieros y de asistencia técnica para microempresas productivas mediante la ejecución de proyectos piloto.

Dichos proyectos pilotos permitirán ofrecer los siguientes servicios a los microempresarios: i) bancos comunales, ii) comercialización, y iii) tecnología apropiada.

DESCRIPCIÓN: Los componentes del presente proyecto son los siguientes:

1. Servicios financieros y de asistencia técnica para microempresas rurales productivas

La prestación de estos servicios se efectuará mediante el establecimiento de una serie de nueve proyectos piloto en las siguientes áreas: bancos comunales, comercialización y tecnologías apropiadas.

Los servicios financieros estarán a cargo de cuatro bancos comunales y de proyectos para microempresas. Estos proyectos, que serán ejecutados por MUDE, CDRO, ODEF y BEST, tendrán los objetivos generales de promover el acceso de los microempresarios al crédito mediante la capacitación y asistencia técnica, el mejoramiento de las técnicas y la expansión de los bancos comunales, y ofrecer mejores oportunidades

para la generación de ingresos mediante el manejo eficiente del crédito.

Para lograr estos objetivos, el proyecto incluirá capacitación para el personal de las ONG que tendrán a su cargo la organización de bancos nuevos, en virtud de un plan de ampliación elaborado de antemano. Junto con la ampliación, se realizará la revisión de los distintos componentes de la metodología de los bancos comunales. Se simplificarán los procesos de análisis y desembolso de préstamos y se mejorarán el control y las recuperaciones de la cartera, a fin de minimizar los casos de mora. Igualmente se revisarán los módulos de capacitación y materiales educativos auxiliares a fin de ajustarlos a las necesidades específicas de los microempresarios.

Las técnicas de comercialización de productos se desarrollarán mediante dos proyectos especializados, cuya ejecución estará a cargo de CDRO y BEST. Los objetivos generales de estos proyectos serán seleccionar los productos y servicios provistos por las organizaciones que participen en la red y venderlos en los mercados nacionales e internacionales. A fin de asegurar una operación exitosa a largo plazo, será necesario obtener volúmenes adecuados de productos de alta calidad. Los productos que se venderán serán, entre otros, artesanías, alimentos procesados, productos orgánicos, medicamentos naturales y servicios de ecoturismo. Los proyectos de comercialización estarán estrechamente ligados a los proyectos de tecnologías apropiadas, ya que éstos son los primeros eslabones de la cadena.

La provisión de los servicios de tecnología apropiada estará confiada a una serie de proyectos piloto que incluye cuatro proyectos sobre tecnologías apropiadas. Las ONG que prestarán estos servicios son: MUDE, CDRO, ODEF y BEST. Lo que se desea lograr es mejorar las prácticas tradicionales de producción (especialmente las de cultivos agrícolas) y aumentar las oportunidades para percibir ingresos mediante el uso de tecnologías apropiadas. También se pretende aprovechar los proyectos para proteger el medio ambiente mediante el uso racional de los recursos naturales.

2. Asistencia técnica a los proveedores de servicios

Katalysis/Honduras contará con un equipo técnico especializado en bancos comunales, comercialización, agricultura y recursos naturales. Este equipo

prestará asistencia técnica a los proveedores de servicios de cada intermediario que trabaje directamente en la ejecución de los proyectos piloto. Los objetivos de este equipo serán: i) apoyar los proyectos de las organizaciones que conforman la red, asegurando su correcta gestión y ejecución; ii) conseguir que los proyectos de bancos comunales, tecnología apropiada y comercialización alcancen economías de escala multiplicando el efecto entre las organizaciones que conforman la red y los beneficiarios; iii) lograr la integración de los proyectos a partir del intercambio de experiencias de modo que, tomando como referencia los proyectos más eficientes, se nivele el grado de desarrollo de los mismos, y iv) dar seguimiento a los proyectos garantizando la continuidad y calidad de los servicios que brindan las instituciones de la red.

3. Asistencia técnica para perfeccionar las prácticas gerenciales:

El objetivo de este componente es perfeccionar la capacidad gerencial de las ONG afiliadas a la red Katalysis, ofreciéndoles asistencia técnica en aspectos gerenciales de importancia clave y directamente relacionados con la ejecución de los proyectos piloto. La asistencia técnica comprenderá los siguientes servicios: controles financieros, mecanismos para recaudación de fondos y sistemas de información. Estas actividades de asistencia técnica garantizarán una acertada dirección y ejecución de los proyectos, así como un mayor grado de autosuficiencia sostenida en la prestación de servicios a las microempresas.

Con miras a lograr los objetivos señalados, se realizarán las siguientes actividades: capacitación del personal en métodos novedosos para recaudación de fondos, desempeño y controles financieros y manejo de la información mediante sistemas de información, con miras a lograr una buena gestión programática, administrativa y financiera de los proyectos, que a su vez ayudarán a reforzar la gestión de las ONG.

| | | |
|------------------------|---------------|----------------------|
| FINANCIAMIENTO: | Modalidad: | donación |
| | Beneficiario: | US\$1.100.000 |
| | FOMIN: | <u>US\$1.690.000</u> |
| | Total: | US\$2.790.000 |

| | |
|----------------------------|----------|
| PLAZO DE EJECUCIÓN: | 36 meses |
|----------------------------|----------|

**CLASIFICACIÓN
AMBIENTAL:**

El Comité del Medio Ambiente, en su reunión del 14 de noviembre de 1995, clasificó esta operación en la Categoría II.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

Como condición previa al primer desembolso de los recursos del FOMIN, el organismo ejecutor deberá presentar al Banco evidencia de:

- (i) la selección previa del director del proyecto de acuerdo con los procedimientos del Banco
- (ii) la apertura de una cuenta en la que se depositarán los recursos del FOMIN
- (iii) la formulación de un cronograma anual de actividades

Como condición previa a la transferencia de fondos por el organismo ejecutor a las ONG coejecutoras de los proyectos piloto, aquel presentará al Banco la evidencia de que Katalysis/Honduras, ODEF, MUDE, CDRO, y BEST han suscrito un reglamento operativo de la operación.

Dicho reglamento operativo establecerá claramente las responsabilidades de cada una de las ONG durante la ejecución del proyecto y definirá entre otros puntos: 1) relaciones y obligaciones de cada ONG con el organismo ejecutor y con el resto de ONG, 2) definición del procedimiento para la contratación de consultores según las normas del Banco (antes de la contratación de consultores, la ONG propondrá al Banco los términos de referencia respectivos para su aprobación); 3) mecanismos de transferencia y manejo de fondos entre las ONG (cuentas bancarias independientes abiertas con anterioridad a los desembolsos), 4) operatividad del fondo de renovación tecnológica, 5) definición de indicadores y metodología que se utilizará durante las evaluaciones del proyecto.

**EXCEPCIONES A
LA POLÍTICA DEL
BANCO:**

De conformidad con los procedimientos establecidos en el manual de adquisiciones del Banco, se recomienda la contratación directa de Katalysis/California por el organismo ejecutor, con el fin de que preste asesoramiento especializado al proyecto propuesto, en razón de sus ventajas comparativas de orden técnico e institucional (véase el capítulo III sección G).

I. ELEGIBILIDAD DE LOS PAÍSES

- 1.1 El Comité de Donantes declaró, el 14 de diciembre de 1993, que Honduras es elegible para recibir financiamiento, y lo propio hizo respecto a Guatemala (el 30 de marzo de 1995) y a Belice (el 9 de febrero de 1995).

II. ANTECEDENTES

- 2.1 El proyecto regional aquí propuesto se ejecutará en tres países de América Central (Honduras, Guatemala y Belice) a través de una serie de organizaciones no gubernamentales, que forman parte de la red Katalysis "Compañeros en el Desarrollo", y que se distribuyen geográficamente de la siguiente manera: i) Honduras: Katalysis/Honduras y Organización de Desarrollo Empresarial Femenino (ODEF) en San Pedro Sula; ii) Guatemala: Mujeres en Desarrollo (MUDE) en la ciudad de Guatemala, Cooperación para el Desarrollo Rural (CDRO) en Totonicapán, y iii) Belice: Belize Enterprise for Sustained Technology (BEST) en Belmopan.

Situación actual y función de Katalysis:

- 2.2 La situación actual en Honduras, Guatemala y Belice es que las microempresas rurales productivas no reciben una asistencia financiera y no financiera adecuada para ampliar sus actividades comerciales. Por consiguiente, este proyecto tendrá como objetivo ampliar los servicios financieros y no financieros que hoy se ofrecen y desarrollar nuevos servicios para estas microempresas.
- 2.3 La principal dificultad que existe para llegar al sector microempresarial es el alto grado de segmentación y la falta de organización de que adolece dicho sector. Estos factores incrementan sustancialmente los costos de transacción y limitan la prestación adecuada de servicios financieros y no financieros a las microempresas. Estos impedimentos son más graves aún en el caso de las microempresas que están situadas en zonas rurales. Hay ciertas entidades que han realizado experiencias exitosas usando metodologías de bajo costo para maximizar los efectos sobre el desempeño de la empresa. Las ONG seleccionadas para este proyecto han demostrado tener capacidad para prestar servicios de apoyo a estas microempresas en forma eficiente y económica.
- 2.4 La red "Compañeros en el Desarrollo" de Katalysis nace con la fundación en 1984 de Katalysis, una ONG internacional ubicada en los Estados Unidos, con el propósito de fortalecer a las ONG de América Central para que éstas contribuyan a mejorar las condiciones de vida y la autosuficiencia económica de los grupos de bajos ingresos de la región. Katalysis es considerada pionera en el desarrollo del concepto de "Compañeros en el Desarrollo".

- 2.5 La red de compañeros tiene un personal de 97 personas, y atiende aproximadamente a 19.500 clientes en 125 comunidades en Honduras, Belice y Guatemala. El presupuesto de Katalysis en 1994 fue de US\$1,2 millón y el presupuesto global manejado por la red de compañeros ascendió a US\$2,5 millones.
- 2.6 Recientemente, y como parte de una estrategia de fortalecimiento de la red de compañeros, Katalysis estableció en 1994 una oficina regional en San Pedro Sula, Honduras. Katalysis/Honduras se constituye como ONG hondureña con su propia directiva, y personal independiente. El establecimiento de Katalysis/Honduras ha representado mejoras sustanciales para la red de Compañeros en Desarrollo, tales como una mayor interacción con otros organismos centroamericanos de desarrollo, una reducción de los gastos operativos en el medio y largo plazo con una disminución en la duración y los costos de viaje, al tiempo que se mejora la sostenibilidad y eficacia de la red. El equipo técnico de Katalysis/Honduras constituye una instancia de respuesta inmediata a las necesidades de las ONG compañeras, de conocimientos técnicos y de fortalecimiento del seguimiento de actividades de asistencia técnica y capacitación. Esta presencia regional constituye además una base estratégica para la ampliación de la red a otros países de la región y a un mayor dinamismo en la cooperación sur-sur.
- 2.7 El proyecto presente responde a la necesidad de ampliar y desarrollar nuevos servicios financieros y no financieros para el apoyo a las microempresas de la región mientras las ONG que prestan estos servicios van adquiriendo la condición de instituciones autosostenibles generadoras de ingresos por sus operaciones y no dependientes de recursos en donación. Este concepto permitirá garantizar la prestación de servicios en forma sostenida por los intermediarios.
- 2.8 El proyecto tiene también importancia intrarregional, en el sentido de que las características y el funcionamiento de la red de compañerismo pueden servir como ejemplo para la constitución de redes semejantes en países de América del Sur y del Caribe.
- A. Las ONG que prestan los servicios
1. Organismo ejecutor del proyecto
- 2.9 El organismo ejecutor de esta operación regional será Katalysis/Honduras.
- 2.10 Katalysis/Honduras está constituida como institución hondureña, con un órgano directivo independiente formado por seis personas y un personal de seis personas (cuatro profesionales y dos de apoyo) de los cuales cinco son locales y uno internacional. La institución posee personería jurídica como entidad autónoma, estatutos, reglamento interno, política de personal, procedimientos de

contrataciones, presupuesto y sistema financiero y contable independiente.

- 2.11 El personal de Katalysis/Honduras trabaja para fortalecer el desarrollo de las ONG compañeras mediante la prestación directa de servicios de capacitación y asistencia técnica. Entre los principales servicios brindados a las ONG compañeras figuran: la organización de talleres Norte/Sur, realización de evaluaciones recíprocas, diseño y desarrollo de programas para organismos internacionales, coordinación de intercambios Sur/Sur, promoción de empresas conjuntas Norte/Sur, investigación y documentación del proceso de compañerismo y consultorías sectoriales.
- 2.12 El presupuesto para el año 1996 asciende a US\$391.000. Las principales donaciones recibidas por Katalysis/Honduras son de AID, Fundación Vida, instituciones y fundaciones estadounidenses, corporaciones y particulares. Dada su reciente creación, Katalysis/Honduras tenía activos por valor de US\$111.600 y administró un presupuesto anual de US\$188.000 en 1994-1995.

2. Red de organizaciones no gubernamentales

- 2.13 Las ONG participantes en la red (ODEF, de Honduras; MUDE y CDRO de Guatemala, y BEST, de Belice) serán entidades coejecutoras nacionales para realizar los proyectos piloto que administrará el organismo ejecutor regional. En el Anexo VII se presentan los estados financieros de las ONG.
- 2.14 En líneas generales, existen muchas características comunes a todas las instituciones que forman la red, entre ellas: i) trabajo directo con poblaciones indígenas, ii) alto porcentaje de mujeres beneficiarias, iii) orientación sostenible de los programas (tanto sostenibilidad financiera como ambiental), y iv) participación de la comunidad en el desarrollo de los programas. Las características de las instituciones de esta red, sus valores socioeconómicos, sus técnicas y formas de actuar son únicos en la región. Con certeza, las metodologías específicas de desarrollo de la red, el fortalecimiento institucional, y el apoyo mutuo no son factores que se encuentren en otras ONG. El concepto de Compañerismo en el Desarrollo y sus peculiaridades institucionales distinguen a Katalysis de la mayoría de ONG que actúan en este campo.
- 2.15 **Organización de Desarrollo Empresarial Femenino (ODEF).** La ODEF fue inscrita como institución privada sin ánimo de lucro en 1985 con el propósito de promover el avance socioeconómico de las mujeres rurales de bajos ingresos en los departamentos de Cortés, Yoro y Santa Bárbara (Honduras). ODEF se incorporó a la red en el año 1989. Los objetivos específicos de ODEF son aumentar las oportunidades para la mujer ofreciendo crédito y asistencia técnica para actividades productivas, ayudar en la educación y la capacitación de los hondureños para participar en el proceso de

desarrollo económico. Con la ayuda de la institución, se han creado o fortalecido más de 2.000 microempresas en 66 comunidades del noreste de Honduras.

- 2.16 En el año 1994, ODEF presentó activos por valor de US\$795.000 e ingresos por US\$331.000. El presupuesto administrado en ese mismo año fue de US\$290.000 y los resultados netos operativos fueron de US\$42.000. ODEF ha avanzado sustancialmente hacia la autosuficiencia. La situación actual presenta claras perspectivas de alcanzar la sostenibilidad financiera en el medio plazo.
- 2.17 **Mujeres en Desarrollo (MUDE).** MUDE fue establecida en 1991 como una asociación de siete agrupaciones femeninas creadas para combatir las dificultades económicas a las que se enfrenta la mujer en Guatemala. MUDE se integró a la red Katalysis en 1992.
- 2.18 En términos de su organización, MUDE tiene un personal actual de ocho personas, y una junta directiva formada por siete miembros electos. En el curso de sus operaciones, MUDE ha concedido créditos y proporcionado capacitación, asistencia técnica y servicios comunitarios a 200 mujeres de bajos ingresos y sus familias de zonas rurales en cuatro regiones. MUDE concede pequeños préstamos para fortalecer microempresas, y capacitación para mejorar la gestión de los negocios. El porcentaje de reembolso de estos créditos es del 100%.
- 2.19 Dada su reciente creación, MUDE es la institución menos vigorosa de todas la ONG integrantes de la red. Su situación financiera, en 1994, estaba respaldada por activos del orden de US\$104.000, ingresos operativos de US\$29.000, y un resultado neto operativo de US\$2.100.
- 2.20 **Cooperación para el Desarrollo Rural de Occidente (CDRO).** CDRO fue formada en 1981 por líderes de la comunidad maya con el propósito de promover el cambio social, trabajando con más de 6.000 indígenas maya-quiché de bajos recursos en la región de Totonicapán. CDRO se integró a la red en 1992. CDRO ayuda a las comunidades más pobres a diseñar y ejecutar proyectos de desarrollo ofreciéndoles capacitación y crédito. Promueve además programas para mujeres, medicina natural, técnicas de conservación de suelos, huertos orgánicos y proyectos de reforestación. La filosofía cooperativa de CDRO se fundamenta en el principio maya de que el éxito en el desarrollo depende de la autosuficiencia y de la participación en la toma de decisiones.
- 2.21 En el ejercicio fiscal de 1994, CDRO presentaba activos por valor de US\$1.004.000. Los ingresos para este mismo año ascendieron a US\$1.082.000 y el presupuesto anual manejado ese mismo año alcanzó a US\$307.000. CDRO es una institución con alta capacidad de generación de recursos, pero presenta una excesiva dependencia de recursos en donación.

- 2.22 **Belize Enterprise for Sustained Technology (BEST).** BEST fue fundada en 1985 con el propósito de trabajar con grupos de bajos ingresos a fin de mejorar el desarrollo ambiental, económico, social y cultural de los beliceños. Cumple con este objetivo dedicándose a la promoción del desarrollo de empresas y la aplicación de prácticas eficientes de administración de negocios, gestión y conservación sostenible de recursos naturales y la participación de la mujer en el desarrollo social y económico de Belice. Ha atendido a más de 11.000 personas en los seis distritos de los cuales un porcentaje muy alto es población indígena. BEST fue la primera ONG en incorporarse a la red en 1985.
- 2.23 El valor aproximado de sus activos, en el ejercicio fiscal de 1994, ascendió a US\$948.000. Los ingresos para ese año fueron de US\$208.000. El presupuesto administrado fue de US\$254.000. El año 1994 fue un año de pérdidas operativas para BEST por valor de US\$46.000.

B. Metodología

- 2.24 Durante la preparación del proyecto se llevó a cabo un diagnóstico preliminar de los puntos fuertes y débiles de cada una de las ONG participantes. Este diagnóstico dio base a la elaboración de la cartera de proyectos piloto que cada ONG ejecutará con esta operación. El objetivo de utilizar proyectos piloto es impulsar aquellas actividades para las cuales las ONG están más capacitadas y tienen más posibilidades de obtener experiencias exitosas y sostenibles, en el corto plazo, para así poder intercambiar estas experiencias ("best practices") con otras ONG y replicar este tipo de proyectos. Las economías de escala y las ventajas comparativas de hacer este tipo de actividades a través de una red de ONG han sido tenidas en cuenta durante la conceptualización del proyecto.
- 2.25 La futura expansión de estos proyectos piloto en otros países, tanto integrantes como no integrantes de la red, se espera que tenga un efecto multiplicador sobre otras instituciones de la región.

C. Justificación del proyecto

- 2.26 El proyecto propuesto responde a las siguientes necesidades de la región:
- a. Prestar mayor apoyo a las microempresas rurales productivas de Honduras, Guatemala y Belice.
 - b. Desarrollar una mayor capacidad institucional para la gestión de las ONG basada en la autosuficiencia financiera.
 - c. Apoyar el proceso de integración de los países de la región a través del intercambio de experiencias y difusión de

metodologías exitosas sobre servicios tanto financieros como no financieros.

- 2.27 Para llevar a cabo estas tareas, se propone prestar servicios financieros y no financieros a las microempresas mediante la ejecución de proyectos piloto en las siguientes áreas: a) mejoramiento de la metodologías de microcrédito, b) desarrollo de mecanismos innovadores de comercialización, c) aplicación de tecnologías apropiadas para mejorar la productividad y competitividad de las microempresas. La prestación de servicios a las microempresas estará reforzada por el fortalecimiento gerencial específico de las ONG en materia de gestión financiera, recaudación de fondos y sistemas de información. El robustecimiento gerencial de estos intermediarios será decisivo para la posibilidad de seguir prestando los servicios previstos en forma sostenida en virtud de este proyecto.
- 2.28 La justificación regional de este proyecto se basa en las siguientes razones: i) superar las dificultades particulares de cada ONG afiliada a Katalysis para constituir un equipo interdisciplinario de consultores, ii) conseguir economías de escala, multiplicando el efecto de cada proyecto específico de cooperación técnica en cada país, iii) expandir las metodologías de crédito para microempresas con una base más amplia que la meramente nacional; iv) fortalecer el intercambio intrarregional de experiencias e información entre las organizaciones que integran la red Katalysis.

D. Estrategias del Banco y el FOMIN para los países

- 2.29 El proyecto propuesto reúne los criterios establecidos por el FOMIN para las operaciones que pueden ser financiadas con recursos de la Facilidad III-A. En efecto, el proyecto: a) contribuirá al desarrollo de servicios para asistir a las microempresas; b) contribuirá a ampliar la participación del sector privado, y c) estimulará las actividades empresariales de los beneficiarios, sobre todo en relación con las microempresas, y d) ayudará a fortalecer la gestión y la eficiencia de organizaciones indígenas locales mediante la ejecución de un proyecto experimental innovador y de carácter comunitario.
- 2.30 La operación complementa la estrategia del Banco para fortalecer el sector microempresarial en los países beneficiarios. La estrategia del Banco en los países de la región y las políticas de apertura comercial y competitividad del sector productivo que están siendo implementadas por los gobiernos de la región suponen un reto importante para el sector microempresarial. El presente proyecto apoya la mejora de la competitividad y sostenibilidad económica y medio ambiental de este sector, objetivo clave compartido por la estrategia del Banco y los gobiernos de la región.

- 2.31 La mejora en la capacidad gerencial de estas ONG participantes en la red tendrá un impacto muy positivo en el desarrollo exitoso de las actuales iniciativas del Banco y futuras intervenciones en el área de servicios financieros y no financieros.

E. Financiamiento del FOMIN

- 2.32 Se recomienda que el proyecto sea financiado en forma no reembolsable por el FOMIN por las siguientes razones:
- a. El financiamiento propuesto de esta iniciativa piloto servirá como elemento catalizador y de demostración, lo que ofrecerá la posibilidad de expandir este modelo de prestación sostenida de servicios a otras organizaciones de América Latina.
 - b. La presente operación exige un gran esfuerzo económico de las instituciones de contrapartida. Los fondos de contrapartida, los cuales se destinarán a importantes rubros del proyecto, como son el pago de consultorías de largo y corto plazo, equipo, capacitación, etc., asciende a un monto total de US\$1,1 millón y representa el 40% del costo del proyecto.

III. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Objetivo general

- 3.1 El objetivo de este proyecto es respaldar el desarrollo de las microempresas en Honduras, Guatemala y Belice.

B. Objetivo específico

- 3.2 Con el fin de alcanzar el objetivo general, se propone esta operación para respaldar la ampliación y el desarrollo de servicios financieros y de asistencia técnica a microempresas productivas mediante la ejecución de proyectos piloto. Estos proyectos prevén la prestación de los siguientes servicios a los microempresarios: i) bancos comunales, ii) comercialización, y iii) tecnologías apropiadas.

C. Sostenibilidad del proyecto

- 3.3 La capacidad de estas ONG para funcionar en forma sostenida será la clave del desarrollo y la prestación de los servicios. Para mejorar su capacidad de sostenimiento, estas ONG recibirán asistencia técnica en manejo gerencial y en aspectos particulares, tales como controles financieros, mecanismos de recaudación de fondos y sistemas de información.

- 3.4 Las mejoras que se efectúen en la gestión de estas ONG tendrá un efecto directo muy positivo sobre la calidad y la ejecución de sus proyectos de desarrollo, sobre los ingresos que sean capaces de generar y sobre el progreso económico de las comunidades en las que actúan.
- 3.5 El beneficio que se derivará del uso de una red establecida de ONG es que el intercambio regional de experiencias exitosas entre los participantes estimulará la innovación y la ampliación de proyectos exitosos, fortaleciendo la capacidad de generación de ingreso y la sostenibilidad financiera de las instituciones participantes en la red.

D. Componentes del proyecto

1. Servicios financieros y de asistencia técnica a microempresas rurales productivas

- 3.6 La prestación de estos servicios se efectuará mediante la ejecución de nueve proyectos piloto referentes a los siguientes aspectos: bancos comunales, comercialización y tecnología apropiada.

a. Bancos comunales

- 3.7 Estos servicios financieros serán provistos mediante cuatro proyectos de bancos comunales y microempresa 1/. Estos proyectos serán ejecutados por MUDE, CDRO, ODEF y BEST. El objetivo general de estos proyectos es promover el acceso al crédito mediante la asistencia técnica a los microempresarios y la

1/ Numerosas experiencias de crédito en la región indican que la tecnología de crédito de los bancos comunales es muy apta para conceder crédito en zonas rurales y alejadas de los centros urbanos. La metodología, a pesar de presentar ligeras variaciones dependiendo del país y la institución, consiste básicamente en agrupaciones de un mínimo de diez personas que en su mayoría se dedican a actividades microempresariales. Una vez seleccionada una agrupación, ésta se compromete a recibir capacitación en banca comunal y gestión comercial. Cuando termina la capacitación, la agrupación recibe el capital. Este capital se presta en ciclos (normalmente de 16 semanas) a un tipo de interés anual que varía dependiendo del país y de la institución. La cantidad máxima inicial por miembro no suele superar los US\$200. El tamaño del préstamo aumenta en función del historial de ahorros y reembolsos de cada banco. Los grupos son responsables colectivamente del capital total recibido. Cada banco popular determina la tasa de interés para sus miembros y cada miembro debe pagarle al banco comunal el capital más intereses, y ahorrar aproximadamente el 20% del préstamo para la futura capitalización y fortalecimiento de la institución.

expansión de bancos comunales, incrementando las oportunidades de generación de ingresos a través del manejo eficiente del crédito.

- 3.8 Todas las ONG participantes en este proyecto ya están trabajando con la metodología de bancos comunales, sin embargo, la limitación de recursos impide la mejora y expansión de sus programas a nuevas comunidades de forma que puedan alcanzar un volumen suficiente de operaciones que les permita obtener economías de escala y bajar el costo de transacción. Los cuatro proyectos de bancos comunales que se presentan ofrecerán asistencia técnica para la mejora de las tecnologías de crédito que posibilitarán una expansión del volumen de la cartera de las ONG a nuevos bancos comunales y ofrecer servicios financieros a las microempresas que no los estén recibiendo. Esta expansión contribuirá para que las ONG den otro paso hacia la autosostenibilidad.
- 3.9 Para cumplir con los objetivos mencionados, el presente proyecto permitirá capacitar al personal de las ONG para organizar nuevos bancos según un plan de expansión que se elaborará previamente. La expansión irá acompañada de un proceso de revisión de los distintos componentes que integran la metodología de bancos comunales. Para ello se simplificará la fase de análisis de crédito y desembolso y se perfeccionarán los procesos para el control de cartera y recuperación, minimizando los casos de mora. También se revisarán los módulos de capacitación ofrecidos, adaptándolos a la especificidad de los microempresarios, y el material didáctico utilizado como apoyo. Finalmente se reforzará la asistencia técnica brindada por las instituciones. Para apoyar en todo este proceso, se contratarán especialistas externos que desarrollarán nuevos procedimientos y capacitarán al personal de las ONG.
- 3.10 La participación de las ONG en la red Katalysis permitirá que cada una de ellas se concentre en alguna de las partes del proceso, compartiendo posteriormente las mejoras conseguidas. Todo este procedimiento será supervisado por Katalysis/Honduras que será responsable de coordinar los intercambios de información y de las mejores prácticas.

b. Comercialización de productos

- 3.11 La comercialización de productos se desarrollará mediante dos proyectos sobre el tema. Las ONG que realizarán estos proyectos son CDRO y BEST. El proyecto de BEST es un tanto peculiar, ya que se trata de comercialización de servicios ecoturísticos. En líneas generales, estos proyectos tendrán como objetivo la selección de productos y servicios suministrados por las organizaciones de la red, para su comercialización en mercados nacionales e internacionales. Para asegurar el éxito a largo plazo será necesario conseguir un volumen de productos con la calidad adecuada. Los productos que se comercializarán serán artesanías, alimentos procesados, productos orgánicos, medicamentos naturales y servicios para el ecoturismo. Los proyectos de comercialización estarán

estrechamente ligados a los proyectos de tecnología apropiada, dado que éstos son los primeros eslabones de la cadena.

- 3.12 Los canales de comercialización que contempla este proyecto funcionarán en dos niveles, según los mercados a los que se pretende penetrar. El primer nivel sería la comercialización en los mercados nacionales por parte de las ONG; el segundo sería la venta en los mercados regionales e internacionales a través de Katalysis/Honduras. A nivel de ONG se promoverá la creación de unidades de mercadeo mediante la contratación de especialistas en mercadotecnia que puedan diseñar y aplicar estrategias de comercialización. Las labores que deberán realizar estas unidades serán la identificación de mercados, la delimitación de los parámetros de calidad exigidos por los clientes potenciales, la promoción de productos, la negociación de precios y la venta.
- 3.13 El componente de comercialización recibirá el apoyo técnico de Katalysis/Honduras, que brindará asistencia técnica en materias tales como identificación de segmentos de mercado, estudios de mercado, adecuación de productos a las necesidades de los clientes, normas de calidad, promoción, canales de distribución, etc. El componente de comercialización contará también con el apoyo técnico de un especialista en mercados internacionales que actuará como intermediario (*broker*) promocionando los productos y cerrando operaciones comerciales entre las ONG y las empresas clientes, fundamentalmente en el mercado estadounidense. Este técnico contará con el apoyo logístico de Katalysis/California y los contactos ya desarrollados por ésta. Comenzará a trabajar en el segundo año del proyecto para dar tiempo a la realización de las modificaciones necesarias en los procesos de producción para asegurar los volúmenes de producción y la calidad exigidas por los mercados internacionales. Las líneas con mayor potencial de venta en una primera fase son las artesanías, los servicios de ecoturismo y los productos agrícolas por el grado de desarrollo en el que actualmente se encuentran.

c. Tecnologías apropiadas y medio ambiente

- 3.14 Los servicios de tecnologías apropiadas serán prestados por medio de un banco de proyectos piloto que comprende la ejecución de cuatro proyectos de tecnología apropiada. Las ONG que prestarán los servicios son: MUDE, CDRO, ODEF, y BEST. El objetivo es mejorar las prácticas tradicionales de producción (sobre todo agrícolas) y ampliar las oportunidades de generación de ingresos mediante la aplicación de tecnologías apropiadas. Asimismo, los proyectos velarán por la preservación del medio ambiente a partir del uso racional de los recursos naturales.
- 3.15 Los proyectos serán llevados a cabo por personal técnico especializado que prestará asistencia a microempresarios en materia de agricultura sostenible, eficiencia energética, reforestación, procesamiento de alimentos y medicamentos naturales, elaboración de jabón y tinturas y artesanías. A través de esta asesoría se

impulsará la diversificación de actividades productivas, para lo cual se realizarán diagnósticos productivos de las comunidades identificando productos que generen ganancias y asistiendo en todo el proceso productivo, poniendo especial atención a las cuestiones relacionadas con la calidad y el medio ambiente. La metodología que se utilizará será la del "aprendizaje práctico" teniendo las comunidades una participación activa en la implementación de los proyectos. Las experiencias serán compartidas a través de intercambios entre la red de ONG.

- 3.16 Los proyectos de tecnologías apropiadas se autofinanciarán cobrando a los microempresarios el pago de derechos por los servicios. Las actividades que tienen más potencial a corto y mediano plazos son las relacionadas con la agricultura y la artesanía donde se detectan considerables posibilidades de desarrollo y comercialización.
- 3.17 En el marco del componente de tecnologías apropiadas se prestará especial atención estas tres actividades primarias:

(i) Agricultura sostenible

- 3.18 Los proyectos de agricultura sostenible son, posiblemente, los más importantes en lo que se refiere al logro de beneficios directos y a largo plazo para las comunidades microempresariales, ya que la familia participa, de forma activa, en la preparación del lote de tierra y en el manejo agrícola o pecuario durante todo el ciclo. Aun cuando las técnicas orgánicas que se implementarán no tienen un costo elevado, la clave del éxito de este componente estará en la aplicación de las técnicas adecuadas para mejorar la productividad de cada cultivo. Los proyectos agrícolas y pecuarios mejorarán la dieta nutricional de la familia y los excedentes podrán ser comercializados para generar ingresos con los que satisfacer otras necesidades.
- 3.19 Las actividades incluirán asistencia técnica en las siguientes áreas: a) utilización de abonos orgánicos; b) técnicas de conservación de suelos; c) control orgánico de plagas; d) capacitación primaria en conservación agrícola y ambiental; e) reforestación; y f) manejo de animales menores. En este componente la asistencia técnica y la capacitación tendrán un efecto multiplicador que permitirá que el programa de extensión agraria alcance otras zonas no atendidas actualmente, contribuyendo a la sostenibilidad ecológica de la región.

(ii) Eficiencia energética

- 3.20 Los proyectos de eficiencia energética responden a la necesidad de aminorar la presión sobre el recurso leña y de mejorar la eficiencia y la productividad durante los procesos productivos de las microempresas. La instalación de estufas chefinas mejoradas o la instalación de paneles solares para calentar alimentos son

alternativas que contribuirán tanto al uso sostenible de los recursos naturales de la zona como a lograr una mayor eficiencia durante los procesos productivos y, por tanto, a mejorar la productividad de las actividades microempresariales.

(iii) Artesanía

- 3.21 Además del fomento de las actividades agrícolas, hay considerables posibilidades de desarrollo y comercialización de las artesanías locales tradicionales. Las comunidades atendidas por CDRO servirán como ejemplo para el fomento de las artesanías tradicionales elaboradas con materias primas procedentes del entorno local. Entre otros productos se podrían citar artículos tejidos y teñidos con tintas naturales, muebles y otros objetos de madera. Se venderán en los mercados locales e internacionales a través de las unidades de comercialización creadas por este proyecto como parte del componente de comercialización.
- 3.22 Finalmente, dado el carácter integral con que ha sido concebido el presente proyecto permitirá que las mejoras logradas en las metodologías de servicios financieros para las microempresas, a través de los bancos comunales, beneficie la implementación de tecnologías apropiadas, las cuales serán punto de partida para la elaboración de productos que puedan venderse a través de los proyectos piloto de comercialización de la presente operación.

2. Asistencia técnica a los proveedores de servicios (para la ejecución de los proyectos piloto)

- 3.23 Katalysis/Honduras desempeñará un papel de importancia en la provisión de asistencia técnica, relacionada con la ejecución de los proyectos piloto, a los proveedores de servicios de cada uno de los intermediarios.
- 3.24 Katalysis/Honduras establecerá un equipo técnico especializado en bancos comunales, comercialización, agricultura y recursos naturales. Este equipo prestará asistencia técnica a los proveedores de servicios de cada intermediario que trabaje directamente en la ejecución de los proyectos piloto. Los objetivos de este equipo serán: i) apoyar los proyectos de las organizaciones que conforman la red, verificando su correcta gestión y ejecución, ii) conseguir que los proyectos de bancos comunales, tecnología apropiada y comercialización alcancen economías de escala multiplicando el efecto entre las organizaciones que conforman la red y los beneficiarios, iii) lograr la integración de los proyectos a partir del intercambio de experiencias que, tomando como referencia los proyectos más eficientes, nivele el grado de desarrollo de los mismos, iv) dar seguimiento a los proyectos garantizando su continuidad y calidad de los servicios que brindan las instituciones de la red.

- 3.25 En las actividades de comercialización regional, Katalysis/Honduras contratará a un experto en mercadotecnia para que colabore en la puesta en marcha de los proyectos para los especialistas de las ONG. Las funciones específicas del experto serán determinar qué mercados son prioritarios y promover los productos de la red. También proporcionará asistencia técnica en materias tales como la identificación de segmentos del mercado, estudios de mercado, adecuación de productos a las necesidades de los clientes, calidad, promoción, presentación, fijación de precios, canales de distribución, redes de venta y negociación. Este experto tendrá la responsabilidad de presentar un plan para transferir los conocimientos técnicos al personal de las instituciones durante los primeros meses del proyecto y supervisar la consolidación y autosuficiencia de las unidades de comercialización de cada ONG.
- 3.26 La asistencia técnica que proveerá este equipo técnico se articulará a través de la realización de eventos de capacitación en materias relacionadas con cada una de las tareas y en continuadas asesorías para mejorar los aspectos técnicos de los proyectos. La meta será lograr que los diferentes proyectos contribuyan a la autosostenibilidad de las instituciones.

3. Asistencia técnica para mejorar las prácticas gerenciales

- 3.27 El objetivo de este componente es mejorar la capacidad de gestión de las ONG que forman parte de la Red Katalysis, ofreciéndoles asistencia técnica en áreas clave de gestión directamente relacionadas con la ejecución de los proyectos piloto. Los servicios de asistencia técnica se referirán a: controles financieros, mecanismos de recaudación de fondos y sistemas de información. Esta asistencia técnica servirá para asegurar el buen manejo y ejecución de los proyectos y alcanzar una mayor autosuficiencia en la prestación de servicios a las microempresas.
- 3.28 Para lograr este objetivo se llevarán a cabo las siguientes actividades: capacitación del personal en metodologías innovadoras de recaudación de fondos, desempeño y controles financieros y manejo de la información mediante sistemas de información capaces de garantizar una buena gestión programática, administrativa y financiera de los proyectos a fin de robustecer la gestión de las ONG.
- 3.29 Dada su especificidad, y en función de ventajas comparativas técnicas e institucionales (véase el capítulo III, sección G) se contratarán los servicios técnicos de Katalysis/California para los servicios de consultoría arriba mencionados para el mejoramiento de la capacidad gerencial de las ONG de la red.
- 3.30 Paralelamente a este asesoramiento específico, Katalysis/California seguirá ofreciendo un apoyo continuo a la red en materia de movilización de fondos y contactos y alianzas comerciales con empresas y sociedades anónimas del mercado estadounidense. Gracias

a la intermediación de Katalysis/California, la red ha establecido alianzas comerciales con tres organizaciones estadounidenses, las cuales comparten el compromiso de promover un desarrollo sostenible en América Central. Estas organizaciones son: Seeds of Change (Nuevo México), Pueblo to People (Texas) y Coffee Kids (Rhode Island) y comercializan productos artesanales mayas, café orgánico de los diversos países de la región, etc.

E. Resultados esperados

- 3.31 Como resultado de esta operación se espera apoyar la ampliación y el desarrollo de los servicios financieros y de asistencia técnica que hay a disposición de las microempresas.
- 3.32 Estos servicios serán prestados mediante proyectos piloto que llevarán a cabo los intermediarios. Estos proyectos piloto generarán ingresos adicionales que servirán para robustecer las finanzas de las ONG. Se espera que el índice de autosuficiencia financiera del programa se incremente en un 20% al final de la ejecución. La evolución del índice será objeto de seguimiento periódico como parte de la evaluación del proyecto.
- 3.33 Las estimaciones disponibles demuestran que esta operación tendrá un efecto directo sobre los 10.670 microempresarios que se distribuyen como sigue:

| Programa | Beneficiarios directos | Beneficiarios indirectos* | Bancos comunales abiertos | Negocios iniciados |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|
| Bancos comunales | 4.770 | 23.850 | 170 | 4.770 |
| Servicios de comercialización | 4.400 | 22.000 | n/a | 15** |
| Servicios de tecnología apropiada | 1.500 | 7.500 | n/a | 200 |
| Total | 10.670 | 53.350 | 170 | 4.985 |

* Supone familias de seis integrantes.

** Empresas de base comunitaria.

- 3.34 Un resultado importante a medio plazo derivado de este proyecto será el efecto de demostración que tendrán las experiencias exitosas obtenidas durante la ejecución del los proyectos piloto y la imitación de éstas por otras ONG interesadas pertenecientes o no a la red Katalysis.
- 3.35 El Anexo V contiene el marco lógico con el resumen consolidado de actividades, presupuestos, indicadores, niveles de referencia, beneficiarios, etc.

F. Organización y ejecución de la operación

- 3.36 En su calidad de ejecutor, Katalysis/Honduras administrará los recursos de la cooperación técnica y transferirá a las ONG de la red los fondos presupuestados para la realización de los proyectos piloto que se presentan en el Anexo I.
- 3.37 Katalysis/Honduras será el responsable ante el Banco de la supervisión del proyecto, así como de la gestión de los recursos para los proyectos piloto. MUDE, CDRO, ODEF y BEST serán los encargados de ejecutar localmente los proyectos de bancos comunales y de tecnologías apropiadas y CDRO y BEST realizarán, además, el programa de comercialización.
- 3.38 Además de nombrar coordinadores para cada uno de los distintos componentes, en cada organización se designará un responsable de la coordinación general del proyecto. BEST nombrará coordinadores para cada uno de los programas siguientes: bancos comunales, tecnologías apropiadas y comercialización de servicios para el ecoturismo. CDRO nombrará un coordinador para bancos comunales y microempresa, otro para tecnologías apropiadas y un tercero para la comercialización de productos. ODEF designará un coordinador para bancos comunales y otro para el programa Herencia Verde (tecnologías apropiadas). MUDE, debido a su menor volumen de actividades, nombrará un solo coordinador para todo el proyecto. Los coordinadores se responsabilizarán de la planificación, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de los distintos programas, para lo cual contarán con el apoyo de Katalysis/Honduras.
- 3.39 El organismo ejecutor supervisará directamente a los consultores técnicos contratados para la ejecución de los proyectos piloto. Previo al primer desembolso, los organismos ejecutores y las ONG participantes firmarán un reglamento operativo para la ejecución del programa.
- 3.40 El organismo ejecutor coordinará los intercambios de experiencias entre las distintas ONG, a fin de lograr economías de escala. Asimismo, será responsable de asegurar que los fondos de contraparte se materialicen de acuerdo con la distribución de contribuciones que se presenta a continuación y supervisará los proyectos piloto a fin de verificar que las ONG los estén ejecutando correctamente.
- 3.41 La participación de la comunidad será decisiva para la ejecución del programa y la capacitación del personal local en la gestión de los componentes del proyecto garantizará la sostenibilidad de los beneficios conseguidos con este proyecto. Su intervención se concretará en la asistencia a cursos de capacitación y en su participación en los procesos productivos.

G. Costo y financiamiento de la operación

- 3.42 La contribución del BID/FOMIN al proyecto será desembolsada al organismo ejecutor del proyecto de acuerdo a los procedimientos normales del Banco para cooperaciones técnicas. Para estos efectos, a solicitud de Katalysis/Honduras, se establecerá un fondo rotatorio por un monto equivalente al 10% del financiamiento del FOMIN. Este fondo podrá reponerse a petición del organismo ejecutor una vez que se haya justificado el uso de la cantidad anteriormente desembolsada en forma satisfactoria para el Banco.

PRESUPUESTO Y DISTRIBUCIÓN DE CONTRIBUCIONES

| Compo- nentes | Proyecto | Benefi- ciario | Contribuc. FOMIN | Contribuc. local | Total |
|------------------|--|--|---------------------|---------------------|-----------|
| I | Servicios de bancos comunales | ODEF | 120.720 | 123.400 | 244.120 |
| | | CDRO | 28.643 | 17.149 | 45.792 |
| | | BEST | 78.000 | 119.000 | 197.000 |
| | | MUDE | 117.930 | 32.212 | 150.142 |
| | Servicios de comercialización | CDRO | 105.248 | 50.998 | 156.246 |
| | | BEST | 67.800 | 32.344 | 100.144 |
| | Servicios de tecnología apropiada | CDRO | 200.306 | 228.891 | 429.197 |
| | | ODEF | 207.260 | 107.800 | 315.060 |
| | | BEST | 65.000 | 29.771 | 94.771 |
| II | Asistencia técnica a proveedores de servicios | ODEF, CDRO, BEST, MUDE | 302.715 | 152.125 | 454.840 |
| III | Asistencia técnica para mejorar las prácticas gerenciales de los intermediarios | ODEF, CDRO, BEST, MUDE Katalysis/ HO | 219.000 | | 219.000 |
| | Supervisión y administración del proyecto | | 139.500 | 175.050 | 314.550 |
| | Evaluación y contingencias | | 37.878 | 31.260 | 69.138 |
| | Totales | | 1.690.000 | 1.100.000 | 2.790.000 |

- 3.43 Cada ONG se comprometerá a ingresar anualmente, en una cuenta independiente de los fondos del proyecto, depósitos por el valor correspondiente a la depreciación de los equipos comprados en virtud del proyecto. Estos pagos crearán un fondo de renovación tecnológica que operará como un fondo rotatorio para continuar financiando la renovación de los equipos en el futuro.
- 3.44 Condición previa para el primer desembolso de recursos del FOMIN, el organismo ejecutor deberá presentar al Banco evidencia de que se ha:

(i) seleccionado previamente al director del proyecto de acuerdo a los procedimientos del Banco

(ii) abierto una cuenta donde se depositarán los recursos del MIF

(iii) preparado un cronograma anual de actividades

- 3.45 Como condición previa a la transferencia de fondos del organismo ejecutor a las ONG coejecutoras de los proyectos piloto, el organismo ejecutor presentará al Banco la evidencia de que Katalysis/Honduras, ODEF, MUDE, CDRO, y BEST han firmado un reglamento operativo para el proyecto. Este reglamento establecerá claras responsabilidades de cada una de las ONG durante la ejecución del proyecto y definirá entre otros puntos: 1) relaciones y obligaciones de cada una de las ONG con el organismo ejecutor y con el resto de las ONG, 2) definición de los procedimientos para la contratación de consultores de acuerdo a los procedimientos del Banco (antes de la contratación de consultores, cada ONG someterá los términos de referencia al Banco para su aprobación), 3) mecanismos de transferencia y manejo de fondos entre las ONG (cuentas bancarias independientes previas a desembolsos), 4) operatividad del fondo de renovación tecnológica, 5) definición de indicadores y metodología que se utilizará durante las evaluaciones del proyecto.

H. Excepción a la política del Banco sobre contratación de servicios de consultoría

- 3.46 De conformidad con los procedimientos establecidos en el manual de adquisiciones del Banco, se recomienda la contratación directa de Katalysis/California por el organismo ejecutor con el fin de que preste asesoramiento especializado en apoyo del proyecto propuesto, en razón de sus ventajas comparativas de orden técnico e institucional. El monto de esta consultoría asciende a US\$135.000 (véanse los términos de referencia en el Anexo IV). Katalysis/California es una organización privada sin fines de lucro, especializada en redes de compañerismo, que forma parte de la red Katalysis para ONG de América Central, a la que aporta su experiencia en desarrollo institucional, trabajo con redes, comunicación y recaudación de fondos. La contratación de Katalysis/California para la realización de actividades relacionadas con el mejoramiento gerencial de las ONG en aspectos tales como recaudación de fondos, sistema de comunicaciones y controles financieros se basa en las ventajas comparativas enumeradas a continuación y se considera fundamental para lograr los objetivos del proyecto:

- a. **Ventaja técnica comparativa.** El organismo especializado propuesto cuenta con un equipo acreditado de expertos (véase el Anexo VIII) y capacidad para coordinar tareas que requieren la participación de un gran número de especialistas, siendo además pionero en el desarrollo de redes. Katalysis fue la entidad

fundadora de la red de compañerismo de ONG indígenas en América Central, en la que su departamento de fortalecimiento institucional trabajó con las organizaciones en el diseño de planes de desarrollo a largo plazo. Su conocimiento de los distintos países y de las ONG ejecutoras del proyecto es también decisiva para el éxito del mismo.

- b. **Ventaja institucional comparativa.** La experiencia de Katalysis/California con este tipo de operaciones en la región garantiza un adecuado sistema de apoyo para la consecución del fortalecimiento de las instituciones y la supervisión del proceso. El compromiso de Katalysis/California con esta intervención va más allá del proyecto y garantizará la continuidad y la posibilidad de repetir esta iniciativa piloto.

IV. RIESGOS DEL PROYECTO

- 4.1 Este proyecto implica ciertos riesgos, especialmente en el subprograma de tecnologías apropiadas, como consecuencia del cambio necesario en la mentalidad de algunas comunidades en lo que se refiere a la utilización de productos químicos en sus cultivos. No obstante, las evaluaciones iniciales indican que el proyecto será factible tanto desde el punto de vista ecológico como económico. Ya se están efectuando cultivos orgánicos en algunas comunidades y se ha previsto la implementación de predios experimentales para ayudar en el cambio señalado. Por otra parte, el establecimiento de unidades de comercialización garantiza la generación de elevados ingresos por venta de los productos orgánicos en mercados que pagan altos precios. Otros riesgos posibles se refieren a la necesaria coordinación entre los subprogramas de tecnologías apropiadas y los productores, por un lado, y el de comercialización y los vendedores, por el otro. De no alcanzarse los volúmenes o la calidad requerida, los subprogramas podrían tener dificultades. Este riesgo puede minimizarse mediante la venta de la producción en forma escalonada.
- 4.2 El éxito de este proyecto depende de la eficacia con que se consiga desarrollar la capacidad de gestión institucional y la adecuación de la capacitación y asistencia técnica a las características particulares de cada ONG y de cada comunidad. Si se alcanzan estos objetivos estará garantizado el éxito del proyecto.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

A. Comité de programación y evaluación

- 5.1 Dado el carácter innovador de la presente operación y con el objetivo de adquirir experiencia durante su ejecución, se propone que el seguimiento administrativo y técnico del programa sea llevado a cabo por un comité de programación y evaluación (CPE), compuesto por representantes del organismo ejecutor (Katalysis/Honduras), de las ONG participantes, y funcionarios de la Representación del Banco en el país. El CPE se ocupará de la dirección general del programa, personal, material, equipo, necesidades financieras, aspectos técnicos de cooperación y los resultados obtenidos, al tiempo que se evaluará la necesidad de hacer alguna modificación a las actividades programadas. El CPE se reunirá una vez al año durante la ejecución del proyecto. El organismo ejecutor será responsable de la preparación de las agendas y actas de estas reuniones.
- 5.2 La reunión inicial tendrá lugar en Honduras a más tardar 30 días después de la firma del convenio con el Banco y se revisarán los siguientes elementos: i) propuesta detallada de la organización, administración y programación de actividades que se llevarán a cabo durante la ejecución del proyecto, ii) aspectos de coordinación y supervisión importantes para un correcto control del proyecto, y iii) los requisitos y condiciones para la selección de consultores.
- 5.3 En los años siguientes, el Banco y el organismo ejecutor celebrarán reuniones similares, también en Honduras, en las cuales se evaluarán los resultados del proyecto y las futuras actividades. Con anterioridad a estas reuniones, el organismo ejecutor presentará al BID/FOMIN los informes que se mencionan en el párrafo siguiente.

B. Informes

- 5.4 El organismo ejecutor presentará los siguientes informes al BID/FOMIN:
- a. Informes de progreso semestrales en los cuales se detalle la ejecución de las actividades realizadas en el período previo, actividades previstas para el período siguiente y un informe sobre los servicios de consultoría contratados en los períodos respectivos y copias de los informes de los consultores. Los informes deberán incluir una estimación del avance que se está logrando en la consecución de los objetivos.

- b. Un informe final dentro de los 60 días después del término del programa. Este informe comprenderá todos los aspectos relacionados con el cumplimiento de los objetivos del programa y incluirá un resumen ejecutivo.
- c. Informes anuales financieros sobre el uso de la contribución del BID/FOMIN al final de cada año calendario, y un informe financiero final dentro de tres meses de finalizada la evaluación final del programa. Todos los informes financieros serán auditados por una firma de auditores independientes.

C. Evaluación

- 5.5 Las actividades de seguimiento y evaluación serán dirigidas por Katalysis/Honduras e incluirán visitas periódicas a las distintas organizaciones y comunidades y la preparación de informes trimestrales internos. Estos informes trimestrales se consolidarán en los informes semestrales que se presentarán al Banco (véase el párrafo 5.4 a.).
- 5.6 Para facilitar la revisión de las actividades y objetivos, cada una de las ONG establecerá un conjunto de objetivos cuantitativos y cualitativos, resultados previstos e indicadores (véase el resumen de las fichas técnicas de proyectos en el Anexo I).
- 5.7 El organismo ejecutor contratará, con fondos de la cooperación técnica, a un consultor o empresa de consultoría para que lleve a cabo dos evaluaciones de desempeño del programa. La primera se efectuará a los 14 meses de iniciado el proyecto; la segunda al cumplirse 24 meses de su ejecución.
- 5.8 Estas evaluaciones de desempeño analizarán el grado de cumplimiento de los indicadores de referencia en la ejecución del proyecto y serán condición necesaria para futuros desembolsos de la contribución BID/FOMIN. Los indicadores y la metodología de evaluación se presentarán como parte integrante del reglamento operativo que será acordado por las ONG participantes y el organismo ejecutor antes de la transferencia de recursos del ejecutor a las ONG coejecutoras de los proyectos piloto.
- 5.9 Finalmente, se recomienda que el Banco realice una evaluación ex post cuando hayan transcurrido dos años desde la fecha del último desembolso del proyecto, con el fin de comprobar la eficacia del programa y determinar el grado en que la experiencia pueda repetirse en otras regiones.

PROYECTO: PROYECTOS PILOTO DE MUDE SOBRE BANCOS COMUNALES, MICROEMPRESA Y TECNOLOGÍA APROPIADA

ORGANISMO EJECUTOR: MUDE

BENEFICIARIOS: Directos: 540 mujeres de bajos ingresos de las comunidades de San Martín Jilotepeque y Tecpán (Departamento de Chimaltenango); Bárcenas, Villa Nueva; San José Pinula (Departamento de Guatemala); municipio de Palín, Caserío El Calvío (Departamento de Escuintla); San Juan Alotenango (Departamento de Sacatepequez); Santiago Atitlán (Departamento de Sololá).

Indirectos: Las familias de las mujeres atendidas.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$117.930 (79%)
ONG: US\$ 32.212 (21%)
Total: US\$150.142

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Dotar a MUDE de los recursos humanos y del equipo necesario para mejorar su capacidad de gestión.
2. Ampliar los programas que actualmente viene desarrollando la ONG.

DESCRIPCIÓN:

El mejoramiento de la metodología de bancos comunales que aplicará MUDE se logrará mediante la contratación de promotoras comunitarias que se encargarán de ofrecer capacitación intensiva en tres sectores principales: 1) principios básicos del desarrollo microempresarial: manejo del crédito, estudios de factibilidad, principios de ventas, mercadotecnia, controles y gerencia internos; 2) organización, administración y gerencia empresarial de un banco comunal (redacción de la escritura de constitución y reglamento interno del banco, contabilidad e información financiera, gestión de cuentas de ahorro, facilitación de reuniones, solución de conflictos y participación de grupos).

El componente de tecnología apropiada tendrá efectos directos sobre las prácticas productivas que se formulen para mejorar la eficiencia y eficacia de las microempresas. En lo específico, habrá un equipo de expertos que darán capacitación a los microempresarios en cuanto a la construcción de estufas

"chefinas", el cultivo de huertos orgánicos y el uso de prácticas agrícolas ambientalmente sanas. Se concibió la introducción de estas alternativas apropiadas con el fin de mejorar la eficacia en función del costo y la productividad de las micro-empresas, así como de contribuir a la sostenibilidad de los recursos naturales de cada lugar.

BENEFICIOS:

- Aumento de la población atendida.
- Consolidación y fortalecimiento de la Institución.

RIESGOS:

- Rechazo, por parte de la Junta Directiva, de los cambios necesarios para mejorar la capacidad de gestión de la ONG.
- Falta de adecuación de los planes de desarrollo a la capacidad de la institución y/o a las necesidades de las beneficiarias.
- Actitud de apropiación de los programas ejecutados.

PROYECTO: FORTALECIMIENTO DE METODOLOGÍAS PARA LA EXPANSIÓN DE BANCOS COMUNALES Y MICROEMPRESAS

ORGANISMO EJECUTOR: ODEF

BENEFICIARIOS: Directos: 2.000 mujeres de bajos ingresos de los Departamentos de Santa Bárbara, Cortés y Yoro (Honduras): 40% microempresarias individuales y 60% microempresarias afiliadas a bancos comunales.

Indirectos: Las familias de las mujeres atendidas.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$120.720 (49%)
ONG: US\$123.400 (51%)
Total: US\$244.120

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Expandir el programa de bancos comunales y microempresas a partir del desarrollo de un plan estratégico.
2. Fortalecer el programa de bancos comunales y microempresas mediante la optimización de los procedimientos de gestión y control de la cartera de créditos.
3. Mejorar los servicios de capacitación que se ofrece a los beneficiarios a través de la elaboración de una nueva metodología.

DESCRIPCIÓN: El principal propósito del programa de bancos comunales es ofrecer préstamos de pequeña magnitud, de un modo eficiente en función del costo, a los sectores rurales de la población, especialmente a las microempresarias. Dentro de la estructura orgánica de ODEF, las promotoras bancarias de cada localidad ofrecen capacitación en manejo del crédito, principios de venta, mercadotecnia, flujo de caja y controles y gerencia internos. El personal de ODEF en el terreno efectuarán visitas quincenales de seguimiento para observar el desempeño de los negocios individuales, recaudar los reembolsos de los préstamos, asegurar que se esté ahorrando a tasas adecuadas y ofrecer asesoramiento a los socios de los bancos y a clientes individuales, según sea necesario. Desde que se iniciaron los bancos comunales, en 1989, ODEF ha establecido 105 bancos y proyecta abrir 160 más cada año durante los tres

próximos años. El financiamiento del FOMIN le permitirá a ODEF poner en marcha su plan estratégico trienal para alcanzar la plena sostenibilidad de sus servicios financieros y no financieros.

BENEFICIOS:

- Aumento de la población atendida.
- Consolidación y fortalecimiento de la institución.

RIESGOS:

- Falta de adecuación del plan de expansión a la realidad de las beneficiarias y a la capacidad de las instituciones.
- Excesiva preeminencia del crédito frente a los otros componentes del programa.
- Renuencia de los miembros de la organización a aplicar las nuevas metodologías.

PROYECTO: FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BANCOS COMUNALES Y MICROEMPRESAS

**ORGANISMO
EJECUTOR:** CDRO

BENEFICIARIOS: Directos: 325 mujeres de bajos ingresos de las comunidades de Paxtocá, Rancaná, Santa María Chiquimula, Xelcajá, Chuacorrál, Chicorrál, Momostenango, Chuculjuyup, Xantún, Chuanoj, Ninasec, Chipuac y Chiyas.

Indirectos: 1.950 familiares de las mujeres beneficiadas.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$28.643 (62%)
ONG: US\$17.149 (38%)
Total: US\$45.792

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Contribuir al fortalecimiento del programa de bancos comunales y microempresa mediante la contratación de promotoras.
2. Utilizar la capacitación y la asistencia técnica como medio de fortalecer las actividades productivas de las mujeres de bajos ingresos del Departamento de Totonicapán.
3. Ampliar la población atendida.

DESCRIPCIÓN: Las promotoras de bancos comunales de CDRO ofrecen capacitación en estudios de factibilidad empresarial, comercialización, manejo del crédito y gerencia empresarial y crediticia. El personal de CDRO en el terreno efectuará visitas quincenales de seguimiento para verificar que se estén aplicando satisfactoriamente las nuevas destrezas y ofrecer la oportunidad de realizar el monitoreo de empresas individuales y del desempeño colectivo. Desde que se inició el programa en 1994, CDRO ha establecido 35 bancos comunales, con 670 afiliados, de los cuales la mayoría son mujeres microempresarias. Se contratarán tres nuevas promotoras que atenderán a un promedio de 66 grupos durante los tres años del proyecto. La capacitación y asistencia son los componentes fundamentales del presente proyecto. A estos se les une el crédito (aporte local).

BENEFICIOS:

- Consolidación del programa de CDRO de atención a la mujer.
- Fortalecimiento de negocios encabezados por mujeres a través de los componentes de capacitación y asistencia técnica.
- Aumento de la población atendida.

RIESGOS:

- Mala organización de los grupos beneficiarios.
- Capacitación no adecuada a las características de los grupos.
- Deficiencia de la asistencia técnica prestada, ya sea por falta de preparación del personal o por la masificación del programa.
- No encontrar mercados estables para comercializar los productos.

PROYECTO: FORTALECIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA PARA BANCOS COMUNALES

ORGANISMO EJECUTOR: BEST

BENEFICIARIOS: Directos: 160 mujeres y 40 hombres indígenas de bajos ingresos de 19 comunidades de los distritos de Cayo, Belice, Corozal, Orange Walk, Stann Creek y Toledo.

Indirectos: 1.000 familiares de los beneficiarios.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$ 78.000 (40%)
ONG: US\$119.000 (60%)
Total: US\$197.000

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Aumentar el número de bancos comunales.
2. Fortalecer los componentes de capacitación y asistencia técnica del programa de bancos comunales y microempresa.
3. Proveer una fuente estable de crédito para mujeres que desarrollen actividades productivas.

DESCRIPCIÓN: Los bancos comunales de BEST están principalmente compuestos por agrupaciones femeninas que manejan empresas comunitarias dedicadas al ecoturismo y elaboración de alimentos, o por mujeres dedicadas a actividades empresariales del mismo tipo. Los servicios complementarios de capacitación y seguimiento que prestan los funcionarios destacados en el terreno son esenciales. BEST pone énfasis en la capacitación en materia de gestión del crédito, principios empresariales básicos y comercialización, así como en la asistencia a las empresas individuales a medida que surgen las necesidades específicas.

BENEFICIOS:

- Fortalecimiento del programa de bancos comunales.
- Aumento de la población atendida.

RIESGOS:

- Capacitación no adecuada a las características propias de cada grupo (realidad multirracial y urbano-rural).
- Falta de participación de los grupos.
- Actitud de apropiación de los programas ejecutados.

PROYECTO: INICIATIVA MAYA DE COMERCIALIZACIÓN

ORGANISMO EJECUTOR: CDRO

BENEFICIARIOS: Directos: Comercialización de los bienes producidos por 800 personas, 108 productores de granos básicos, 40 productores de frutas, 40 procesadores de frutas, 20 productores de medicamentos naturales, 780 usuarios de tecnología apropiada, 800 artesanos, 268 fabricantes de jabones, 800 tintoreros, 200 productores de medicamentos naturales y nutrientes, y 800 proveedores de infraestructura.

Indirectos: Los familiares de los beneficiarios.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$105.248 (67%)
ONG: US\$ 50.998 (33%)
Total: US\$156.246

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Establecer una estructura sistemática de comercialización, que proporcione beneficios e incrementos en las ventas de todos los productos elaborados por las diferentes unidades de producción, a través de la identificación de mercados y la promoción de productos.
2. Dotar a CDRO de los recursos humanos y del equipo necesario para una gestión eficiente de la unidad de comercialización.
3. Capacitar al personal de CDRO en mercadotecnia, para lograr la profesionalización de los equipos productivos.
4. Promocionar los productos de CDRO en mercados nacionales e internacionales.

DESCRIPCIÓN: La Iniciativa Maya de Comercialización es un proyecto piloto destinado a ampliar el potencial de ventas de los productos autóctonos en los mercados locales, nacionales, regionales e internacionales. CDRO colabora con los productores pequeños de artesanías autóctonas y presta asistencia a microempresas, tales como una fábrica de jabones de propiedad de mujeres, la producción y distribución de medicamentos naturales, la deshidratación de frutas orgánicas y

una planta de tinturas naturales. El financiamiento del FOMIN servirá para instituir un departamento de comercialización propio del CDRO dotado de personal especializado, con la misión de mejorar la producción, controlar la calidad, realizar estudios de mercados a nivel local, nacional e internacional con miras a aumentar la capacidad comercial de los productos autóctonos y garantizar una generación sostenida y creciente de ingresos para los productores de cada lugar.

El proyecto consiste en la creación de un departamento de comercialización que se responsabilice de las ventas de los productos de los diferentes proyectos de CDRO. Se prevé la contratación de un técnico especializado en mercadotecnia y un experto en producción. Los productos serán transportados hacia los centros de venta. Se diseñará un plan de capacitación para los coordinadores de producción durante el período que dure el proyecto. Un componente importante será el análisis de la calidad de los productos para garantizar su promoción en los mercados nacionales e internacionales.

BENEFICIOS:

- Colocación de los productos de CDRO en mercados que generen mayores márgenes de ganancia.
- Se logrará mejorar la calidad de producción y se identificarán mercados estables.
- Fortalecimiento de los negocios a través de los componentes de capacitación y asistencia técnica.

RIESGOS:

- No identificar mercados adecuados para los productos.
- No alcanzar los niveles de calidad que exige el mercado.
- Mala organización de la producción.
- Deficiencia en la asistencia técnica a los proyectos productivos.
- No localizar mercados estables para comercializar los productos.

PROYECTO: PROGRAMA DE EDUCACIÓN MEDIO AMBIENTAL Y PROMOCIÓN DE SERVICIOS DE ECOTURISMO PARA COMUNIDADES DE BASE

**ORGANISMO
EJECUTOR:** BEST

BENEFICIARIOS: Directos: 314 miembros de 14 grupos (50,5% mujeres).

Indirectos: 1.115 habitantes de las comunidades a las que pertenecen los grupos.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$ 67.800 (68%)
ONG: US\$ 32.344 (32%)
Total: US\$100.144

DURACIÓN: 3 años

- OBJETIVOS:**
1. Dotar a las comunidades beneficiarias del proyecto de capacidad para controlar y operar los servicios turísticos que ofrecen manteniendo en las propias comunidades los ingresos generados por sus actividades.
 2. Preservar el medio ambiente a través de un programa de capacitación ambiental.

DESCRIPCIÓN: El turismo es la principal fuente de divisas de Belice, en el cual el turismo medio ambiental o ecoturismo va adquiriendo una importancia cada vez mayor. Sin embargo, la incapacidad de los grupos comunitarios para alcanzar al cliente final hace que la mayor parte de los recursos generados por esta actividad salgan de las comunidades. Con este programa, BEST pretende incrementar la capacidad de los grupos para comercializar y desarrollar un programa de educación ambiental para formar conciencia acerca de la importancia que tiene la preservación del medio ambiente.

BEST trabaja con los grupos de clientes que han creado empresas de base comunitaria adecuadas a sus recursos ambientales, entre las que cabe destacar las empresas que aprovechan el interés creciente que despierta el turismo ecológico entre la clientela internacional. A fin de asegurar el uso óptimo de esta oportunidad para generar ingresos, el personal de BEST en el terreno realiza cursos de capacitación en conservación ambiental y ofrece capacitación empresarial a agrupaciones y personas dedicadas a empresas relacionadas con el turismo. Desde su

centro de comercialización situado en Belmopán, BEST asistirá luego a sus clientes en cuanto a la promoción y comercialización de sus negocios o productos orientados hacia la protección del medio ambiente.

BENEFICIOS:

- Incremento en los ingresos de las comunidades.
- Aumento en los ingresos generados por actividades no perjudiciales para el entorno.
- Toma de conciencia sobre la importancia del medio ambiente para la vida de la comunidad y como fuente estable de ingresos.
- Aumento del interés de las comunidades en el medio ambiente.

RIESGOS:

- La calidad del servicio no corresponda a la imagen promocionada.
- No se consiga homogeneidad en la calidad de los servicios prestados.
- Falta de coordinación en el plan de contactos con los operadores de excursiones.
- Capacitación no adecuada a las características propias de cada grupo.
- Falta de participación de los grupos.
- Actitud de apropiación de los programas ejecutados.

ANEXO I

Página 12 de 17

PROYECTO: APLICACIÓN DE TECNOLOGÍAS APROPIADAS PARA LA PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

**ORGANISMO
EJECUTOR:** CDRO

BENEFICIARIOS: Directos: 1.868 mujeres de bajos ingresos de las comunidades de Paxtocá, Rancaná de Santa María Chiquimula, Xelcajá, Chuitacabaj, Chuacorral, Chicorral, Momostenango, Xantún, Chipuac, Chiyax, Xolsacmaljá, Poxlajuj, Chuanoj, Chuculjuyup y Vásquez.

Indirectos: 10.548 familiares de las mujeres atendidas.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$200.306 (46%)
ONG: US\$228.891 (54%)
Total: US\$429.197

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Conservar los recursos naturales mediante el uso eficiente de tecnologías apropiadas en las comunidades atendidas por CDRO.
2. Dotar a CDRO con los recursos humanos y el equipo necesario para brindar capacitación y asistencia técnica en el desarrollo de tecnologías apropiadas en cada uno de los proyectos productivos que se llevan a cabo en las comunidades.

DESCRIPCIÓN: CDRO ofrece capacitación y asistencia técnica a los agricultores en técnicas agrícolas de conservación, promueve el cultivo y procesamiento de plantas medicinales para generación de ingresos; se cerciora de que los agricultores y la fábrica de jabones funcionen de un modo ambientalmente seguro, y promueve el uso de tinturas naturales para evitar la contaminación de las fuentes locales de agua. Además, las iniciativas comunitarias de reforestación y conservación de suelos servirán para avanzar más en la protección y restauración de las laderas erosionadas y las cuencas hidrográficas dañadas. Con el financiamiento del FOMIN, CDRO podrá contratar expertos que ayuden a establecer y ampliar empresas que sean económicamente viables y ambientalmente sostenibles, y crear la infraestructura orgánica

necesaria para prestar asistencia continua a dichos proyectos.

CDRO aplicará tecnologías apropiadas en los proyectos productivos que actualmente ejecuta en las comunidades citadas. Los proyectos se refieren a agricultura sostenible, reforestación y medio ambiente, salud y medicina natural, producción de tinturas y jabones. Para aplicar estas tecnologías se contratará personal técnico especializado, el que contará con el apoyo logístico y el equipamiento necesario para prestar asistencia técnica a cada proyecto.

BENEFICIOS:

- Conservación del medio ambiente como resultado del uso de tecnologías apropiadas.
- Consolidación de los servicios que CDRO brinda a las comunidades.
- Aumento de la población atendida.
- Producción de bienes de calidad que proporcionen mayores ingresos a las comunidades.

RIESGOS:

- Rechazo de las tecnologías apropiadas por parte los productores.
- Búsqueda infructuosa de mercados estables para comercializar los productos.
- Falta de coordinación en CDRO entre los responsables de la producción y de la comercialización.

PROYECTO: HERENCIA VERDE

**ORGANISMO
EJECUTOR:** ODEF

BENEFICIARIOS: Directos: 200 productores de los Departamentos de Cortés, Yoro y Santa Bárbara.

Indirectos: 1.400 personas de 48 comunidades de dichos departamentos.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$207.260 (66%)
ONG: US\$107.800 (34%)
Total: US\$315.060

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Contratar al personal y adquirir el equipo necesario para el proyecto de Herencia Verde.
2. Elaborar diagnósticos de producción y de mercado que permitan la selección de productores y productos orgánicos.
3. Capacitar y organizar a los productores para la producción y comercialización de productos orgánicos.
4. Establecer y poner en marcha un sistema de comercialización de productos orgánicos para el mercado nacional e internacional.

DESCRIPCIÓN: Herencia Verde, primer centro de su clase en la zona norte de Honduras, tiene como objetivo proporcionar capacitación a agricultores de pequeña escala en prácticas agrícolas ambientalmente sostenibles y ayudarles a proteger y conservar su base de recursos naturales. La meta que persigue Herencia Verde con sus servicios de capacitación es ayudar a los agricultores a aumentar su producción y lograr cultivos aptos para el mercado a nivel local y nacional. Además, Herencia Verde instalará una planta de procesamiento de alimentos para dar valor agregado a la producción agrícola y asistir a los agricultores en la comercialización de sus cultivos especializados. Diversos grupos de agricultores de la zona norte de Honduras recibirán capacitación en el terreno, en cursos de uno a cinco días, que serán dictados por técnicos calificados en temas ambientales, conservación de suelos, prevención de la erosión, elaboración de abonos orgánicos, riego,

protección de cuencas hídricas, y procesamiento de alimentos a partir de cultivos que requieren bajos insumos. El personal destacado en el terreno proporcionará capacitación posterior y asistencia en las comunidades a fin de verificar que se estén aplicando adecuadamente las técnicas nuevas. Además, Herencia Verde servirá como centro de promoción y comercialización para los cultivos y la producción agrícola especializados de los agricultores asociados.

A partir de la contratación de técnicos especializados en proyectos productivos orgánicos y en mercadeo, se potenciará a productores para que desarrollen sus cultivos utilizando tecnologías apropiadas, brindándoles capacitación y asistencia técnica. Se habilitarán centros para procesar los productos y posibilitar su posterior comercialización en mercados identificados por los técnicos en mercadotecnia. De esta forma se estará ejecutando un proyecto que garantice producciones orgánicas de alta calidad que se puedan comercializar en los mercados nacionales e internacionales.

BENEFICIOS:

- Preservación del medio ambiente.
- Incremento de la producción orgánica y de la productividad de los agricultores.
- Incremento de los ingresos de los productores.
- Mejora de la autosuficiencia sostenida del centro Herencia Verde.

RIESGOS:

- Rechazo de las técnicas orgánicas por parte de los productores.
- Producción de cultivos que no tengan mercados seguros.
- Utilización de productos agroquímicos en alguna fase del proceso productivo.
- Incapacidad para alcanzar volúmenes de producción suficientes para su comercialización en el mercado nacional y/o internacional.
- Incapacidad para alcanzar la calidad exigida por el mercado.

PROYECTO: PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE MEDIANTE LA APLICACIÓN DE TECNOLOGÍAS APROPIADAS

ORGANISMO EJECUTOR: BEST

BENEFICIARIOS: Directos: 1.305 personas de 12 grupos.
Indirectos: Los familiares de dichas personas.

FINANCIAMIENTO: FOMIN: US\$65.000 (69%)
ONG: US\$29.771 (31%)
Total: US\$94.771

DURACIÓN: 3 años

OBJETIVOS:

1. Dotar a BEST de los recursos humanos y el material necesario para desarrollar con éxito cada uno de los componentes productivos del proyecto.
2. Ofrecer asistencia técnica y capacitación a los beneficiarios de cada subprograma para el uso eficiente de energía, agricultura sostenible y reforestación.
3. Proyectos experimentales de aplicación de tecnologías apropiadas.

DESCRIPCIÓN: El personal de BEST dedicado a los recursos naturales trabaja con pequeños agricultores y empresas de base comunitaria para promover e implantar métodos agrícolas ambientalmente sostenibles capaces de producir rendimientos más altos, conservar los suelos y proteger las fuentes de agua. Además, BEST promueve el uso de métodos de procesamiento de alimentos que hagan un uso eficiente del combustible, como por ejemplo estufas solares y de cerámica mejorada para cocinar y otros métodos de elaboración de alimentos. El financiamiento del FOMIN elevará sustancialmente la capacidad de BEST para ofrecer estas tecnologías innovadoras a sus clientes y contribuir a la creación de granjas familiares de cultivos que requieren pocos insumos y empresas de base comunitaria que sean ambientalmente sostenibles a largo plazo.

A través de la contratación de personal calificado se desarrollarán actividades productivas aplicando tecnologías apropiadas. La capacitación y la asistencia técnica es un componente esencial en este

proyecto. Las áreas que se abordarán son abonos orgánicos, construcción y uso de estufas solares y "chefinas", plantas solares para el secado de grano, plantas de biogás, preservación del medio ambiente y reforestación. La metodología que se utilizará es la del aprendizaje práctico, logrando que las comunidades se involucren en todo el proceso desde el comienzo.

BENEFICIOS:

- Conservación del medio ambiente.
- Posibilidad de implantar tecnologías generadoras de ingresos que sean una alternativa real a los cultivos y tecnologías tradicionales.
- Ampliación de la cobertura de servicios que BEST presta a las comunidades.

RIESGOS:

- Rechazo de las comunidades a las nuevas tecnologías.
- Fracaso en la transferencia de tecnologías.
- Capacitación y asistencia técnica no adecuada a las características de las comunidades.

PRESUPUESTO CONSOLIDADO

| CATEGORÍAS | FOMIN | CONTRAP. | TOTAL |
|--|------------------|------------------|------------------|
| 1. Firma de servicios profesionales | 135.000 | 0 | 135.000 |
| 1.1 Emolumentos por la firma <u>1/</u> | 135.000 | 0 | 135.000 |
| 2. Consultores individuales | 833.736 | 746.069 | 1.579.805 |
| 2.1 Honorarios | 730.659 | 682.683 | 1.413.342 |
| a. Consultores largo plazo <u>2/</u> | 522.924 | 678.683 | 1.201.607 |
| b. Consultores corto plazo <u>3/</u> | 207.735 | 4.000 | 211.735 |
| 2.5 Viajes en misión oficial | 103.077 | 63.386 | 166.463 |
| 6. Apoyo general | 319.194 | 229.178 | 548.372 |
| 6.2 Muebles y útiles | 8.099 | 10.060 | 18.159 |
| 6.3 Equipo <u>4/</u> | 158.594 | 28.117 | 186.711 |
| 6.4 Suministros | 116.701 | 122.526 | 239.227 |
| 6.6 Personal de apoyo | 0 | 62.775 | 62.775 |
| 6.8 Comunicaciones | 35.800 | 5.700 | 41.500 |
| 7. Publicaciones | 63.200 | 0 | 63.200 |
| 7.3 Impresión | 63.200 | 0 | 63.200 |
| 8. Consultores evaluación | 20.000 | 0 | 20.000 |
| 8.2 Emolumentos | 20.000 | 0 | 20.000 |
| 97. Programas especiales | 300.992 | 93.493 | 394.485 |
| a. Promoción productos en feria | 39.900 | 10.300 | 50.200 |
| b. Fondo microempresas | 0 | 50.000 | 50.000 |
| c. Capacitación | 261.092 | 33.193 | 294.285 |
| 98. Imprevistos | 17.878 | 31.260 | 49.138 |
| TOTAL | 1.690.000 | 1.100.000 | 2.790.000 |

1/ Véanse los términos de referencia en el Anexo IV.

2/ 32 consultores de largo plazo (duración del proyecto) para la ejecución de los 11 proyectos.

3/ 27 consultores a corto plazo (188 meses/hombre).

4/ 3 camionetas "pick-up", 13 sistemas de computación, 5 impresoras, 2 deshidratadoras industriales, equipos menores de producción y de videos didácticos.

PROYECTO DE RESOLUCION

REGIONAL. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA APOYAR EL
DESARROLLO SOSTENIBLE DE MICROEMPRESAS EN CENTROAMERICA

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con Katalysis Honduras, y a adoptar las demás medidas pertinentes para la ejecución del memorándum de proyecto a que se refiere el Documento MIF/AT-__ sobre un proyecto de cooperación técnica para apoyar el desarrollo sostenible de microempresas en Centroamérica.

2. Destinar, para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$1.690.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.

3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.