

**COMITE DE DONANTES
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

NICARAGUA

**PROYECTO DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO AGROEMPRESARIAL
EN LEON Y CHINANDEGA**

(TC-96-03-07-9)

RESUMEN EJECUTIVO

BENEFICIARIO Y Asociación Techno Nicaragua, (Techno Nicaragua)
ORGANISMO
EJECUTOR:

FINANCIAMIENTO:	Modalidad:	Donación
	FOMIN/Facilidad Recursos Humanos:	US\$1.200.000
	Aporte de Contrapartida	US\$ 400.000
	Total:	US\$1.600.000

PLAZOS: Período de ejecución: 3 años
 Período de desembolso: 3 años

BENEFICIARIOS: El proyecto beneficiará: (a) directamente a 1.500 pequeños y medianos productores agropecuarios de la región de León y Chinandega, en Nicaragua; (b) indirectamente a 1.550 productores y miembros de unidades familiares, a quienes se capacitará mediante técnicos locales entrenados, y (c) a 30 participantes de organizaciones no gubernamentales, quienes a su vez entrenarán a varios miles de personas.

OBJETIVOS: El objetivo de este proyecto es incrementar el ingreso de los productores por medio de la inducción al cambio en sus prácticas y cultura de producción prevalecientes, a fin de que el mejoramiento de sus ingresos sea sostenibles, en un mercado cada vez más competitivo. Se propone alcanzar este objetivo mediante un proceso de capacitación, aplicando una metodología y un conjunto de servicios para mejorar la capacidad empresarial y la competitividad productiva de pequeños agricultores tradicionales.

DESCRIPCION: Para el logro de estos objetivos, se desarrollará y ofrecerá a los beneficiarios, servicios de capacitación agroempresarial y asistencia técnica, mediante la aplicación de una metodología que combina elementos sociales, económicos, ambientales y técnicos, para apoyar a comunidades rurales en la formación y desarrollo de Empresas de Base Comunitaria (EBC), propiedad de los productores.

Esta metodología se basa en procesos de inducción y participación, a fin de transferir habilidades gerenciales y conocimientos técnicos a pequeños agricultores organizados en empresas. Con ello se estimulará la generación de empleo en comunidades rurales de bajos ingresos para producir y comercializar productos agropecuarios de mejor calidad y mayor valor agregado.

En Nicaragua, como en muchos otros países, los servicios de extensión agrícola son generalmente provistos por el gobierno como un servicio libre de costo, bajo el supuesto de que los resultados exceden sustancialmente los costos, y que los beneficios redundan tanto en los productores como en la economía nacional. Sin embargo, este monopolio de los servicios de asistencia técnica agrícola no es factible ni sustentable. En primer término porque su alcance es limitado, debido a las restricciones presupuestarias; adicionalmente, la calidad es usualmente baja, resultado de las limitaciones del sector público para innovar y responder a la demanda de servicios en un medio esencialmente dinámico.

Techno Nicaragua promueve el desarrollo de la pequeña agricultura comercial y el cobro de pequeñas cuotas incrementales. El proceso sigue la secuencia de inducir en primer lugar la demanda por los servicios, a lo cual sigue la valoración y el desarrollo de una cultura de pago por los mismos. El proyecto se concentra en la capacitación de los beneficiarios en: producción y diversificación agropecuaria, comercialización y manejo poscosecha, uso de información sobre los mercados, tanto nacional como de exportación y la promoción de enlaces para el financiamiento y la comercialización, facilitando el acceso a fuentes de crédito convencionales y no convencionales a empresas agroprocesadoras y agroexportadoras.

Diseñado con base en las necesidades de los productores de la región, el Programa ofrecerá un conjunto de servicios agrupados en tres componentes: (1) organización empresarial, capacitación gerencial y asistencia técnica a los productores; (2) servicios complementarios de enlace con entidades privadas de crédito y comercialización y (3) entrenamiento de capacitadores.

1. **Organización empresarial, capacitación gerencial y asistencia técnica a los productores.** Consiste en la entrega de servicios de capacitación y asistencia técnica en materia de organización empresarial, técnicas productivas, de comercialización y manejo de recursos naturales. Este componente se estructurará en tres módulos.

2. **Servicios complementarios de enlace con entidades privadas de crédito y comercialización.** Con el objeto de expandir las operaciones empresariales de las EBC, el Ejecutor facilitará enlaces con entidades locales de mercadeo y exportación. Asimismo, mediante acuerdos con entidades no convencionales de financiamiento, proveerá entrenamiento en manejo crediticio y financiero.

3. **Entrenamiento de capacitadores.** Para lograr un efecto multiplicador, se transferirá la metodología a organismos no gubernamentales de desarrollo dedicados a la capacitación de productores y a líderes de las EBC. Se fortalecerá a dos organizaciones no gubernamentales, (ONGs) en cada uno de los dos departamentos, en las cuales se establecerá un centro comunitario de información técnica.

BENEFICIOS:

Los beneficios del proyecto se reflejarán en: mejor productividad, con el consiguiente incremento de los ingresos y el desarrollo de la capacidad necesaria para que los productores se desenvuelvan más eficientemente, tanto en su espacio tradicional, como en sus vinculaciones con otros agentes de la cadena agroalimentaria y agroexportadora. Entre otros beneficios, el proyecto favorecerá la transferencia de esta metodología de capacitación, a 50 técnicos locales a fin de extender los alcances del proyecto. Además de promover la orientación empresarial y asociativa de los dueños de las fincas agrícolas, se apoyará el desarrollo de iniciativas de liderazgo en las EBCs para atraer más asociados; finalmente, la provisión de servicios de información, como complemento del entrenamiento, mejorará tanto su capacidad de negociación como sus habilidades para tomar decisiones.

RIESGOS:

La debilidad intrínseca en el individualismo y resistencia al cambio de los productores tradicionales y lo tenue de sus estructuras organizacionales, constituye, vis a vis la magnitud de los cambios culturales que se pretende inducir, un riesgo que el ejecutor deberá enfrentar. A fin de superar estas limitaciones, y en contraste con los

servicios tradicionales de extensión, el proyecto enfocará la solución de los problemas con un criterio multidisciplinario, flexible y participativo, diseñando y ajustando los programas conforme a las circunstancias y necesidades de los productores. Por otro lado, la selección de los participantes se efectuará mediante un cuidadoso proceso: deberán contar con viabilidad productiva, en función del tamaño de sus fincas y la demostración de una actitud inicial favorable de participación, uno de cuyos indicadores es la disposición a pagar una pequeña cuota por los servicios, la que se ajustará posteriormente en forma incremental.

**ESTRATEGIA DEL
BANCO EN EL PAIS:**

El proyecto es consistente con la estrategia del Banco en Nicaragua, dentro de cuyos propósitos están la promoción del sector privado, la capacitación de los recursos humanos, la reactivación y diversificación de la agricultura y el fomento de las agroexportaciones y el apoyo a la microempresa.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

Para iniciar los desembolsos del Programa, Techno Nicaragua deberá presentar, a satisfacción del Banco:

- a. evidencia del Contrato suscrito entre Techno Nicaragua y Technoserve Inc., con relación al compromiso de aporte de contrapartida local y de la prestación de servicios de asistencia técnica por parte de esta última, (párrafo 3.23 a.);
- b. evidencia de la selección del equipo técnico básico que ejecutará el proyecto, incluyendo definición de sus términos de referencia y de haber contratado a sus integrantes, (3.23 b.);
- c. el primer Plan Operativo Anual (POA) el que incluirá, como mínimo: cronograma de actividades, recursos humanos asignados, presupuesto, indicadores y metas anuales de desempeño y resultados esperados, (3.23 c.);
- d. definición del mecanismo y modalidades de pago por los servicios de capacitación y asistencia técnica, demostrando cómo, en el mediano plazo, los productores podrán cubrir una parte sustancial de los costos de los servicios de capacitación y asistencia técnica, (3.23 d.);

Dentro de los seis meses de la fecha del primer desembolso:

- e. la definición y caracterización socioeconómica de los participantes beneficiarios y los valores de los indicadores de base que serán monitoreados para efectos de evaluación, (3.23 e.)

**EXCEPCIONES A LAS
NORMAS Y POLITICAS
DEL BANCO:**

Se solicita una excepción a las Normas y Políticas del Banco sobre selección y contratación de consultores, con el objeto de que Techno Nicaragua contrate directamente los servicios de TechnoServe Inc., para que esta entidad preste los servicios de supervisión internacional del proyecto (párrafos 2.18 y 4.5 del documento).

**CLASIFICACION
AMBIENTAL:**

El Comité de Medio Ambiente en la reunión del 25 de Septiembre de 1996 clasificó esta operación en la Categoría II.

I. ELEGIBILIDAD DEL PAIS

- 1.1 En junio de 1994, la república de Nicaragua fue declarada elegible para las diferentes modalidades de financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN).

II. CONTEXTO DEL PROYECTO

A. El sector agropecuario

- 2.1 La agricultura constituye el sector más importante de la economía nicaragüense. Contribuye con más de 30% del PIB, el 60% de las exportaciones totales y un tercio del empleo de la población económicamente activa (PEA). Los principales productos de exportación son café, azúcar, carne, productos lácteos, tabaco y mariscos. El algodón, otrora principal rubro de exportación, perdió rentabilidad y dejó de cultivarse a fines de la década de los 70s, debido a la caída de los precios internacionales y el considerable incremento en costos de producción, atribuibles principalmente al mal uso de los agroquímicos.
- 2.2 El PIB per cápita es de alrededor de US\$460, uno de los más bajos de América Latina. El índice de analfabetismo es del 23%, y en las áreas de mayor pobreza la cifra alcanza 50%. Un 43% de la población vive en pobreza absoluta y casi 50% de éstos, en indigencia. Más de tres cuartas partes de la población pobre vive en zonas rurales, en donde la principal actividad económica es la agricultura. El acceso insuficiente y deficiencia de los servicios de educación, incide en la baja productividad de la fuerza laboral, lo que limita la creación de empleos que requieren mano de obra calificada.
- 2.3 La década de los 80s se caracterizó por una economía centralmente planificada y por un estado de guerra civil, que provocó entre otros, el éxodo de recursos humanos calificados. Los procedimientos aplicados por el gobierno sandinista para efectuar la reforma agraria han creado conflictos y una situación de inseguridad en la tenencia de la tierra. Los programas de regulación y titulación efectuados con apoyo de la comunidad internacional, han tenido éxito en reducir sustancialmente los conflictos, sin embargo existen aún un número sustancial de casos no resueltos, situación que constituye aún un obstáculo para la reactivación del sector agropecuario. Adicionalmente el crecimiento del sector fue frenado por la masiva intervención del Estado en la política comercial mediante la aplicación de controles sobre los precios y canales de comercialización; esto, a su vez, generó grandes ineficiencias en la organización de la producción, el mercadeo, el financiamiento, la productividad y la capacidad de gestión empresarial.
- 2.4 A partir de 1990, el gobierno de Nicaragua inició reformas estructurales para reestablecer la economía de mercado, lograr la estabilización económica y encauzar al país por la vía del

crecimiento. El Banco ha apoyado al país mediante el financiamiento de programas y proyectos como: la rehabilitación del sector financiero; un programa de reajuste estructural del sector agropecuario; un programa nacional de apoyo al desarrollo rural; la modernización de los servicios agropecuarios; el establecimiento y desarrollo de la bolsa agropecuaria y el apoyo a la microempresa. Por otro lado, los ajustes macroeconómicos lograron contener la hiperinflación y alentar el crecimiento de las agroexportaciones. Dicho crecimiento, sin embargo, ha favorecido principalmente a los sectores agroempresariales con mayor capacidad de gestión, en tanto que ha habido poco mejoramiento de los indicadores socioeconómicos para la mayoría de la población.

B. Sobre León y Chinandega

- 2.5 Los departamentos de León y Chinandega se encuentran en zonas bajas y calientes del trópico seco, en la vertiente del océano Pacífico, tienen suelos profundos y fértiles, de origen volcánico. Las tierras de esta zona son aptas para la producción de una gran diversidad de cultivos. A pesar de dicho potencial, los medianos y pequeños productores de esta región, tienen muy poca capacidad de gestión empresarial y falta de iniciativa y conocimientos para diversificar la producción. (Debido en parte al legado del monocultivo del algodón, agroindustria que era manejada por unos pocos empresarios grandes, quienes emigraron debido a los conflictos sociopolíticos). Esta situación limita sus opciones a la producción de cultivos tradicionales como los cereales, con bajos niveles de tecnología y de aplicación de insumos físicos. Las encuestas de producción de la región reflejan bajos niveles de productividad en los cultivos tradicionales y poca producción de no tradicionales, los que requieren no sólo de mejor tecnología, sino también de mayor desarrollo empresarial.
- 2.6 Este proceso de deterioro productivo, económico y social, con altas tasas de desempleo, bajo ingreso familiar y sistemas productivos poco diversificados y de baja rentabilidad, requiere de una urgente solución. La incorporación de mejor tecnología productiva y la introducción de cultivos comerciales no tradicionales, es una alternativa viable, dado el alto potencial agropecuario de la región, si se superan los factores que actualmente limitan su desarrollo.

C. El sector agropecuario y empresarial en León y Chinandega

- 2.7 **Sector Agropecuario.** La crisis del mercado interno a finales de los 80 obligó a algunos productores agropecuarios con mayor iniciativa, a interesarse por la exportación de productos tradicionales y no tradicionales, para lo cual se sometieron a un proceso de aprendizaje organizacional y tecnológico. La lección más importante de estas experiencias ha sido el reconocimiento de que para insertarse en un entorno competitivo, es necesario ampliar la base productiva y establecer un sistema eficaz y oportuno de

asistencia técnica y de servicios financieros que apoyen el crecimiento mediante la diversificación y el mejoramiento de la productividad.

- 2.8 El pequeño y mediano productor agropecuario, individual y asociado, de la región de León y Chinandega, confronta serias limitaciones para reorientar el proceso productivo hacia rubros competitivos: bajo nivel de gestión; desconocimiento de tecnologías para la diversificación productiva y de uso sostenible de los recursos; limitados conocimientos sobre comercialización de productos e información de mercados; acceso limitado a las fuentes de financiamiento y falta de capacitación en manejo crediticio y financiero; problemas de legalización de la propiedad; instituciones débiles en la prestación de los servicios financieros, de capacitación y de asistencia técnica.
- 2.9 **Sector empresarial.** Aunque existen pocos datos confiables sobre la Pequeña y Mediana Empresa (PME), se estima en 50% la contribución de la PME al empleo general. Las empresas de menor tamaño se definen como unidades familiares o firmas a nivel de subsistencia que dependen exclusivamente del trabajo familiar, sin distinción entre las finanzas de la familia y las de la empresa. Las de mayor tamaño ocupan hasta 30 y 50 empleados y están vinculadas a tecnologías más complejas de producción y de mejor acceso a los mercados. En las zonas rurales, la índole estacional de las actividades obliga a las unidades familiares rurales a combinar la agricultura de subsistencia y la cría de ganado menor, con el pequeño comercio y el empleo como jornaleros asalariados.

D. El mercado de servicios de asistencia técnica

- 2.10 Como consecuencia de la necesidad de reducir el déficit fiscal y ajustar el tamaño del sector público agropecuario, se ha reducido el personal técnico del Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA) y del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), con la consiguiente reducción de cobertura del sistema público de transferencia de tecnología. La cobertura de la extensión agrícola es limitada; en Abril de 1996, INTA reportó la atención, mediante sistemas tradicionales, de 21,500 productores agropecuarios en todo el país, a los que se agregan otros 5,400 atendidos a través de un programa piloto cofinanciado por el sector público y contribuciones de los productores, (el supuesto es que eventualmente estos últimos puedan sufragar un porcentaje sustancial de costo de los servicios). En total, únicamente el 11% de los productores agropecuarios reciben asistencia técnica por parte de los programas del INTA.
- 2.11 La asistencia técnica privada a los pequeños productores es escasa; aún cuando algunas ONGs ofrecen asistencia, ésta usualmente se da en condiciones de limitada capacidad técnica. En la región del proyecto existen varias ONGs locales, aunque limitadas en su gestión operativa.

- 2.12 No obstante que recientemente se han creado nuevos instrumentos de comercialización, como la bolsa de productos agropecuarios y los almacenes generales de depósito, estos instrumentos todavía no han tenido mucho efecto en los productores tradicionales, quienes generalmente tienen más difícil acceso a los servicios. Existe además insuficiente información sobre mercados y sobre mecanismos para mejorar la comercialización.
- 2.13 La demanda de servicios de capacitación y asistencia técnica por los productores agrícolas fue identificada en diversas consultas a líderes comunales y de cooperativas, representativos de las zonas rurales de León y Chinandega, realizadas por Techno Nicaragua, la organización solicitante del proyecto propuesto. Los resultados reflejaron necesidades de capacitación y asistencia técnica en administración, tecnologías de cultivo, diversificación, servicios financieros y de apoyo al productor para adaptarse a las nuevas condiciones de mercado.
- 2.14 En este contexto se enmarca el Programa de Capacitación para el Desarrollo de Empresas de Base Comunitaria en León y Chinandega, cuyo propósito es facilitar la transformación de productores tradicionales en agroempresarios, quizá el reto más importante para que el sector agropecuario y agroexportador se constituya en eje del crecimiento del país. Ello se facilitará mediante la aplicación de una metodología de servicios integrados de capacitación, organización y asistencia técnica para el desarrollo de una cultura empresarial, aplicando de sistemas modernos de producción y gestión.

E. Techno Nicaragua

- 2.15 La entidad solicitante del financiamiento, Techno Nicaragua, es una asociación de desarrollo privada sin fines de lucro, cuya misión es mejorar el bienestar económico y social de las poblaciones de bajos ingresos mediante un proceso de desarrollo empresarial generador de empleos e ingresos. La Asociación cumple estos objetivos proporcionando asistencia gerencial y capacitación técnica a empresas e instituciones dedicadas al sector agrícola.
- 2.16 La metodología aplicada por Techno Nicaragua combina elementos sociales, económicos, ambientales y técnicos para apoyar a comunidades rurales en la creación de Empresas de Base Comunitaria (EBC), propiedad de los productores agropecuarios. Esta metodología se basa en fomento de procesos participativos de organización comunitaria para el desarrollo de las EBC. La gestión de estas empresas promoverá la generación de empleo, el uso de mano de obra local y la producción de alimentos con aumento del valor agregado. A diferencia de la extensión agrícola tradicional, asistencialista y orientada a los aspectos técnicos de cultivo de granos básicos, se enfatiza el desarrollo de la agricultura comercial y la capacitación de las personas con los elementos necesarios para que puedan ser responsables por su propio desarrollo.

- 2.17 El programa de capacitación fomenta el liderazgo y el apoyo continuo a la participación y organización de la comunidad en todos los aspectos que afecten su bienestar económico y social. Se desarrollarán cursos en materia de producción y comercialización, manejo sostenible de los recursos naturales, manejo financiero y apoyo técnico en aspectos relacionados con la seguridad en la tenencia de la tierra.
- 2.18 En Nicaragua, Techno Nicaragua y TechnoServe Inc., entidad internacional sin fines de lucro, con la cual Techno Nicaragua tiene un acuerdo de colaboración y que aportará, mediante convenio con Techno Nicaragua, asistencia técnica y recursos de contrapartida para este proyecto, han ejecutado un importante proyecto de apoyo al desarrollo rural, en los departamentos de Jinotega y Matagalpa, trabajando en áreas rurales remotas, con comunidades de desmovilizados por el conflicto bélico y caracterizados por su pobreza extrema. Desde 1993 se implementa el proyecto Desarrollo Agroforestal y Fortalecimiento del Empleo Rural (DAFER) con apoyo de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (AID).

F. Justificación de la participación del Banco

- 2.19 La estrategia del Banco para Nicaragua asigna al desarrollo del sector privado un papel protagónico en el proceso de recuperación económica. Para ello se requiere ampliar la participación de la pequeña y mediana empresa, a fin de consolidar las reformas emprendidas. El nuevo contexto económico exige de los productores tradicionales, el desarrollo de habilidades competitivas para enfrentarse con eficiencia a los desafíos que presenta la apertura y globalización de la economía. El programa propuesto pretende contribuir a impulsar el desarrollo de esta cultura empresarial en el sector agrícola privado, mediante capacitación y asistencia técnica.
- 2.20 Si bien el sistema de extensión y transferencia de tecnología está resurgiendo en Nicaragua, su cobertura y contenido es aún limitado. Por otra parte, el enfoque de los programas se basa en el modelos tradicionales de asistencia técnica agronómica para la producción de granos básicos, a pesar del creciente interés de incursionar en otros productos no tradicionales y de que las mayores restricciones de los productores tradicionales, son su poca capacidad de gerenciamiento y de organización más que de tipo técnico productivo. En contraste con el proyecto propuesto, los enfoques tradicionales no han incorporado temas sobre gerencia, comercialización, organización empresarial ni manejo racional de los recursos naturales.
- 2.21 Las actuales políticas de liberalización comercial crearán en Nicaragua oportunidades y desafíos para el desarrollo del sector privado. Ello requerirá apoyar programas de entrenamiento como el que se propone, que promuevan la competitividad y el incremento de la productividad, la introducción de nuevas tecnologías, la

promoción de organizaciones ágiles y el desarrollo de actividades en materia de servicios de información empresarial.

III. EL PROYECTO

- 3.1 El proyecto tiene como objetivo incrementar el ingreso de los productores tradicionales, por medio de la inducción al cambio en sus prácticas y cultura de producción, con el propósito de que el mejoramiento en sus ingresos sea sostenible, en el contexto de un mercado cada vez más competitivo. Para el logro de estos fines se ofrecerá un paquete de servicios de capacitación y asistencia técnica a productores tradicionales de León y Chinandega, en aspectos orientados a lograr la sostenibilidad de sus actividades productivas y el manejo de sus fincas como empresas comerciales. Mediante la capacitación y la asistencia técnica se pretende lograr: aumentar la eficiencia y la diversificación de la producción; mejorar el manejo de los recursos naturales; fortalecer la capacidad empresarial de los productores y de sus organizaciones asociativas; promover actividades para acceder a mercados locales y de exportación; viabilizar el acceso de los productores a los servicios financieros convencionales y no convencionales y contribuir a la creación de capacidad local en las organizaciones orientadas a la prestación de servicios para la producción.
- 3.2 De esta manera, el proyecto aplicará en la región de Occidente, la metodología de desarrollo de empresas de base comunitaria, con un enfoque participativo. Esta metodología de aplicación práctica, reflejará la filosofía de la Asociación de "aprender haciendo" tanto en el campo como en los centros de capacitación, fortaleciendo así la adquisición de conceptos teóricos y prácticos y el desarrollo de seguridad y confianza en el proceso de toma de decisiones.
 - A. Logro de Objetivos
 - 3.3 El logro de los objetivos durante los tres años de ejecución del proyecto, se medirá mediante indicadores de: número de productores que hayan incrementado sus ingresos debido a mayor productividad de las fincas, mejor manejo de los recursos naturales, la adopción de mejores prácticas de manejo de los productos, haber accedido al crédito y a mercados más rentables, locales o de exportación.
 - B. Descripción del proyecto
 - 3.4 El proyecto se caracteriza por tener un enfoque integral de intervenciones, basadas en las necesidades de los productores. Se desarrollarán seminarios y talleres y actividades puntuales de asistencia técnica. Las actividades del proyecto están organizadas en tres componentes: (a) capacitación empresarial y asistencia técnica para la producción; (b) servicios complementarios de

financiamiento y mercadeo, coordinados con otras entidades del sector privado; y, (c) capacitación de capacitadores.

1. Componente I: Organización empresarial, capacitación gerencial y asistencia técnica a los productores.

- 3.5 El propósito de este componente es desarrollar en los productores líderes, habilidades y destrezas agroempresariales -mediante talleres, cursos y seminarios intensivos- que les permitan formar EBC competitivas, que incrementen su membresía, se consoliden y se vuelvan sostenibles en el mediano plazo.
- 3.6 Los participantes se seleccionarán de las cooperativas, grupos de productores y asociaciones de desarrollo con interés en integrarse a las actividades del proyecto. El grupo meta estará constituido por alrededor de 1.500 productores organizados en alrededor de 15 grupos, con un promedio de 100 miembros cada uno. Los grupos deberán de ser razonablemente homogéneos, conforme a nivel de ingreso, educación, viabilidad productiva y ubicación geográfica.
- 3.7 Las actividades de este componente se desarrollarán en tres módulos de cursos secuenciales: (1) Durante el primer año de ejecución del programa, se ofrecerá el módulo 1 de nivel básico, que permitirá la constitución de 15 empresas de base comunitaria (EBC), con personalidad jurídica, incluyendo el nombramiento de sus respectivas juntas directivas y comités de apoyo; (2) Durante el segundo año, se impartirá el módulo 2; (3) Durante el tercer año se ofrecerá el módulo 3.
- 3.8 Módulo 1. A partir de la identificación de prioridades y del grado de desarrollo e interés expresado por los grupos-meta, se ofrecerán, a 225 líderes de las EBC, a capacitadores de las ONG y a líderes de los productores, eventos de capacitación en organización empresarial (formación de EBC); procesos de toma de decisiones; aspectos legales y comerciales de las empresas. El módulo cubrirá además, temas sobre desarrollo humano y social, como equidad y género, desarrollo de autoestima, participación comunitaria y liderazgo. Se complementarán con temas directamente relacionados con la producción, comercialización y manejo de los recursos naturales.
- 3.9 Módulo 2. Este módulo se adaptará al nivel de escolaridad de los productores, para facilitar el manejo de conceptos básicos de administración crediticia y contable. Se impartirán además, cursos en materia de diversificación y selección de cultivos comerciales rentables, toma de decisiones y negociación de precios, información sobre mercados y aspectos técnicos de agronomía, ganadería, agroforestería y manejo de los recursos naturales. Este módulo llegará a los 1.500 productores, 30 técnicos de ONGs y 20 líderes locales.
- 3.10 Módulo 3. De índole eminentemente práctica, este módulo se orientará a la asistencia técnica puntual para la resolución de

problemas gerenciales. La asistencia técnica atenderá aspectos de productividad, control de calidad, manejo sostenible de los recursos, administración, finanzas, procesamiento de productos para aumentar su valor agregado y comercialización. Partiendo de la identificación de cultivos con mayor valor comercial y posibilidades de agroprocesamiento y exportación, se desarrollarán estudios de mercado; planes de comercialización y análisis de riesgos; manejo de postcosechas y normas de calidad de los productos.

- 3.11 Los seminarios, de un día de duración, promoverán la adopción de actitudes favorables hacia el desarrollo empresarial. Los talleres, con duración de tres días, se ofrecerán a líderes comunitarios y directivos de las EBC, así como a técnicos del proyecto.

2. Componente II: Servicios complementarios de enlace con entidades privadas de crédito y comercialización

- 3.12 Este componente, dirigido a los líderes de las EBC, está orientado al desarrollo de habilidades en administración financiera y crediticia y a facilitar el acceso a recursos de crédito manejados por entidades financieras ubicadas en la región. Para ello, se utilizarán los servicios de una intermediaria financiera no convencional, la cual, bajo convenio con Techno Nicaragua, proveerá entrenamiento en manejo crediticio y financiero. En la medida que se capaciten las EBC, se consoliden sus sistemas administrativos y se adopten sistemas de producción rentable, Techno Nicaragua establecerá enlaces con organizaciones proveedoras de crédito.
- 3.13 Asimismo, con el objetivo de expandir las operaciones empresariales de las EBC, se establecerán convenios con entidades del sector privado. Techno Nicaragua actuará como intermediario en la promoción de vínculos entre las EBC constituídas, para facilitar el intercambio de información entre ellas, y con entidades locales de mercadeo y exportación, tales como la Asociación Nicaragüense de Productores y Exportadores No Tradicionales (APENN) y el Centro de Exportaciones e Inversiones (CEI). Ello facilitará la colocación de los productos en el mercado.

3. Componente III: Entrenamiento de capacitadores

- 3.14 Para asegurar el efecto multiplicador del programa, se transferirá la metodología mediante el entrenamiento de 50 capacitadores: 30 técnicos a seleccionar de una muestra de aproximadamente 10 organizaciones no gubernamentales dedicadas al desarrollo agrícola de la región, y 20 líderes seleccionados entre 15 EBC constituídas al inicio del programa.
- 3.15 Asimismo, con el objeto de fortalecer la capacidad institucional local en la prestación de servicios de apoyo en todos los aspectos de la sostenibilidad del proyecto y de asegurar la transferencia eficaz de la información, se fortalecerá a dos de las ONG participantes: una en León y otra en Chinandega. Estas ONG se

seleccionarán con base en su experiencia en el área de impacto del proyecto, capacidad técnica y liquidez financiera. Estas ONG deberán comprometerse a recibir la capacitación ofrecida por Techno Nicaragua. Serán seleccionadas durante los primeros seis meses de iniciada la ejecución del proyecto y asumirán las funciones de Techno Nicaragua en la canalización de servicios de capacitación y asistencia técnica a los productores al final del proyecto. Se les dará asistencia técnica en materia de administración, manejo contable, financiero y de personal, así como en elaboración de manuales y diseño de controles y sistemas de información.

- 3.16 Del mismo modo, en cada una de las ONG se establecerá un centro de información destinado a divulgar material generado por los programas de capacitación e información adicional de relevancia para el proyecto. Estos centros permitirán el acceso a información sobre precios de productos agropecuarios en el mercado y de insumos en las casas comerciales, al igual que otros datos sobre actividades productivas. Estas actividades estarán encaminadas a fomentar el interés de los productores en mantenerse actualizados y facilitarles tomar las decisiones pertinentes a su desarrollo empresarial.

C. Ejecución del proyecto

- 3.17 **Equipo Básico de Proyecto.** Para la ejecución del proyecto, Techno Nicaragua seleccionará y contratará un equipo técnico básico de ocho personas, integrado por un coordinador, un gerente administrativo, dos especialistas en producción agropecuaria, dos extensionistas empresariales, un sociólogo especialista en capacitación y un especialista en comercialización. Se contratará también un equipo de apoyo constituido por cinco personas.
- 3.18 **Consejo Consultivo.** El equipo de proyecto contará con el apoyo de un Consejo Consultivo asesor, integrado por dos funcionarios de Techno Nicaragua y dos representantes de cada departamento (León y Chinandega), seleccionados entre las organizaciones de productores y del sector privado. Sus responsabilidades serán: (a) apoyar a Techno Nicaragua y otras organizaciones involucradas en el proyecto, en el cumplimiento de las condiciones contractuales y en la toma de decisiones para facilitar la operatividad del proyecto; (b) participar en la discusión y aprobación del plan operativo anual y de los informes financieros; (c) tomar parte en el establecimiento de los mecanismos operativos para la contratación de servicios y adquisición de bienes; (d) respaldar la preparación de solicitudes de desembolso e informes de avance del proyecto.

D. Población-Objetivo

- 3.19 El proyecto beneficiará directamente a 1.500 pequeños y medianos productores agropecuarios de la región de León y Chinandega, e indirectamente, mediante técnicos locales, a otros 1.550 productores y miembros de unidades familiares y 30 participantes de

organizaciones no gubernamentales, quienes podrán dar mejor asistencia a miles de sus propios clientes en la región, confiriendo continuidad a los beneficios del proyecto.

- 3.20 Los criterios básicos de selección del primer grupo de 1.500 productores serán: (i) ser productores tradicionales y contar con algún nivel de organización en sus comunidades; (ii) tener viabilidad productiva, por lo cual deberán ser propietarios privados de tierras con una extensión entre 5 y 35 manzanas (3.5 y 25 ha); (iii) tener la actividad agropecuaria como fuente principal de ingresos.
- 3.21 Con base en las consultas realizadas durante la preparación de la operación, los participantes provendrían (sujeto a confirmación durante los primeros seis meses del proyecto) de las siguientes comarcas: (a) León-Quezalagua, Lecheguagos, Mercedes Varela, Eugenio Pérez, Arístides Sánchez, Nicolás López, El Sauce, Achuapa; y (b) Chinandega-La Bolsa, La Grecia, Rancherías.

E. Costo y financiamiento

- 3.22 El costo total del proyecto asciende a US\$1.600.000. El 75%, ó US\$1.200.000, provendría de los recursos del FOMIN y el 25% ó US\$400.000 restante, aportado por Techno Nicaragua y TechnoServe Inc.

COMPONENTES	FOMIN (US\$)	CONTRAPARTE TECHNOSERVE (US\$)	TOTAL (US\$)
Diagnóstico Inicial y contratación personal	108.415	17.320	125.735
1. Componente I: Capacitación y asistencia técnica	352.954	50.000	402.954
2. Componente II: Servicios complementarios con otras entidades del sector privado	32.679		32.679
3. Componente III: Entrenamiento de capacitadores	387.666		387.666
4. Centros de Información Comunitaria		22.860	22.860
5. Coordinación del proyecto		237.342	237.342
6. Supervisión del proyecto	77.400	51.000	128.400
7. Evaluación	80.893		80.893
Subtotal	1.040.007	378.522	1.418.529
8. Imprevistos	159.993	21.478	181.471
COSTOS TOTALES	1.200.000	400.000	1.600.000

F. Desembolsos

- 3.23 El primer desembolso de los recursos del FOMIN estará condicionado a que Techno Nicaragua presente a satisfacción del Banco:
- a. evidencia del Contrato suscrito entre Techno Nicaragua y Technoserve Inc., con relación al compromiso de aporte de contrapartida local y de la prestación de servicios de supervisión y asistencia técnica por parte de esta última.
 - b. selección del equipo técnico básico que ejecutará el proyecto, definición de sus términos de referencia y contratación de sus integrantes;
 - c. el primer Plan Operativo Anual (POA), que incluya, como mínimo: cronograma de actividades, recursos humanos asignados, presupuesto, costo de los servicios, indicadores y metas anuales de desempeño, los indicadores que se utilizará para el seguimiento y evaluación del proyecto, y resultados esperados;
 - d. definición del mecanismo y modalidades de pago por los servicios de capacitación y asistencia técnica. Este mecanismo deberá mostrar cómo y en qué plazo, los productores podrán cubrir una parte sustancial de los costos de los servicios de capacitación y asistencia técnica.

Dentro de los seis meses de la fecha del primer desembolso:

- e. la definición de los criterios finales de elegibilidad de los participantes, su caracterización socioeconómica y valores de los indicadores iniciales o de base a ser considerados para efectos de seguimiento y evaluación.
- 3.24 Los recursos de la operación serán desembolsados de acuerdo con los procedimientos del Banco y las normas de elegibilidad del FOMIN y serán administrados por TechnoNicaragua. Se podrá otorgar un anticipo de fondos por un monto equivalente al 10% del financiamiento, previa solicitud por escrito.
- 3.25 Se aplicarán las normas y procedimientos del Banco para la adquisición de bienes y servicios.
- 3.26 Se exceptúa la supervisión del proyecto, la cual Techno Nicaragua podrá contratar directamente con TechnoServe.

IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios del Proyecto

- 4.1 Los beneficios del proyecto se reflejarán en mayor productividad, evidenciada por el consiguiente incremento de los ingresos y el

desarrollo de la capacidad necesaria para que los productores se desenvuelvan más eficientemente tanto dentro de su espacio tradicional, como en sus vinculaciones con otros agentes de la cadena agroalimentaria y agroexportadora.

- 4.2 Adicionalmente, la experiencia que se logre con la aplicación del enfoque propuesto por Techno Nicaragua, constituirá uno de los principales beneficios, si los resultados que se obtengan se utilizan para innovar los procesos de prestación de servicios, tanto públicos como privados, de transferencia de tecnología a los agricultores. Las lecciones que se aprendan, podrán ser utilizadas tanto por el INTA como por ONGs locales e internacionales, interesadas en los temas de capacitación e inducción de pequeños agricultores tradicionales, en agroempresarios agrícolas. Por otra parte, se estará contribuyendo a desarrollar el mercado de servicios de asistencia técnica profesional en el agro, aspecto clave para la reactivación agrícola de Nicaragua.
- 4.3 Las instituciones del sector financiero no convencional (bancos comunales y cajas de crédito) en León y Chinandega, se beneficiarían del proyecto, por medio de la mejor capacidad de gerenciamiento que tendrían las EBCs, lo que las convertirá en sujetos de crédito más confiables. La metodología de las EBC fomenta la capacidad de ahorro entre los productores y promueve la reinversión de los recursos generados en la expansión de las actividades productivas.

B. Riesgos del Proyecto

- 4.4 La debilidad intrínseca en el individualismo y pasividad de los productores tradicionales y lo tenue de sus estructuras organizativas, constituye, vis a vis la magnitud de los cambios culturales que se pretende inducir, un riesgo que el ejecutor deberá enfrentar. A fin de superar estas limitaciones, y en contraste con los servicios tradicionales de extensión, el proyecto enfocará la solución de los problemas con un criterio multidisciplinario, flexible y participativo, diseñando y ajustando los programas conforme a las circunstancias y necesidades de los productores. Por otro lado, la selección de los participantes se efectuará mediante un cuidadoso proceso, en primer término, deberán contar con viabilidad productiva, en función del tamaño de sus fincas y la demostración de una actitud inicial favorable de participación, uno de cuyos indicadores es la disposición a pagar una pequeña cuota por los servicios, la que se ajustará posteriormente en forma incremental.
- 4.5 Techno Nicaragua se propone contratar el equipo técnico básico que ejecutará el proyecto, al que dará apoyo mediante su personal de planta. La selección y contratación de personal idóneo para efectuar la capacitación, constituye un aspecto clave para el éxito. Techno Nicaragua minimizará el riesgo implícito en este proceso mediante una cuidadosa selección del personal técnico que contratará para este proyecto. Adicionalmente, mediante el apoyo y

supervisión por parte de su personal técnico de planta de su oficina en Managua, así como de la entidad internacional patrocinadora, TechnoServe Inc., con sede en Norwalk, Connecticut, con la cual Techno Nicaragua tiene relaciones de colaboración y con quien suscribirá un convenio de asistencia técnica y financiera específico para este proyecto. En el Anexo I-3 se presenta un resumen sobre la experiencia institucional de Techno Nicaragua y de TechnoServe Inc., y sobre su capacidad para manejar proyectos como el presente.

- 4.6 Sostenibilidad. Existe el riesgo de que los productores no logren la autosuficiencia productiva durante el período de ejecución del proyecto. El programa propuesto, más que una intervención puntual específica, marca el inicio de un proceso con el grupo meta que tomará varios años para fructificar y alcanzar un incremento sustancial en el ingreso de los productores. Por lo tanto, la sostenibilidad de los resultados debe verse como un objetivo de mediano plazo.
- 4.7 Los criterios para predecir la sostenibilidad de los resultados del proyecto se fundamentan en los resultados favorables logrados en la región norte del país a través del proyecto DAFER y en la aplicación de las lecciones aprendidas. Por otra parte, la región de León y Chinandega, tiene mayor potencial agropecuario que la región Norte, en donde se desarrolló el proyecto DAFER; la mayor experiencia de la población objetivo en las actividades de producción que fomentará el programa, y la creación de capacidad local mediante el apoyo a ONG y la capacitación de técnicos locales, constituyen aspectos positivos adicionales que no fueron observados en el programa DAFER de TechnoServe.

V. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

- 5.1 Criterios generales para la elegibilidad del proyecto. Considerando los objetivos y resultados esperados del proyecto, el propósito del financiamiento es compatible con el objetivo general del FOMIN, en particular con lo indicado en el Artículo I, literales (c) y (d) de su Convenio Constitutivo.
- 5.2 Criterios de elegibilidad para la facilidad de recursos humanos. El proyecto propuesto es plenamente compatible con los criterios de financiamiento de la Facilidad de Recursos Humanos, en particular lo estipulado en el Artículo III, Sección, 3 del Convenio Constitutivo, que incluye la capacitación de trabajadores para asegurar la satisfacción de las necesidades de un sector privado más amplio.

VI. COMPATIBILIDAD CON LA ESTRATEGIA DEL BANCO PARA EL PAÍS

- 6.1 El proyecto es compatible con la estrategia del Banco en Nicaragua, dentro de cuyos propósitos están la promoción del sector privado, la capacitación de los recursos humanos, la reactivación y diversificación de la agricultura y el fomento de las agroexportaciones y el apoyo a la microempresa. La presente operación está en línea con dicha estrategia, ya que promueve el desarrollo de los recursos humanos en el sector rural y apoya la creación de pequeñas empresas para el desarrollo de sistemas agroalimentarios sostenibles.

VII. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS DEL FOMIN

- 7.1 Modalidad de financiamiento. Se propone el financiamiento del proyecto por medio de una donación bajo las siguientes consideraciones: (a) el Comité de Donantes declaró a Nicaragua elegible para todas las modalidades de financiamiento del FOMIN en junio de 1994; (b) en la sección III del Memorando de Elegibilidad de país, se detalla el cumplimiento de Nicaragua con los criterios de elegibilidad para la obtención de donaciones; y (c) el proyecto propuesto tendrá un impacto importante en la región, al respaldar la transformación productiva y el desarrollo empresarial, como lo requiere el Artículo 3, Sección 5(a) del Convenio Constitutivo del FOMIN.

VIII. EVALUACIÓN

- 8.1 Durante la vida del proyecto se realizarán dos evaluaciones externas a cargo de consultores evaluadores independientes. La primera evaluación intermedia se realizará después de cumplido el primer año de operaciones; la evaluación ex-post se realizará a un año de concluido el proyecto. El diseño del sistema de evaluación será financiado como parte del proyecto e incluirá los diagnósticos y muestreos necesarios para establecer los datos iniciales de base, a ser efectuada por personal técnico calificado, así como para la revisión de los registros del proyecto y la recolección de información adicional entre los productores y entidades participantes.
- 8.2 Evaluación intermedia. La evaluación intermedia se realizará tomando como referencia la base inicial de datos y la información adicional que se obtenga como parte del sistema de monitoreo, e incluirá: un análisis de los servicios contratados y mecanismos de pago; cuantificación de los efectos del proyecto sobre los participantes; evaluación del equipo de proyecto y grado de cooperación y red de enlaces desarrolladas, número y características de las EBC creadas y ONG beneficiadas según tamaño y actividad productiva; calidad de los servicios ofrecidos y nivel

de satisfacción de los participantes respecto a dichos servicios; impacto del programa en promover los servicios de capacitación.

- 8.3 Evaluación ex-post. La evaluación final comprenderá, en adición a los temas de la evaluación intermedia, un análisis de beneficios y costos del proyecto, de las lecciones aprendidas y de la replicabilidad del modelo de proyecto.

Necesidades de Personal para Preparación y Ejecución
Semanas

DESCRIPCION	A LA FECHA		A FUTURO	
	BID	FOMIN	BID	FOMIN
I. Equipo de Proyecto				
1. FOMIN		1		2
2. RE2/EN2	12		2	
3. LEG/OPR	1		1	
4. RE/CNI	2		6	
5. Consultores	8			
	23	1	9	2

NICARAGUA
PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO DE EMPRESAS DE BASE COMUNITARIA

MARCO LOGICO

ENUNCIADO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/RIESGOS
Pequeños y medianos productores de los departamentos de León y Jinotega convertidos en empresarios capaces y con iniciativa, capaces por el manejo sostenible de los recursos naturales.	Incremento sostenido del ingreso de los productores	Comparación con la información de base del diagnóstico inicial. Resultados de la evaluación del Proyecto.	Mantenimiento de condiciones políticas y sociales favorables, que permitan el desarrollo de las actividades del proyecto.
Se diseñó una metodología y un conjunto de servicios que permitió mejorar la capacidad empresarial y la productividad de los pequeños y medianos productores de la ganadería de la zona de la manandega.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Productores que incrementan sus márgenes de utilidad. 2. Productores que se integran, en forma directa o por medio de sus organizaciones, a otros segmentos de la cadena agroalimentaria. 3. Productores que diversifican su base productiva, incorporando cultivos no tradicionales, con mayor valor agregado. 4. Productores que comercializan sus productos y adquieren insumos mediante la utilización de instrumentos eficientes para lograr economías de escala en operaciones de compra y venta. 5. Productores que valoran y demandan servicios de asistencia técnica. 	<p>Comparación y análisis con respecto a la información del diagnóstico inicial.</p> <p>Análisis del sistema de monitoreo y evaluación de resultados del proyecto.</p>	<p>Las estrategias y metodologías del proyecto son adecuadas para el logro de los objetivos y éstos representan una alternativa de solución a los problemas sentidos por los participantes.</p> <p>La capacitación realizada motiva la la autogestión de los grupos y logra un efecto multiplicador del proceso.</p> <p>Technoserve organiza y capacita a los productores y establece enlaces exitosos entre éstos y las entidades de intermediación financiera y los mercados.</p>

MEN DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>ENTES</p> <p>ma de capacitación y asistencia empresarial agrícola ado y diseñado conforme a las s de los productores, en iento.</p> <p>s complementarios y enlaces des de intermediación y comercialización de establecidos y operando.</p> <p>os y técnicos locales de ONGs y las empresas de base la capacitados, fomentando el iento de las EBCs.</p>	<p>1.a 3050 productores capacitados. 1.b 15 EBCs funcionando, con membresía incrementada, participando en los programas. 1.c Nuevas tecnologías de cultivo adoptadas. 1.d Cultivos no tradicionales introducidos.</p> <p>2.a Productores reciben crédito a través de los enlaces promovidos por el proyecto. 2.b EBCs participan en las redes de información de mercados para la comercialización de sus productos. 2.c EBCs participan en la Bolsa de Productos Agropecuarios. 2.d Centros de información comunitaria organizados y en funcionamiento.</p> <p>3.a Líderes y técnicos capacitados, participan en los procesos de toma de decisiones.</p> <p>3.b Organizaciones No Gubernamentales, con personal capacitado por el proyecto, prestan servicios a los productores.</p>	<p>- Análisis y comparación con el diagnóstico inicial del proyecto.</p> <p>- Programación inicial e informes periódicos.</p> <p>- Informes anuales de implementación y resultados, registros de la organización de intermediación financiera, registros administrativos y contables de las EBCs.</p> <p>- Registros de las organizaciones de comercialización.</p> <p>- Registros de los centros de información.</p>	<p>Technoserve selecciona y retiene recursos humanos calificados para atender las actividades de capacitación y asistencia.</p> <p>El proyecto logra el apoyo de las entidades gubernamentales de servicio, de los gobiernos locales y de la sociedad civil.</p> <p>Los productores participantes seleccionados poseen la actitud y el nivel educativo adecuados para absorber los conocimientos y las prácticas promovidas por el proyecto.</p>

MEN DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>ADES</p> <p>s del Componente I: ón y asistencia técnica a s.</p> <p>Desarrollo Humano y Social. de grupos según criterios obtención de apoyo de líderes, solicitudes y firma de contratos ción.</p> <p>ón de diagnósticos para la información de grupos meta, prioridades y planificar</p> <p>. ción legal de 15 empresas de nitaria.</p> <p>Capacitación en aspectos s, ambientales y desarrollo</p> <p>Capacitación y asistencia a productores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Constitución de 15 grupos con un total de 1500 productores. - Desarrollo de 45 seminarios de capacitación en diagnóstico participativo, investigación social, nutrición e higiene. - Realización de 15 talleres de capacitación, planificación, organización de EBCs, técnicas de comunicación, conceptos de equidad y autoestima. - 15 Juntas Directivas Centrales y 60 Comités de Apoyo organizados. - 15 eventos de capacitación en organización empresarial, toma de decisiones y aspectos legales de la formación de empresas, para 225 líderes de EBCs. - 224 eventos de capacitación con 1500 productores, 30 técnicos de ONGs y 20 líderes en aspectos técnico-productivos y ambientales, constituidos por módulos agrícolas, pecuarios, agrosilvopastoriles y de manejo de recursos naturales. 	<p>Verificación por informes y visitas:</p> <p>1.a 3050 productores capacitados.</p> <p>1.b 15 empresas participando en los programas.</p> <p>1.c 386 cursos-seminarios y 27 talleres impartidos y atendidos.</p> <p>1.d Horas y calidad de capacitación recibida por participante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación e interés de los productores por participar activamente en grupos. - Preparación oportuna y aceptación de los documentos de diagnóstico y planes operativos.

MEN DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>de II: Servicios tarios: aspectos legales e ales. con organizaciones financieras en la zona. ción y asistencia técnica sobre de centros de información a.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dos convenios suscritos entre Technoserve y organismos locales de financiamiento, 600 solicitudes de crédito aprobadas en el segundo año y 1500 en el tercer año. - 28 seminarios de capacitación a 195 participantes (150 líderes, 30 miembros de ONGs y 15 técnicos locales en conceptos básicos de comercialización, selección de cultivos con potencial de mercado, manejo de post cosecha, planes de mercadeo. - Asistencia para facilitar participación en la bolsa de productos agropecuarios y afiliación a APENN de 600 productores en el segundo año y 1500 en el tercero. - 600 productores en el segundo año y 1500 en el tercero tienen acceso a la información de mercados mediante los centros de información comunitaria. 	<p>Verificación por informes y visitas:</p> <p>2.a Número de productores y capacitadores participando en cursos de administración financiera y crediticia.</p> <p>2.b Número de productores con acceso al crédito por medio de los enlaces promovidos.</p> <p>2.c Número de EBCs participando en la Bolsa de Productos Agropecuarios.</p> <p>2.d Número de EBCs en la red de información de mercados.</p> <p>2.e Número de centros de información operando.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No existen problemas sustantivos de tenencia. - Disponibilidad de recursos financieros para crédito a los productores de las EBCs. - Interés de las agencias de intermediación financiera por el tipo de cliente promovido por Technoserve.

MEN DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/RIESGOS
<p>te III: Capacitación de res. y capacitación de miembros de ales, técnicos locales y líderes, continuidad a los servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 2 ONG locales y 150 directivos entrenados como capacitadores de los productores agrupados en EBCs. - 30 técnicos locales y 30 miembros de ONG capacitados en manejo de recursos y aspectos técnico-productivos. - 7 talleres para 180 participantes, 30 de ONGs y 150 directivos, en manejo de cuentas bancarias, uso de crédito y relaciones con organizaciones de financiamiento. - 7 talleres con 105 asistentes, 30 de ONGs y 75 técnicos locales, en desarrollo humano y comunicación y establecimiento de centros de información. - 1550 nuevos productores incorporados a las EBCs por Technoserve y por las 2 ONG, a partir del segundo año del proyecto. 	<p>Verificación mediante informes y visitas:</p> <p>3.a Número de ONGs y personal capacitado brindando servicios.</p> <p>3.b Número de líderes capacitados.</p>	

PROYECTO DE RESOLUCION

NICARAGUA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA UN PROYECTO DE
CAPACITACION PARA EL DESARROLLO AGROEMPRESARIAL EN
LEON Y CHINANDEGA

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 la Asociación Techno Nicaragua, de Nicaragua, y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del memorándum de propuesta a que se refiere el documento MIF/AT- sobre una cooperación técnica para un proyecto de capacitación para el desarrollo agroempresarial en León y Chinandega.

2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$1.200.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.

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