

ICA
14
04



Unidad Regional de Asistencia Técnica

Proyecto PNUD RLA/00/004, ejecutado por el Banco Mundial con Ministerios de Agricultura, BID, FAO, FIDA, IICA, Gobiernos del Reino Unido (DFID), Japón y Suecia

CAC



DFID Department for international Development

Documento de Proyecto 2000-2004

Project Document 2000-2004

(Español/English)



Mayo / May
2000

68



13319900

RUTA

**DOCUMENTO DE PROYECTO
2000-2004**

Mayo, 2000

00004384

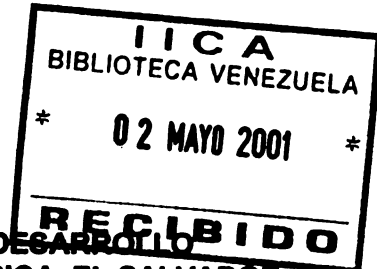
11CA

E14

204

RECEIVED
MAY 19 1964

1015 1964



**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
PROGRAMA DE LOS GOBIERNOS DE BELICE, COSTA RICA, EL SALVADOR,
GUATEMALA, HONDURAS, NICARAGUA Y PANAMA**

Número del Proyecto: RLA/00/004
Título del Proyecto: Asistencia Técnica para la Agricultura y el Desarrollo Rural en Centroamérica (RUTA)

Año de Inicio: 2000

Año de Finalización: 2004

Financiamiento del Presupuesto (en US\$)	
INSUMOS	REV "A"
PNUD	
Costos Compartidos Prog. Regional	40,000
En especie (Apoyo Logístico)	110,000
Total PNUD	150,000
Contribuciones de los Gobiernos:	
Co-financiamiento paralelo en efectivo	253,200
Contribuciones en especie	1,012,800
Contribuciones de las Agencias:	
Co-financiamiento paralelo en efectivo	4,932,300
Contribuciones en especie:	5,736,000
Total del Proyecto:	12,064,300

Agencia de Ejecución: Banco Mundial

Agencia de Implementación: Banco Mundial

Tipo de Revisión: INICIAL

País Sede: COS-COSTA RICA

Breve Descripción:

El proyecto contribuirá a ampliar las capacidades nacionales y regionales para analizar políticas, diseñar y ejecutar proyectos dentro de una estrategia para mejorar la competitividad de la agricultura y reducir la pobreza rural con mayor participación local, el manejo sostenible de los recursos naturales y el desarrollo de mercados de bienes y servicios. Promoverá un diálogo más fluido entre Gobiernos, Sociedades Civiles y Agencias de Cooperación Internacional, alrededor de prioridades nacionales y regionales.

Impulsará acciones para que las Agencias de Cooperación armonicen sus políticas sobre temas específicos en la región y colaboren mediante programas prioritarios de alcance nacional que articulen una gran multiplicidad de proyectos aislados.

Apoyará a la Secretaría Técnica del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC) en la implementación de una agenda de trabajo regional de mediano plazo, que estreche los vínculos de los sectores agropecuarios con el Sistema de Integración Económica Regional.



Aprobado por:	Firma:	Fecha:	Nombre/Cargo:
PNUD:

Agencia de Ejecución:
Gobiernos:

Agencias:			
FIDA:
FAO:
IICA:
BID:
DFID:
CIFOR:

**PROYECTO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL
DESARROLLO RURAL EN CENTROAMERICA - RUTA**

CONTENIDO

INDICE DE SIGLAS _____	i
DEFINICIONES _____	ii
RESUMEN EJECUTIVO _____	iii
SECCIÓN A - CONTEXTO _____	1
<i>a) Descripción del sector</i> _____	1
<i>b) Estrategia de los países para el sector agropecuario</i> _____	4
<i>c) Asistencia anterior o en curso de RUTA al sector agropecuario</i> _____	5
<i>d) Razones para la provisión de asistencia: las ventajas comparativas de RUTA</i> _____	6
<i>e) Marco institucional para el sector</i> _____	7
SECCIÓN B – ESTRATEGIA Y JUSTIFICACIÓN _____	7
<i>a) La situación actual</i> _____	7
<i>b) Situación esperada al final del proyecto</i> _____	9
<i>c) Beneficiarios Meta</i> _____	10
<i>d) Estrategia del proyecto</i> _____	10
1) Características generales _____	10
2) Ejes principales de la estrategia _____	11
2.1 Mejoras en el entorno institucional _____	11
2.2 Enfocar las acciones en temas centrales _____	12
2.2.a Temas sectoriales _____	12
2.2.b Temas Especiales _____	14
2.3 Establecer una agenda regional y nacionales _____	16
3) Instrumentos para operativizar la estrategia _____	17
4) Arreglos de coordinación _____	18
5) Capacidad de apoyo de las contrapartes _____	19
SECCION C – OBJETIVO DE DESARROLLO, OBJETIVOS INMEDIATOS, RESULTADOS, INDICADORES Y ACTIVIDADES _____	19

<i>a) Objetivo de Desarrollo</i>	19
<i>b) Objetivos Inmediatos y Resultados</i>	20
SECCIÓN D – REQUERIMIENTOS E INSUMOS	28
<i>a) Requerimientos</i>	28
<i>b) Insumos</i>	28
1) Insumos Nacionales	28
2) Insumos Internacionales	29
SECCIÓN E – RIESGOS Y OBLIGACIONES PREVIAS	33
<i>a) Riesgos</i>	33
<i>b) Condiciones previas</i>	33
SECCIÓN F- ARREGLOS DE EJECUCIÓN	34
SECCIÓN G- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	37
<i>a) Ventajas y limitaciones del seguimiento y evaluación en RUTA</i>	37
<i>b) Mecanismos a ser utilizados para supervisión, seguimiento y evaluación</i>	37
SECCIÓN H – CONTEXTO LEGAL	38
SECCIÓN I – PLAN DE TRABAJO Y MARCO LOGICO INDICATIVO	39
SECCIÓN J - PRESUPUESTO	39
ANEXOS	43

- Anexo 1: Instrumentos para operativizar la estrategia**
- Anexo 2: Plan de Trabajo indicativo: Actividades Nacionales y Regionales**
- Anexo 3: Marco Lógico Preliminar**

INDICE DE SIGLAS

BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial)
CAC	Consejo Agropecuario Centroamericano
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CCAD	Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo
CEPREDENAC	Centro de Coordinación para la Prevención de Desastres Naturales en América Central
CIFOR	Centro Internacional para la Investigación Forestal
CRRH	Comisión Regional de Recursos Hidráulicos
CSUCA	Consejo Superior Universitario Centroamericano
DFID	Departamento para el Desarrollo Internacional del Gobierno del Reino Unido
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (Food and Agriculture Organization)
FEDEPRICAP	Federación de Empresas Privadas de Centroamérica y Panamá
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
GEF	Fondo Mundial del Medio Ambiente (Global Environmental Facility)
GEMA	Plataforma de Información sobre Género y Desarrollo Rural
GINO	Programa de Género e Innovación Institucional para América Latina (Gender & Institutional Innovation Program)
HIPC	Países Pobres Severamente Endeudados (Highly Indebted Poor Countries)
ICAP	Instituto Centroamericano de Administración Pública
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INCAE	Instituto Centroamericano de Administración de Empresas
INCAP	Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá
OIRSA	Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria
OMC	Organización Mundial del Comercio
ONG	Organismo No Gubernamental
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROFAGEP	Programa de Fortalecimiento de los Aspectos de Género en los Proyectos FIDA
RUTA	Unidad Regional de Asistencia Técnica (Regional Unit for Technical Assistance)
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SIECA	Secretaría de Integración Económica Centroamericana
SISCA	Secretaría de Integración Social Centroamericana
SPA	Sector Público Agropecuario
UR	Unidad Regional
UTN	Unidad Técnica Nacional

DEFINICIONES

Agencias Socias: Organizaciones de cooperación internacional miembros de RUTA. Al iniciar esta etapa, estos incluyen el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD, Banco Interamericano de Desarrollo-BID, Banco Mundial (BIRF), Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola-FIDA, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura-IICA, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación-FAO y Gobiernos de Inglaterra (DFID), Japón y Suecia.

Agricultura: En este documento de proyecto, este término se refiere a agricultura y desarrollo productivo rural que incluye: agricultura, cadenas productivo-comerciales, desarrollo local, descentralización, uso y conservación de recursos naturales.

Gobiernos: Los siete gobiernos de la región son representados como socios en RUTA por los Ministerios de Agricultura.

Región: Incluye a los países del Istmo Centroamericano: Belice, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

✎

PROYECTO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL EN CENTROAMERICA - RUTA

RESUMEN EJECUTIVO

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION¹

A pesar de la atención que los Gobiernos han brindado al sector agropecuario con el apoyo de la cooperación externa, aún existen en la región problemas graves de pobreza rural, restricciones al desarrollo económico y sectorial y debilidades institucionales que requieren de un tratamiento adicional, capaz de apoyar los procesos en marcha y responder a los cambios del entorno macroeconómico. La experiencia acumulada indica que la acción en el medio rural dirigida a mejorar las condiciones actuales, debe dirigirse a dos frentes simultáneos y compatibles: (i) crear las condiciones para una agricultura más competitiva y, (ii) contribuir al alivio de la pobreza rural. //

Las acciones necesarias para solucionar los problemas indicados, presuponen recursos humanos y financieros, capacidades técnicas, organizativas e institucionales, que actualmente no están disponibles en su totalidad y/o adecuadamente organizados en los países de la región. RUTA, como ha demostrado en sus fases anteriores, puede jugar un rol importante para ayudar a superar o reducir estas insuficiencias a nivel nacional y regional, facilitando la intervención de la cooperación técnica y financiera internacional, en particular de las agencias socias de RUTA.

A lo largo de su existencia, RUTA ha evolucionado de una instancia facilitadora de diseño de proyectos de interés de las agencias cooperantes, hacia una unidad que proporciona servicios de asesoría para la formulación de políticas en el sector agropecuario y apoya la preparación e implementación de proyectos. Sus principales ventajas comparativas incluyen: la flexibilidad, la capacidad de respuesta a las demandas, la inclusión de varias agencias de cooperación técnica y financiera, autoridades nacionales y regionales, y su rol propositivo y catalizador.

Los gobiernos de la región y las agencias han reconocido el aporte de esta iniciativa a la solución de los problemas concretos que enfrenta el sector agropecuario en el contexto de la globalización y la apertura comercial, y han manifestado su interés en que este esfuerzo interagencial continúe en el futuro.

¹ La evaluación de medio término de RUTA III (extensión), llevada a cabo en Julio 1999 ha constatado la necesidad de continuar las actividades de asistencia relativas al desarrollo rural de los países centroamericanos y la oportunidad de hacerlo mediante la extensión de RUTA. La Misión concluyó que la continuación del financiamiento para otra fase de RUTA está justificada, con base en su probado desempeño y para poder consolidar una experiencia interagencial única. Las conclusiones y las recomendaciones de dicha Misión, han servido de base para formular la nueva etapa del proyecto.

II. EL PROYECTO

Objetivo de Desarrollo. El Proyecto contribuirá al alivio de la pobreza rural en la región Centroamericana, aumentando el aporte del sector productivo rural a la generación de empleo e ingresos, la disponibilidad y acceso a alimentos y en la generación de divisas, mejorando al mismo tiempo el uso sostenible de los recursos naturales.

Objetivos Inmediatos:

- (i) **Objetivo Inmediato 1: Pobreza Rural y Seguridad Alimentaria:** Implementar estrategias, políticas y medidas para la generación de ingresos, empleo y asegurar alimentos suficientes en el sector productivo rural, que incorporen la participación activa de las organizaciones locales.
- (ii) **Objetivo Inmediato 2: Comercio Internacional, Mercadeo y Agronegocios:** Lograr una mayor capacidad de los Ministerios de Agricultura, el CAC y organizaciones privadas de productores para el análisis de políticas y la realización de negociaciones comerciales internacionales (bilaterales y multilaterales), así como para el análisis de sus impactos y propuestas para mitigar efectos indeseables sobre poblaciones vulnerables en el medio rural.
- (iii) **Objetivo Inmediato 3: Producción Agropecuaria Sostenible y Manejo de Recursos Naturales:** Lograr una mayor competitividad en las actividades para producción agropecuaria sostenible, realizadas por las organizaciones públicas y privadas de investigación, innovación y transferencia de tecnología, de manera compatible con la aptitud de los recursos naturales y el ambiente.
- (iv) **Objetivo Inmediato 4: Institucionalidad Rural:** Apoyar procesos para el establecimiento de una nueva institucionalidad rural que se corresponda con el cambiante rol del Estado y la creciente participación de actores privados y de la sociedad civil.
- (v) **Objetivo Inmediato 5: Temas especiales:** Contribuir a que las políticas, estrategias y proyectos del sector agropecuario contemplen la dimensión social, para que los grupos en desventaja en el desarrollo rural, especialmente en el tema de pueblos indígenas y género, mejoren sus condiciones de vida. Igualmente deberán contemplar acciones para la mitigación de desastres causados por fenómenos naturales.

Estrategia del Proyecto

Ejes de la estrategia. Los ejes principales de la estrategia son tres: (i) mejorar las condiciones del entorno institucional; (ii) concentrar las acciones en temas centrales de la agenda: cuatro temas o áreas sectoriales y los temas especiales; y (iii) desarrollar agendas de acciones a nivel regional y nacionales.

Características de la estrategia. Se fortalecerá la estrategia basada en la intersectorialidad e interagencialidad y se mantendrán las características fundamentales de operación de RUTA: la capacidad de responder rápidamente y con un elevado nivel de calidad y flexibilidad a los cambios del entorno institucional y macroeconómico de la región, su rol propositivo y la continuidad de las líneas de apoyo. Para alcanzar sus objetivos aplicará una estrategia donde se reforzarán dos modalidades de trabajo del proyecto: a) un enfoque multidisciplinario, técnico, económico, social y ambiental; y b) un enfoque multiagencial en todos los casos donde sea

posible. La estrategia comprenderá la coordinación de acciones, así como el intercambio de experiencias, conocimientos y lecciones aprendidas por las agencias en la región.

Uno de los principales mecanismos en la aplicación de la estrategia de RUTA será facilitar la labor de los Ministerios de Agricultura en la precisión de prioridades y en la articulación de la cooperación externa alrededor de ellos, durante un período de Gobierno, a través de la elaboración de marcos de armonización de acciones.

Como parte de su estrategia, RUTA incorporará la dimensión social de manera transversal en sus programas y proyectos, tanto a nivel regional como de los gobiernos y de las agencias cooperantes.

Beneficiarios Meta. El grupo objetivo inmediato de atención de RUTA será: (i) personal de los Ministerios de Agricultura de la región y de los proyectos de desarrollo rural que se financian con recursos públicos; (ii) personal de las organizaciones gremiales de productores de los países; y (iii) personal de organizaciones sin fines de lucro que promueven el desarrollo rural. Todos los esfuerzos del Proyecto son hechos con el fin último de beneficiar a la población rural, especialmente la pobre.

Resultados Esperados. En un período de ejecución de cuatro años el Proyecto espera alcanzar los siguientes resultados, según las demandas anuales de los países:

- (i) Capacidades nacionales y regionales ampliadas para analizar políticas, diseñar y ejecutar proyectos.
- (ii) Diálogo más fluido entre gobiernos, sociedades civiles y agencias de cooperación internacional, alrededor de prioridades nacionales y regionales.
- (iii) Agencias de cooperación con políticas más armonizadas sobre temas específicos en la región y tienen incentivos para colaborar mutuamente mediante programas prioritarios de alcance nacional.
- (iv) Secretaría Técnica del CAC implementando una agenda de trabajo regional de mediano plazo, que estreche los vínculos de los sectores agropecuarios con el Sistema de Integración Económica Regional.

Insumos. Los insumos del proyecto ascenderán a US\$12,084,300 y provienen de (i) aportes nacionales (US\$1,266,000), que consisten de las contribuciones de los Ministerios de Agricultura dirigidas a proveer a las UTNs con facilidades que les permitan realizar adecuadamente las funciones y, (ii) fondos de donación y en especie provenientes del FIDA, FAO, IICA, Banco Mundial, DFID, BID, PNUD y CIFOR (US\$10,818,300).

Arreglos de ejecución. Para su funcionamiento RUTA opera a través de una Unidad Regional (UR) y siete Unidades Técnicas Nacionales, una en cada país socio de la región. La UR está conformada por un Director, un grupo de expertos internacionales y regionales y un equipo administrativo. Cada UTN incluye como mínimo: un Coordinador, un asistente técnico - administrativo y un chofer mensajero. Varios Ministerios han aumentado su apoyo a la UTN con uno o dos profesionales, lo que ha permitido un mejor desempeño de la misma.

PROYECTO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL EN CENTROAMERICA - RUTA¹

SECCIÓN A - CONTEXTO

a) Descripción del sector

1. **El sector en la economía.** El sector agropecuario ampliado, que además de la producción primaria incluye los procesos agroindustriales tales como la industria láctea, cárnica, aceites y otros, sigue siendo la columna vertebral de la economía centroamericana. Representa aproximadamente el 35% del PIB regional, genera el 70% de las exportaciones y el 50% del empleo. Otros indicadores que cabe destacar son: el área cosechada se incrementó en un 60% en casi 30 años, al pasar de 5.4 millones de hectáreas en 1970 a 8.1 millones en 1996; las exportaciones casi se duplican en 5 años de US\$ 3.229 miles en 1992 a US\$ 5.572 miles en 1997, exportando más de 1500 tipos y presentaciones de productos a más de 130 países; la producción se ha diversificado, a tal punto que los productos nuevos han desplazado en importancia relativa en cuanto al área de producción a los productos tradicionales y los granos básicos con el 54%, 32% y 16% del área cosechada respectivamente (INCAE/HIIC, 1999).

2. Aunque esta situación permite ver con cierto grado de optimismo las perspectivas del sector en la Región, el contexto rural donde se desenvuelve la actividad agropecuaria, muestra una dramática situación de pobreza, lo que constituye un enorme desafío social y político para los Gobiernos de Centroamérica. La incidencia de pobreza total alcanza un 60% de la población, con un 56% en el área urbana y el 71% en el área rural, con los niveles más altos en las áreas rurales de Nicaragua (89%), Guatemala (86%), Honduras (76%) y El Salvador (65%), y los niveles más bajos en Panamá (41%) y Costa Rica (23%). Además, la pobreza extrema presenta mayor incidencia en las áreas rurales (PNUD, 1999).

3. La acelerada ampliación de la frontera agrícola, la crítica reducción de las zonas boscosas y la localización de agricultores en áreas de ladera, son elementos que agravan la vulnerabilidad de la producción agropecuaria. El asentamiento de agricultores en zonas susceptibles a los desastres provocados por fenómenos naturales incrementa la pobreza rural. En los últimos años, los esfuerzos que venían haciendo los Gobiernos para sentar las bases para un crecimiento sostenido y de mejoramiento de las condiciones de vida, se vieron repentinamente abortados por los efectos de los fenómenos de El Niño, La Niña y el huracán Mitch, este último que afectó especialmente a Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador.

4. Ante este contexto, cualquier acción para que el sector agropecuario ampliado vaya consolidando su inserción en el mercado internacional, bajo el marco de los acuerdos de la OMC y contribuya a mejorar las condiciones de vida de la población rural, debe hacerse en dos frentes

¹ Este documento de proyecto fue elaborado del 24 de enero al 2 de febrero del 2000, por un equipo técnico compuesto por representantes de todos los socios de RUTA: los gobiernos (Secretaría del CAC y de los Ministros); y de las agencias (PNUD, IICA, BID, FAO, FIDA y Banco Mundial); así como por funcionarios de la Unidad Regional. La misión fue liderada por el FIDA.

simultáneos y compatibles, con un manejo adecuado del medio ambiente, a saber: (i) crear las condiciones para una agricultura más competitiva; y (ii) contribuir al alivio de la pobreza rural.

5. Para una agricultura más competitiva las acciones relevantes son, entre otras:

- El fomento de la innovación tecnológica.
- El desarrollo institucional público y privado en la agricultura.
- La reducción de la intervención pública en actividades productivas y comerciales.
- La modernización y reforma del Estado y el desarrollo de servicios básicos².
- El fomento y atracción de inversiones en el sector rural y el de transformación agroindustrial.
- El fortalecimiento del comercio para permitir el libre intercambio de productos en la región; la armonización regional de políticas para el comercio internacional y para asegurar una amplia participación de los productos agropecuarios en el mercado internacional en condiciones de competencia igual con los productos de los países desarrollados.
- El desarrollo de los recursos humanos y gestión empresarial.
- El financiamiento para la inversión privada; y
- La sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos.

6. Respecto al alivio a la pobreza rural, la situación obliga a reflexionar sobre los resultados del enorme esfuerzo gubernamental, apoyado financiera y técnicamente por agencias internacionales de cooperación, que a través de los años se ha brindado en Centroamérica. Las lecciones aprendidas permiten sugerir nuevos enfoques y acciones para el alivio a la pobreza rural. Estas incluyen, además de algunas de las mencionadas arriba, para lograr una agricultura más competitiva, la incorporación de la dimensión social y la participación informada de los beneficiarios, así como:

- La creación de las condiciones y el apoyo para el acceso a los mercados de productos.
- El desarrollo del mercado de tierras³.
- El desarrollo de mercados financieros rurales que faciliten las inversiones a largo plazo, para la diversificación y modernización de la producción;
- El aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, incluyendo el manejo del bosque natural y el manejo integral descentralizado de cuencas y los servicios ambientales al resto de la sociedad⁴.

² Incluye: la revisión de las funciones de los Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural, el fortalecimiento de los servicios básicos (desarrollo tecnológico, sanidad agropecuaria, estadísticas sectoriales e información de mercados y apoyo a las negociaciones mundiales de comercio), y el apoyo al sector privado (especialmente el fortalecimiento de la capacidad del sector empresarial pequeño y mediano y de grupos de productores) con el fin de canalizar inversión que articule y fortalezca las cadenas agroalimentarias.

³ Mediante el fortalecimiento del marco legal y la organización de catastros que promuevan mercados de tierras más transparentes, la titulación y la promoción del arrendamiento de tierras rurales a corto, mediano y largo plazo, ampliando el acceso a tierras.

⁴ Especialmente: (i) mitigación de las emisiones de gases con efecto invernadero; (ii) conservación de la biodiversidad; (iii) protección de recursos hídricos; (iv) belleza escénica; (v) mantenimiento de las áreas naturales que mitigan los impactos de los desastres asociados con fenómenos naturales.

- El apoyo temporal a programas de transición con medidas compensatorias para productores (bonificaciones, recursos para reconversión productiva y otros), y consumidores de bajos ingresos afectados negativamente por las reformas de políticas.
- El desarrollo de tecnología para la agricultura campesina y las pequeñas empresas rurales.
- El fortalecimiento del capital social local a través del fortalecimiento de las organizaciones de base y la participación y apropiación local de las iniciativas de desarrollo.
- El mejoramiento en el costo efectividad por la entrega de servicios técnicos, mediante la complementariedad de servicios públicos y privados, descentralización de servicios, respuesta a la demanda, ampliación de temas vis a vis la apertura comercial, y el cofinanciamiento de los servicios.
- El apoyo a las comunidades étnicas y la disminución de las inequidades de género.
- El apoyo a las empresas rurales y las actividades rurales no agrícolas.

7. Efectividad de las instituciones. Si se compara la actual estructura institucional del sector rural con la de hace 5 o 10 años, se observan cambios importantes. Se destaca un sector más pequeño, con presupuesto y personal reducido, con un rol cada vez mayor en el establecimiento de políticas y regulaciones y menor ejecución directa, con más contrataciones de entes privados para atender muchos de los servicios que antes prestaba directamente el Estado y la privatización de servicios como comercialización y servicios financieros rurales. Aunque todavía son recientes, estos cambios han sido efectivos en términos costo/beneficio y muchas de las agencias de cooperación internacional han apoyado este proceso.

8. No obstante, existen debilidades institucionales que han sido desatendidas, tanto por los gobiernos como por las agencias cooperantes. Si no hay cambios significativos en este ámbito, es seguro que cualquier esfuerzo tendrá una efectividad menor. Prueba de esto es el gran número de proyectos de desarrollo rural en la región y la baja efectividad en lograr muchos de sus objetivos. Al menos los siguientes cambios se consideran necesarios para dar continuidad al proceso dirigido a aumentar la efectividad de las instituciones:

De parte de los Gobiernos: i) Establecer las prioridades claramente, en forma participativa, y coordinar el apoyo de las agencias cooperantes alrededor de éstas; ii) Introducir una visión de largo plazo y asegurar la continuidad entre los períodos de Gobierno; iii) Asegurar una suficiente contrapartida financiera y humana; evitar el número creciente de proyectos; y iv) Evitar la salida de personal clave y capacitado en cada cambio de Gobierno y crear incentivos institucionales para reducir la rotación en las posiciones directivas, asegurando un desempeño profesional continuo y un manejo transparente de los recursos.

De parte de las Agencias de Cooperación: i) Promover la coejecución de programas nacionales sobre el financiamiento de proyectos individuales, así como evitar la “venta” de proyectos individuales que no se ajustan a las prioridades nacionales; ii) Dar importancia a las políticas institucionales de fomentar la cooperación entre agencias y asegurar su aplicación en la estructura organizacional; y iii) Establecer los incentivos que permitan coordinar y cofinanciar proyectos y programas con otras agencias.

De parte de los Gobiernos y de las Agencias de Cooperación: Involucrar en forma sistemática la población beneficiaria tanto en la preparación, como en la implementación, seguimiento y evaluación del impacto de políticas, programas y proyectos.

b) Estrategia de los países para el sector agropecuario

9. Los planes de desarrollo y las políticas de los países de la región confirman una estrategia con un enfoque más amplio de la agricultura, al reconocer importantes vínculos dentro del sector (agrícola, ganadero, forestal) con las agroindustrias, servicios afines y otros aspectos productivos del desarrollo rural. Se está superando la visión del sector como actividad primaria y se comprende mejor que en conjunto con otros sectores puede desempeñar un papel más importante en el desarrollo rural. Como es de esperar los países tienen variantes en cuanto al énfasis que le dan a distintos aspectos para fomentar el desarrollo de la agricultura y contribuir al desarrollo rural.

10. El tema de mayor coincidencia de los Gobiernos es el logro de una mayor competitividad por parte de todos los sectores involucrados. Para que ésta sea duradera, se reconoce que debe sustentarse en la participación equitativa de los actores, con un apoyo especial para los sectores más pobres, aprovechando en forma sostenible los recursos naturales, asegurando la viabilidad en un entorno de creciente inestabilidad provocada, especialmente, por desastres causados por fenómenos naturales.

11. Existe una gran coincidencia entre los países sobre la importancia de mejorar las condiciones para incrementar el comercio intra y extraregional, como condición necesaria para dinamizar la agricultura y los sectores afines. En este campo se demuestra especial interés por agregar mayor valor a la producción primaria, utilizando tecnología limpia y cumpliendo con la normatividad internacional. Se destaca la necesidad de generar empleo calificado y mejor remunerado y se reduzcan los efectos negativos sobre las poblaciones vulnerables.

12. Los países coinciden también en la importancia de mejorar sustancialmente la capacidad de las instituciones públicas del sector, las organizaciones gremiales y la sociedad rural para llevar a la práctica las propuestas de políticas y proyectos de forma participativa y con sentido de pertenencia. En tal sentido, se justifican los altos retornos esperados por mejorar la calidad de los recursos humanos y la eficiencia de las instituciones.

13. **El Marco de la Integración Económica Centroamericana:** El proceso de integración económica se regula por el Protocolo al Tratado General de Integración Económica Centroamericana (Protocolo de Guatemala de 1993), que define el marco del ordenamiento jurídico e institucional del Sistema de Integración Centroamericano (SICA). El Protocolo establece que el proceso de integración económica se impulsará mediante la coordinación, armonización y convergencia de las políticas económicas, negociaciones comerciales extraregionales, infraestructura y servicios, con el fin de concretar las diferentes etapas de la integración.

14. En los últimos años, el proceso de integración ha tomado cierto dinamismo y los países centroamericanos han intensificado sus contactos para realizar negociaciones conjuntas y presentarse como bloque económico a las opciones ofrecidas por la integración latinoamericana. Esta integración también incluye la física en carreteras y la red eléctrica. La región Centroamericana también ha considerado posibles contactos con Panamá para utilizar la ventajosa posición geográfica de la zona del Canal y las áreas revertidas.

15. Desde 1991, el mecanismo institucional para la vinculación del sector agropecuario con otros mecanismos de la integración económica centroamericana es el Consejo de Ministros de Centroamérica (CAC). El CAC está integrado por los Ministros de Agricultura y Ganadería o la autoridad competente de los países. Tiene un órgano técnico-administrativo que es la Secretaría del CAC, cuya misión es proponer y ejecutar las acciones necesarias conducentes a conformar acciones, programas y proyectos regionales agropecuarios, forestales y pesqueros, en las políticas de sanidad vegetal y animal, y en los aspectos de la investigación científico tecnológica y modernización productiva.

16. El dinamismo de la integración regional, ocasionalmente matizado por los problemas bilaterales y la natural fricción en aspectos de comercio, implica que las acciones regionales en el campo de la agricultura enfrentan importantes desafíos. Por un lado un marco institucional en proceso de cambio para lograr su simplificación y por otro lado, una creciente participación de los sectores privados en la inversión y el comercio. Ante este contexto una mayor participación de RUTA en las acciones regionales tiene que ser muy selectiva en los temas en los cuales se desarrollan acciones y en la forma que se ejecutan.

c) Asistencia anterior o en curso de RUTA al sector agropecuario

17. RUTA comenzó en 1980, y ha existido con una interrupción, durante 16 años. Su primera fase, RUTA I, fue financiada por el PNUD, BIRF, BID e IICA, y tuvo una duración de cinco años, entre 1980 y 1985. Esta fase concentró sus esfuerzos en la preparación de proyectos para las agencias financieras internacionales. A solicitud de los cinco Gobiernos centroamericanos (Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, Honduras, y El Salvador), RUTA volvió a establecerse en 1989 con financiamiento proveniente del PNUD, el Fondo de Fideicomiso del Japón, FIDA, BID, BIRF e IICA. A su solicitud, Panamá ingresó al proyecto en 1992.

18. Cuando se estableció RUTA II, el proceso de paz en Centroamérica se había iniciado, y se estaban haciendo grandes esfuerzos hacia la integración regional, que culminó con el Protocolo de Integración Económica de 1993. En lo referente a la agricultura, se creó el CAC. En el contexto de un ambiente político y económico de cambio, RUTA II tuvo un fuerte mandato para asesorar a los Gobiernos en la definición y ajustes sectoriales, en políticas de estabilización y en la preparación de proyectos de inversión. Durante esta etapa se crearon las Unidades Técnicas Nacionales (UTNs), ubicadas en cada Ministerio de Agricultura.

19. RUTA III comenzó en mayo de 1994 focalizando sus acciones en tres grandes temas: desarrollo institucional, manejo de los recursos naturales y alivio de la pobreza rural. Posteriormente se añadió el tema de asistencia al CAC en actividades diseñadas para promover el

proceso de integración regional y el comercio. En la Extensión de RUTA III (1997-2000), se incorporó Belice y las acciones se dirigieron a la integración regional y la liberación comercial, la descentralización del Estado y la provisión de servicios. Se enfocó el alivio a la pobreza rural y la producción competitiva internacionalmente, a través de acciones en tres áreas: (i) Políticas, incluyendo: comercio, mercados financieros rurales, administración de tierras, descentralización y provisión de servicios, grupos en desventaja en el desarrollo rural (etnias y género); (ii) Asistencia en la Implementación de Proyectos; y (iii) Asistencia en la Preparación de Proyectos.

RUTA: Areas Principales de Acción

Fase	Principal énfasis de RUTA	Situación política y económica
RUTA I	Inversiones (preparación de proyectos)	Relativa estabilidad
RUTA II	Políticas	Inestabilidad, ajuste
RUTA III	Inversiones (preparación de proyectos)	Paz, reconstrucción
RUTA III (extensión)	Políticas, Inversiones (preparación e implementación de proyectos)	Estabilidad, ajuste subsectorial

20. A finales de 1999, las agencias socias cooperantes y el CAC aprobaron una nueva etapa de RUTA y la incorporación como agencia socia del Gobierno del Reino Unido, a través del Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID). La contribución de esta agencia se dirigirá principalmente, a las áreas de desarrollo institucional y mejora del bienestar rural, donde cuenta con una experiencia a nivel mundial en la investigación e implementación. Adicionalmente, se acordó asociar⁵ al Centro Internacional para la Investigación Forestal (CIFOR). Este organismo, especializado en la investigación y diseminación de información sobre el manejo de recursos naturales y política agrícola, colaborará en la implementación de actividades de interés común con RUTA para incrementar la efectividad de ambos, en su apoyo a los países de la región.

d) Razones para la provisión de asistencia: las ventajas comparativas de RUTA

21. RUTA es una instancia que ha evolucionado de un rol facilitador para la generación de proyectos de interés de las agencias cooperantes, a una unidad que apoya el diseño y la implementación de proyectos, y proporciona servicios de asesoría para la formulación de políticas en el sector agropecuario. Entre sus principales ventajas comparativas se destacan: (i) la flexibilidad en la capacidad de respuesta a las demandas del sector; ii) su papel propositivo; y (iii) el reunir a varias agencias de cooperación técnica y financiera, autoridades nacionales y regionales, lo que facilita la generación de sinergias y un más eficiente direccionamiento de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos comunes en la región.

22. Los gobiernos y las instancias de integración de la región han reconocido el aporte del Proyecto a la solución de los problemas concretos que enfrenta el sector agropecuario en el

⁵ El CIFOR establecerá un acuerdo de asociación limitado a las áreas de interés mutuo.

contexto de la globalización y la apertura comercial, y han manifestado su interés en que este esfuerzo intergencial continúe en el futuro.

e) Marco institucional para el sector

23. La atención de RUTA en el sector agropecuario se realiza en los países a través de los Ministerios de Agricultura respectivos, y a nivel de la región, a través del Consejo Agropecuario Centroamericano, compuesto por los Ministros de Agricultura de cada país.

24. A partir de la ejecución de RUTA II, se crearon dentro de los Ministerios de Agricultura Unidades Técnicas Nacionales (UTNs), que operan hasta la fecha, y cuyas funciones incluyen el servir de enlace con la Unidad Regional de RUTA en la planificación y ejecución de los planes de trabajo de cada país. Estas Unidades se coordinan con cada ministerio, institución y agencia relacionado con el programa de trabajo.

25. En el ámbito institucional es muy importante para RUTA trabajar a nivel regional y nacional con las contrapartes adecuadas para cumplir con su objetivo. Ello a su vez plantea la necesidad de fortalecer las instituciones nacionales para desarrollar una agenda de trabajo en la cual todos estarían comprometidos, y cuáles de esas instituciones serán las que reciban apoyo directo para su fortalecimiento. También en este ámbito es importante involucrar más a las UTNs en los temas y tareas que serán de responsabilidad de RUTA en el futuro.

26. En la región existen otros organismos dentro del sistema de integración de Centroamérica con los que RUTA ya ha establecido o puede establecer relaciones de coordinación y consulta. Entre éstos se encuentran otras Secretarías Técnicas, además del CAC, como son la Secretaría Ejecutiva de la Comisión Centroamericana del Ambiente y Desarrollo (CCAD); la Secretaría de Integración Social Centroamericana (SISCA); y la Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA). Otras instituciones especializadas comprenden al CEPREDENAC, ICAP, OIRSA, INCAP y BCIE. Con esta última institución se considera necesario que RUTA promueva su participación para introducir un elemento adicional de financiamiento, especialmente para el sector privado.

SECCIÓN B – ESTRATEGIA Y JUSTIFICACIÓN

a) La situación actual

27. A pesar de la atención que los Gobiernos, con el apoyo que la cooperación externa, han brindado al sector agropecuario, aún existen en la región problemas graves de pobreza rural, restricciones al desarrollo económico y sectorial y debilidad institucional que requieren un tratamiento adicional, capaz de apoyar los procesos en marcha y responder a los cambios del entorno macroeconómico. Como se indicó anteriormente (*párrafo 4*), la experiencia acumulada indica que la acción en el medio rural dirigida a mejorar las condiciones actuales, debe dirigirse a

dos frentes simultáneos y compatibles: i) crear las condiciones para una agricultura más competitiva; y ii) contribuir al alivio de la pobreza rural.

28. Para el primer frente, dada las rápidas transformaciones mundiales y regionales, es necesario crear las condiciones para una agricultura más competitiva, articulada y enfocada al mercado internacional. Respecto al segundo frente, los elevados índices de pobreza rural que todavía se registran, señalan la necesidad de analizar críticamente los resultados de la enorme asistencia financiera y de cooperación y asistencia técnica que, a través de los años, se le ha brindado a América Latina y el Caribe, y en particular a Centroamérica, reorientado y focalizando con mayor precisión los programas de ayuda.

29. Las acciones necesarias para solucionar los problemas indicados presuponen recursos humanos y financieros, capacidades técnicas, organizativas e institucionales, que en el momento actual o no están disponibles en su totalidad, o no están adecuadamente organizados a nivel gubernamental (nacionales o regionales) ni en el sector privado. RUTA, como ha demostrado en sus fases anteriores, puede jugar un rol importante para ayudar a superar estas insuficiencias a nivel nacional y regional, facilitando la intervención de la cooperación técnica y financiera internacional, en particular de las agencias socias de RUTA.

30. **Evaluación de RUTA III (Extensión).** La evaluación⁶ de medio término, llevada a cabo en Julio de 1999, constató la necesidad de continuar las actividades de asistencia relativas al desarrollo rural de los países centroamericanos y la oportunidad de hacerlo mediante la extensión de RUTA. La Misión concluyó que la continuación del financiamiento para otra fase de RUTA está justificada con base en su probado desempeño y para poder consolidar una experiencia interagencial única. Las conclusiones y las recomendaciones de dicha Misión, han servido de insumo para formular la nueva etapa que aquí se propone.

31. La Misión evaluó positivamente el trabajo que RUTA ha desempeñado en la región, y señaló la necesidad de aprovechar la experiencia acumulada, para introducir mejoras en los temas de enfoque y en algunas temas clave como:

- reforzar su agenda de trabajo a nivel regional.
- ampliar su papel en la producción, sistematización y disseminación de información.
- mejorar las capacidades locales (UTNs) para realizar trabajos rutinarios, liberando tiempo para que el personal pueda dedicarse a la gestión de conocimientos.

32. Con el propósito de mejorar el desempeño de RUTA, la Misión recomendó que en la formulación de la nueva etapa se aumente:

- el énfasis en el nexo entre las funciones centrales y áreas de ventaja comparativa en RUTA, por un lado, y las prioridades regionales y nacionales por el otro.

⁶ Entre el 5 y el 23 de julio de 1999, se realizó una Misión de Evaluación de RUTA III (extensión) integrada por funcionarios designados por el Consejo Agrícola Centroamericano (CAC) y las agencias donantes (FAO, BID, IICA, FIDA, BM, PNUD). La Misión visitó los siete países participantes (Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Belice) y se entrevistó con cerca de 130 personas relacionadas con los servicios de asistencia que brinda RUTA.

- la participación de la sociedad civil y el sector privado en un proceso más transparente y sistemático.
- la rendición de cuentas por el impacto logrado, mediante una mejor formulación de indicadores de desempeño e impacto y un seguimiento más constante y más supervisión.
- la calidad de las relaciones con los organismos asociados, particularmente en el ámbito de las representaciones nacionales.
- el papel de RUTA como elemento catalizador regional de la innovación en las áreas de la agricultura, desarrollo rural y administración de los recursos naturales.

33. Las conclusiones y recomendaciones de la Misión de evaluación fueron discutidas y aprobadas en la reunión de donantes de RUTA, realizada entre el 21 y 22 de octubre de 1999, en Roma y en la Reunión de Ministros de Agricultura de Centroamérica (CAC), realizada entre el 1 y 2 de diciembre de 1999, en Ciudad de Guatemala.

34. En la reunión de Roma, los donantes solicitaron incluir los siguientes aspectos en la formulación de la etapa siguiente:

- Dar un mayor énfasis y prioridad al desarrollo de una agenda de actividades regionales para fortalecer la agenda interagencial, y los funcionarios deben dedicar por lo menos el 20% de su tiempo a actividades de interés común contando con fondos asignados.
- Contar con supervisiones multiagenciales ocasionalmente, contra objetivos y metas determinados.
- Reservar recursos (no atados), en medida superior al pasado, para que el programa de trabajo sea flexible y se puedan enfrentar situaciones imprevistas.
- Estimular, por parte de las agencias, la búsqueda de más financiamiento bilateral, no atado o menos atado.
- Impulsada la agenda regional, según las exigencias y necesidades de los gobiernos, canalizadas por medio del CAC. Esto tendría la ventaja adicional de fortalecimiento del CAC.
- Contar con mecanismos que permitan reducir el tiempo dedicado a la evaluación, formulación y preparación de las etapas de RUTA.
- Concentrar las actividades en los objetivos de reducción de la pobreza y el desarrollo rural.

35. Por su parte, los Ministros de Agricultura solicitaron la continuación de acciones anteriores, incorporando las recomendaciones de la misión de evaluación, y el desarrollo de una agenda regional y el fortalecimiento del CAC.

b) Situación esperada al final del proyecto

36. Dentro de las demandas anuales de los Gobiernos y las agencias, se describe a continuación la situación esperada al final del proyecto. Capacidades nacionales y regionales ampliadas para analizar políticas, diseñar y ejecutar proyectos, dentro de una estrategia para mejorar la competitividad de la agricultura y reducir la pobreza rural con un mayor participación local, el manejo sostenible de los recursos naturales y el desarrollo de mercados de bienes y servicios. Complementariamente, que exista un diálogo, cooperación y coejecución más fluido entre

Gobiernos, organizaciones de las Sociedades Civiles y Agencias de Cooperación Internacional, alrededor de prioridades nacionales y regionales.

37. Las Agencias de Cooperación armonizan sus políticas sobre temas específicos en la región y tienen incentivos para colaborar mutuamente, mediante programas prioritarios de alcance nacional, que eviten duplicidades y articulen una gran multiplicidad de proyectos aislados.

38. La Secretaría Técnica del Consejo Agropecuario Centroamericano estará implementando una agenda de trabajo regional de mediano plazo, que estreche los vínculos de los sectores agropecuarios con el Sistema de Integración Económica Regional.

c) Beneficiarios meta

39. La asistencia técnica del Proyecto RUTA se brinda por intermedio de servicios y apoyo a las instituciones públicas y privadas del sector en los países miembros y a nivel regional. El grupo objetivo inmediato de atención de RUTA será: (a) personal de los Ministerios de Agricultura de la región y de los proyectos de desarrollo rural que se financian con recursos públicos; (b) personal de las organizaciones gremiales de productores de los países; y (c) personal de organizaciones sin fines de lucro que promueven el desarrollo rural. Es importante notar que el fin último de todas las acciones es en beneficio de las poblaciones rurales, especialmente los pobres.

d) Estrategia del proyecto

1) Características generales

40. La estrategia global de RUTA se centrará en una visión coherente de las acciones que permitan lograr los objetivos planteados. Los ejes sobre los cuales se desarrollará la estrategia responden a características principales del proyecto como son: un papel propositivo y catalizador; y una elevada flexibilidad en la capacidad de respuesta a la demanda de apoyo al sector a nivel nacional y a nivel regional.

41. Se mantendrá y fortalecerá la estrategia basada en la intersectorialidad e interagencialidad, y se mantendrá una de las características fundamentales de la estrategia de operación de RUTA: la capacidad de responder rápidamente y con un elevado nivel de calidad y flexibilidad a los cambios del entorno institucional y macroeconómico de la región, manteniendo al mismo tiempo, la concentración en los temas centrales, un rol propositivo y la continuidad de las líneas de apoyo. RUTA mantendrá la coherencia y la complementariedad entre sus actividades y aquellas de las representaciones de las agencias en cada país. Para tal efecto RUTA establecerá mecanismos que permitan una mayor vinculación con las representaciones de las agencias.

42. Para alcanzar sus objetivos aplicará una estrategia que permita optimizar los aportes de profesionales de varias agencias y disciplinas y que conforman el personal profesional de RUTA. Para eso se reforzarán dos modalidades de trabajo del proyecto: a) un enfoque multidisciplinario, técnico, económico, social y ambiental; y b) un enfoque multiagencial en todos los casos donde

sea posible. Esta estrategia comprenderá la coordinación de acciones, así como el intercambio de experiencias, conocimientos y lecciones aprendidas por las agencias en la región. En todo caso se promoverá el aprovechamiento de las experiencias existentes en la región.

43. Uno de los principales mecanismos en la aplicación de la estrategia de RUTA será facilitar la labor de los Ministerios de Agricultura en la precisión de prioridades y en la articulación de la cooperación externa alrededor de ellos, durante un período de Gobierno. Para ello, RUTA facilitará la elaboración de marcos de armonización de acciones, mediante los cuales el sector público con la participación del sector privado y las agencias de cooperación internacional, establece las prioridades del sector y alrededor de ellas se analiza la coherencia de las acciones que están en marcha e identifican nuevas para alcanzar los resultados buscados en el período establecido. Como sub productos de la aplicación de este instrumento estarán el compromiso para el establecimiento de programas nacionales prioritarios y una mayor coordinación y efectividad de la cooperación internacional.

44. RUTA incorporará la dimensión social de manera transversal en sus programas y proyectos, tanto a nivel regional como de los gobiernos y de las agencias cooperantes.

2) Ejes principales de la estrategia

45. Los ejes principales de la estrategia son: (i) mejorar las condiciones del entorno institucional; (ii) concentrar las acciones en los temas centrales de la agenda: cuatro temas o áreas sectoriales (pobreza rural y manejo de recursos naturales, comercio, mercadeo y agronegocios; producción agropecuaria sostenible e institucionalidad rural) y los temas especiales (género, pueblos indígenas, inestabilidad climática y vulnerabilidad), que son transversales e influyen e interactúan con los otros; y (iii) desarrollar agendas a nivel regional y nacionales.

2.1 Mejoras en el entorno institucional

46. Parte fundamental de la estrategia es reconocer las debilidades de la institucionalidad de la región, tanto a nivel de gobierno como de las agencias cooperantes, descritas en la Sección A(a). Si no existen cambios en éstas, es seguro que la efectividad de las demás acciones propuestas se reducirá significativamente. RUTA puede influir en las siguientes debilidades identificadas:

- *Mantener coherencia entre las prioridades establecidas y la coordinación de donantes:* Para el logro de este resultado se promoverá el desarrollo del marco de armonización de acciones para el desarrollo rural, herramienta que permite al gobierno establecer sus prioridades en forma participativa, y lograr que las Agencias Cooperantes dirijan su apoyo existente y futuro alrededor de esas prioridades.
- *Promover la continuidad entre Administraciones:* por medio de la preparación del marco de armonización que logra un consenso dentro del sector, tanto público como privado, existirá una base de apoyo que promoverá la continuidad de, por lo menos, políticas, programas y proyectos prioritarios cuando exista un cambio de gobierno. Adicionalmente, la preparación de un documento ejecutivo orientador para el nuevo gobierno, junto con una presentación

conjunta de Agencias Cooperantes, que servirá para mostrar el apoyo técnico y financiero que existe para las prioridades sectoriales.

- *Garantizar contraparte para proyectos.* Antes de comprometer al país y a las Agencias Cooperantes para preparar y financiar proyectos que luego no tendrán suficiente contraparte, el Ministro de Agricultura debe establecer con el Ministerio de Finanzas/Hacienda, los aportes reales que puede hacer el gobierno.
- *Establecer programas nacionales versus proyectos individuales.* Existen algunos ejemplos exitosos recientes en la región donde el gobierno ha definido una estrategia y programa nacional (ejemplo, de tecnología, de tierras), que luego es financiado por múltiples agencias cooperantes, pero con una sola dirección, metodología y metas, que son establecidas con la población beneficiaria y Agencias Cooperantes. Estos programas han sido mucho más efectivos (costo/beneficio), requieren de un aparato administrativo menor, y permiten fácilmente la entrada y salida de la cooperación, así como la división por componente y/o área geográfica de las acciones ejecutables.
- *Establecer mecanismos de identificación y participación oportuna de los beneficiarios.* Algunos organismos financieros han priorizado actividades de evaluación social que ayuden a la definición de mecanismos de participación de los beneficiarios en el diseño, implementación y monitoreo de los proyectos y programas de inversión. Esto con el fin de lograr mayor apropiación de los beneficiarios y de esta manera asegurar la sostenibilidad de los proyectos y programas. Esta metodología debe convertirse en condición *sine qua non*, no sólo para la preparación, sino también la ejecución, y el seguimiento y evaluación de acciones en el sector.

2.2 Enfocar las acciones en temas centrales

2.2.a Temas sectoriales

47. Pobreza Rural y Seguridad Alimentaria. Los problemas relevantes que caracterizan la situación del medio rural que interactúan y se afectan mutuamente son: (i) la pobreza y extrema pobreza concentrada en las áreas rurales; (ii) el decrecimiento relativo de la agricultura en la economía como principal actividad productiva en el medio rural; (iii) la inseguridad alimentaria y (iv) el alto ritmo de deterioro de los recursos naturales y medio ambiente. Las experiencias y lecciones aprendidas, indican que existen iniciativas y nuevos enfoques que han permitido contribuir a lograr mejores resultados en el alivio a la pobreza rural y el manejo y conservación de los recursos naturales.

48. Entre estas iniciativas y enfoques se mencionan las siguientes: (i) potenciar el capital social local, fortaleciendo las organizaciones locales y de grupos étnicos y de los pueblos indígenas e impulsando proyectos de forma participativa, de manera que las organizaciones beneficiarias sean coejecutoras con un alto grado de pertenencia y apropiación local de los proyectos; (ii) crear las condiciones para el acceso a los mercados de productos y apoyar el desarrollo de los mercados rurales de tierras y financieros, así como la entrega de servicios técnicos con criterio de costo/eficiencia, con tecnologías apropiadas para la producción campesina y de pequeñas

empresas rurales amigables con el medio ambiente; (iii) promover actividades productivas no agrícolas en el medio rural para generar ingreso y empleo y (iv) adoptar políticas y prácticas participativas y sostenibles de desarrollo alimentario para asegurar un suministro de alimentos suficiente y fiable a nivel familiar, nacional y regional. RUTA podrá apoyar a los países miembros (Honduras, Nicaragua) del HIPC en la preparación de estrategias de reducción de la pobreza.

49. Comercio, mercadeo y agronegocios. El proceso acelerado de globalización económica está influyendo fuertemente al sector rural de Centroamérica. Los sistemas tradicionales de producción están amenazados, mientras han surgido nuevas oportunidades. Los países de la región, y específicamente el sector agropecuario, carecen en muchos casos, de experiencia, políticas y capacidad institucional para enfrentar este proceso. Para que la región pueda enfrentar y beneficiarse de este proceso, se exige atención y apoyo en este tema.

50. Los componentes de comercio, mercadeo y agronegocios deberán abordarse a partir de las siguientes áreas estratégicas: i) fortalecimiento del proceso de integración económica centroamericana y la coordinación de políticas sectoriales; ii) seguimiento y apoyo a las negociaciones comerciales internacionales (multilaterales y bilaterales); iii) apoyo técnico para el análisis y evaluación de los efectos de la política comercial por rubros, grado de cumplimiento de compromisos (de los países y de sus socios comerciales), asesoría en temas específicos por parte de expertos especializados, administración de tratados, consolidación de sistemas de información para la preparación de negociaciones, prospección de escenarios, etc.; iv) fortalecimiento de las capacidades de los países de la región para que integren a los mercados productos competitivos que respondan a la demanda y procuren incorporar un valor agregado; v) asegurar la participación creciente de los pequeños productores y otros beneficiarios rurales, al sistema económico nacional bajo condiciones apropiadas y provechosas en cuanto a actividades de producción, transformación y comercialización y; vi) fortalecimiento del recurso humano vinculado a estas áreas de trabajo.

51. Para el desarrollo de este tema será fundamental la coordinación a nivel regional con los Ministerios de Agricultura, a través del CAC; y a nivel intersectorial (MAG's y Ministerios de Economía o Comercio), a través del CAC y el Consejo de Ministros de Integración Económica.

52. Producción Agropecuaria Sostenible y Manejo de Recursos Naturales. El logro del desarrollo sostenible de los países, en sus dimensiones económica, social y ambiental pasa, en gran medida, por la agricultura. No hay otra actividad económica más íntimamente ligada a los recursos naturales que la agropecuaria y es así como la sustentabilidad de dichos recursos depende en gran medida de las transformaciones productivas que conduzcan al desarrollo sostenible de la agricultura. Es necesario que los países de Centroamérica fortalezcan los procesos de cambio técnico de modo que éste contribuya a mejorar, no sólo la producción y productividad, sino a desarrollar procesos productivos más amigables con el ambiente y a permitir aprovechar eficiente y competitivamente la rica base de recursos naturales con que cuenta la región.

53. Dentro del contexto indicado, los principales desafíos que enfrenta el sistema de cambio tecnológico para la producción agropecuaria sostenible son: i) aumentar los niveles de

producción por medio de una mayor productividad y la óptima utilización de los recursos, sin conflictos con las características del estado de los recursos naturales; ii) asegurar que los servicios de investigación, extensión y capacitación agropecuaria se basen en un proceso de diagnóstico participativo dinámico con los productores involucrando todos los actores del sistema; iii) desarrollar un menú de opciones tecnológicas que tenga en cuenta las condiciones económicas de los productores y de los recursos naturales para asegurar la sostenibilidad de la tecnología, promoviendo la asociatividad de los productores y; iv) impulsar el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, con medidas e incentivos para que la población rural participe activamente en el manejo del bosque natural, el manejo integral de las cuencas y la venta de servicios ambientales al resto de la sociedad nacional y global. Las acciones desarrolladas en esta área implicarán la coordinación con los sectores agropecuario y de recursos naturales y ambiente.

54. Institucionalidad Rural. El proceso de reformas macroeconómicas y la apertura comercial en Centroamérica han provocado el desgaste e insuficiente soporte provisto por la institucionalidad heredada para la irrupción de nuevas modalidades en la elaboración de políticas públicas y una mayor participación de actores privados en la provisión de servicios en las áreas rurales. En ese proceso de reformas y apertura, las políticas nacionales tienden a ser cada vez más condicionadas por el contexto regional en la perspectiva de hacer operar con mayor eficiencia el Sistema de Integración Económica Centroamericana.

55. Son tres las principales áreas que concentrarán la atención de RUTA en su contribución a la creación de una nueva institucionalidad rural: i) la armonización de acciones entre Gobiernos, organizaciones privadas y agencias de cooperación, alrededor de prioridades nacionales, para aumentar la eficiencia de la acción pública y la efectividad de la cooperación internacional; ii) una nueva institucionalidad (reglas, instituciones, marco normativo, etc.) para el desarrollo de modalidades privadas de provisión de servicios rurales (servicios financieros, asistencia técnica, etc.); iii) la ejecución de una agenda regional de trabajo del CAC que fortalezca las vinculaciones de los sectores agropecuarios de los países con el Sistema de Integración Económica Centroamericana.

2.2.b Temas especiales

56. El proyecto contempla la incorporación de la dimensión social que se focaliza en temas especiales y transversales, tales como: (a) género; (b) asuntos indígenas. Otro tema es el de inestabilidad climática y vulnerabilidad.

57. La dimensión social ha recibido una atención especial en los últimos años de RUTA, donde se focalizan acciones específicas que contemplan estrategias de asistencia técnica sobre asuntos de género y la atención a los pueblos indígenas en aquellas actividades que ya se están desarrollando y en el nuevo programa de la región. RUTA tratará de coordinar acciones de las varias agencias en estos temas, a través de programas nacionales y regionales.

58. Se procurará que la dimensión social sea considerada en las diversas acciones de política, preparación, implementación y seguimiento de proyectos en que RUTA participe. De igual

manera en los equipos de formulación e implementación de proyectos se introducirán acciones de prevención y mitigación de desastres.

59. En los cuatro temas de la agenda de RUTA mencionados anteriormente, se incorporará la dimensión social, por medio de acciones como la identificación de beneficiarios, el desarrollo de planes de participación y arreglos organizativos, la asignación de recursos financieros y el seguimiento a los planes.

60. **Género.** El reconocimiento de la importancia de género en el desarrollo económico y social ha motivado la generación de iniciativas por parte de las agencias de cooperación, enfocadas principalmente a la formulación y promoción de políticas y a la sensibilización de los grupos políticos y técnicos sobre el tema.

61. La mayor parte de las acciones se realizó a través de tres programas principales: (i) la Plataforma de Información sobre Género y Desarrollo Rural –GEMA-, el Programa de Fortalecimiento de los Aspectos de Género en los Proyectos FIDA –PROFAGEP- y el Programa de Género e Innovación Institucional para América Latina –GINO-.

62. Como mecanismos para el desarrollo de sus acciones, RUTA continuará con el apoyo a los programas GINO y PROFAGEP, donde se hará énfasis en hacer operativo a nivel rural. el enfoque de género en las instituciones públicas del sector agropecuario, quienes actúan como ejecutores de proyectos de desarrollo en la región centroamericana. Durante esta etapa RUTA buscará otras instancias especializadas en el tema de género para trasladar la coordinación de GEMA, con el fin de propiciar su sostenibilidad.

63. **Pueblos indígenas.** Los pueblos indígenas constituyen los grupos más vulnerables de los grupos sociales de la región. Dentro de las acciones específicas serán prioritarios para los programas y proyectos desarrollados por RUTA.

64. Durante la etapa anterior de RUTA, se desarrollaron diferentes actividades que serán retomadas con mayor énfasis en la nueva etapa de RUTA como parte de la estrategia de asistencia técnica sobre la temática. El apoyo específico en cada área será:

- *Análisis y capacitación.* La mayor parte de estas actividades ya están en proceso de implementación en el portafolio de actividades de RUTA. Estas incluyen: (a) programas de capacitación indígena (Guatemala, Honduras, Panamá, Costa Rica y Nicaragua); (b) trabajo analítico de la problemática indígena a través de los Perfiles Nacionales Indígenas (Guatemala, Honduras, Panamá y Costa Rica); y (c) asistencia técnica en la evaluación de los marcos legales y de política concernientes a los pueblos indígenas.
- *Financiamiento de proyectos de inversión.* Comprende el diseño de proyectos para el desarrollo de los pueblos indígenas; con particular atención al desarrollo sostenible y conservación de la biodiversidad.
- *Apoyo a nuevas formas de cooperación interagencial sobre el desarrollo indígena.* RUTA participará activamente en la atención de consultas regulares con otras agencias de cooperación y desarrollo que trabajan el tema de asuntos indígenas y en la organización de

talleres de capacitación sobre la temática indígena para el personal de las agencias de cooperación; Gobiernos, ONG's y Organizaciones Indígenas.

65. Inestabilidad climática y vulnerabilidad. Los altos niveles de pobreza en la región centroamericana han agudizado la vulnerabilidad a los desastres, debido a las condiciones físicas de la vivienda y la ubicación de muchas comunidades y áreas de cultivo en zonas de alto riesgo, especialmente de laderas. El agotamiento de la frontera agrícola, el desplazamiento de la población hacia tierras no aptas para actividades agropecuarias y el crecimiento urbano no planificado son algunos de los factores que han producido la destrucción del bosque y la cobertura vegetal, la contaminación del agua, el aire y el suelo, generando un incremento en la vulnerabilidad.

66. En la última década la región se ha visto azotada por varios fenómenos naturales como la sequía causada por el efecto del fenómeno de El Niño, La Niña y el Huracán Mitch. Durante la emergencia presentada por el Huracán la respuesta de RUTA en apoyo a los países, principalmente, Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador consistió en asistir en la preparación de planes de emergencia, contribuir en la valoración de pérdidas en agricultura, el redireccionamiento de los recursos de los programas de proyectos de inversión en ejecución, la preparación de propuestas de proyectos para donantes y la captación y difusión de información.

67. En esta nueva etapa de RUTA las acciones en este campo estarán dirigidas a promover la incorporación de medidas de prevención y mitigación de desastres en acciones de preparación, implementación y evaluación de proyectos existentes y nuevos. RUTA mantendrá su apoyo a los gobiernos ante sus situaciones de emergencias causadas por fenómenos naturales.

2.3 Establecer agendas regional y nacionales

68. RUTA apuntará a maximizar las ventajas comparativas que posee en términos de acceso a información y capacidad técnica profesional, para analizar en profundidad los temas centrales. Según las demandas, RUTA desarrollará una capacidad de interpretación de la situación regional y de cada país en cada uno de los temas centrales, fortaleciendo al mismo tiempo una capacidad local en las instituciones públicas y privadas del sector. Para eso incluirá en su plan de trabajo la elaboración de estudios de interés interagencial y la investigación sobre temas claves prioritarios.

69. La estrategia operativa de RUTA incluye agendas en el ámbito nacional y regional. Dentro de estos dos ámbitos RUTA aplicará una estrategia diferenciada y al mismo tiempo complementaria y coherente entre las diferentes acciones y programas en función de lograr los objetivos de desarrollo y los objetivos inmediatos del Proyecto.

70. Ambito Nacional. RUTA tendrá como interlocutores a las instituciones nacionales del sector y concentrará la atención en los temas de comercio, pobreza rural y manejo de los recursos naturales, producción agropecuaria sostenible, e institucionalidad rural. Se ha establecido como lineamiento básico de la estrategia operativa el trabajo sistemático en equipo, con funcionarios de RUTA y de los países. El responsable de cada actividad no es funcionario de RUTA, sino una persona en el país con primordial interés en la actividad. La conformación de equipos con participación amplia de personal de la región permitirá aprovechar mejor las capacidades y

experiencias de los funcionarios de RUTA (Regional y UTNs), y facilitar la formulación y ejecución de políticas y proyectos interagenciales.

71. Ambito Regional. RUTA tendrá el enfoque regional explícito en sus acciones en los temas claves, para captar, analizar y diseminar información, conocimientos y prácticas, a través de la asistencia técnica a las organizaciones públicas y privadas que son objeto de esas acciones. La estrategia regional considerará actividades de dos tipos: (a) actividades que responden a intereses regionales, y; (b) actividades que responden a intereses nacionales para cuya realización se aprovechan las ventajas de un enfoque regional.

72. Para diseñar la estrategia de operación en el ámbito regional RUTA analizará, identificará y ejecutará las actividades de acuerdo a la Agenda de prioridades del CAC, cuyo objetivo será el de reforzar el sistema de integración regional en el ámbito de la agricultura (incluyendo lo forestal y la pesca). Tanto RUTA como sus agencias socias pueden contribuir a que el CAC precise en mejor forma las estrategias y prioridades de la región y a reforzar su Secretaría Técnica para que asuma el liderazgo de una agenda de mediano y largo plazo. Un avance del estudio para definir una Agenda Regional para el Consejo Agropecuario Centroamericano, fue presentado a los Ministros de Agricultura, el 10 de marzo del 2000 durante su reunión en Managua, Nicaragua. En dicho Estudio se propone una Agenda para el CAC (2000-2005) cuyos temas principales estarán enfocados a comercio internacional y mercadeo agropecuario, sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos, producción en armonía con la conservación, desarrollo institucional, innovación tecnológica y prevención y amortiguamiento de desastres naturales. Este se completará y se oficializará en los próximos meses.

73. La estrategia relativa a actividades nacionales que se benefician de un enfoque regional, generalmente forman parte de agendas nacionales o de las Agencias de Cooperación externa. Son actividades que apuntan a capacitación o a apoyar la resolución de problemas que tienen características similares en los países de la región y cuyas soluciones pueden beneficiarse de sinergia y economías de escala a nivel regional (desarrollo rural, género, financiamiento, etc.).

74. RUTA mantendrá una estrategia basada en las ventajas de impulsar complementariamente ambos tipos de actividades, de directo interés regional y de enfoque y alcance regional, y promover un mayor dialogo entre Agencias y con el CAC que resulte finalmente, en una contribución al sistema regional de integración económica de la región y la mayor efectividad en la implementación de políticas y acciones.

3) Instrumentos para operativizar la estrategia

75. RUTA empleará diferentes instrumentos de cooperación que permitan brindar una mejor y mayor cobertura de los servicios a los gobiernos y agencias participantes. La selección de estos instrumentos dependerá de la naturaleza de las demandas y de los involucrados en las mismas. Entre los instrumentos propuestos se encuentran: (i) asistencia técnica directa; (ii) actividades de capacitación, donde se proponen diversas modalidades como cursos, talleres, seminarios, foros y video conferencias; (iii) desarrollo de investigaciones y estudios; (iv) difusión e intercambio de información; (v) capturas tecnológicas; (vi) sistematización de experiencias, a través del

desarrollo de estudios de casos y documentación de buenas prácticas; (vii) desarrollo de redes; y (viii) página electrónica. En el *Anexo 1* se explican cada uno de estos instrumentos.

4) Arreglos de coordinación

76. La relación formal de RUTA con cada país será el Ministerio de Agricultura respectivo y los vínculos con las organizaciones privadas y de la sociedad civil, serán desarrolladas de mutuo acuerdo entre las partes.

77. La multiplicidad de actores involucrados en la ejecución del proyecto, tanto a nivel nacional como regional, así como la cantidad de agencias de cooperación asociadas al mismo, requieren del establecimiento de mecanismos de operación como los siguientes:

78. Coordinación con las agencias. Se realizará a través de la Unidad Regional y las UTNs. En la Unidad Regional el Director de RUTA coordinará con los representantes de las agencias ubicados en sus sedes, y cuando sea relevante, en los países, para tratar asuntos como la revisión de resultados, el programa de trabajo global, la estrategia de ejecución y el estado de los fondos. Como mecanismo se realizarán reuniones anuales con las agencias socias. A nivel nacional, el coordinador de la UTN y el enlace regional mantendrán una relación de coordinación con los representantes de las agencias cooperantes. El coordinador nacional formulará y revisará el programa anual de trabajo en colaboración con la representación de las agencias socias y buscará su cooperación en la ejecución y seguimiento de las actividades. En las reuniones con las agencias participarán además, el enlace regional y cuando sea posible, los encargados de RUTA para cada una de las agencias socias.

79. Dada la importancia que las agencias socias dan a la coordinación de acciones entre sus agencias, hay cuatro áreas donde RUTA promoverá la acción conjunta: a) establecer un marco de armonización de acciones para el desarrollo rural; b) mejorar la continuidad entre administraciones; c) promover programas nacionales en lugar de proyectos individuales por agencia; y, d) promover un mayor apoyo de cada agencia en que sus especialistas por tema, trabajen con el especialista correspondiente en RUTA. Debe existir un mayor compromiso que en el pasado, de parte de los gobiernos y las agencias, para lograr esta acción conjunta.

80. Coordinación con las autoridades de los Ministerios de Agricultura. El Director de RUTA realizará al menos dos reuniones anuales con cada Ministro de Agricultura de la región para establecer el programa de trabajo anual y revisar el cumplimiento de actividades y discutir aspectos relacionados con la operación de la UTN. Por su parte, cada UTN debe realizar una reunión de identificación de posibles actividades para el siguiente programa de trabajo y reuniones semestrales de revisión de resultados. A estas reuniones asistirá el enlace de RUTA y podrán participar autoridades del Ministerio de Agricultura y de otras instituciones socias.

81. Coordinación con el CAC y otros organismos del SICA. El Director y el Coordinador de los programas regionales de RUTA realizarán al menos cuatro reuniones anuales con autoridades y funcionarios del CAC para definir las actividades para el plan de trabajo anual, a nivel regional. Mantendrán relaciones de coordinación para la ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades regionales correspondientes.

82. RUTA, a través de sus especialistas regionales y UTNs establecerá las relaciones necesarias con otros organismos del SICA, para la ejecución del programa de trabajo anual regional (CCAD, CEPREDENAC, OIRSA, SIECA, ICAP, BCIE, etc.).

83. Relación con la sociedad civil y el sector privado. El esfuerzo de las acciones de RUTA con estos actores se realizará en función de las actividades demandadas de los Ministerios de Agricultura o las agencias, quienes soliciten la asistencia para coordinar o facilitar el diálogo sobre políticas y estrategias sectoriales consensuadas o para el diseño e implementación de proyectos. Como medios se utilizarán mesas de consulta, talleres u otros mecanismos. RUTA podrá asistir a los gobiernos y las agencias involucradas en la definición de las políticas y relacionamiento con el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil vinculadas con el sector.

5) Capacidad de apoyo de las contrapartes

84. Según se establece en las Cartas de Entendimiento firmadas entre RUTA y los Ministerios de Agricultura de la región; como en el pasado, éstos pondrán a disposición de las UTNs el personal de contrapartida adecuado, y asegurarán las condiciones de trabajo y su permanencia hasta el término del proyecto. Deberán asimismo procurar que estos profesionales cuenten con las habilidades requeridas que les permitan ejercer un rol de calidad de una forma proactiva y en coordinación RUTA Regional y con las representaciones locales de las agencias socias de RUTA.

85. A nivel regional se requiere que el CAC tome las decisiones necesarias que orienten las acciones de RUTA y que el personal de la Secretaría cuente con las capacidades, voluntad y soporte técnico y político requerido para dar el seguimiento necesario para asegurar su implementación. La Secretaría facilitará también a RUTA la coordinación con otros organismos regionales que tengan relación con CAC.

SECCION C – OBJETIVO DE DESARROLLO, OBJETIVOS INMEDIATOS, RESULTADOS, INDICADORES Y ACTIVIDADES

a) Objetivos de desarrollo

86. Es importante notar que el programa de trabajo de RUTA es establecido anualmente con los Gobiernos y agencias, según sus demandas. Por lo tanto, RUTA ejecutaría los “Resultados” aquí descritos en los países que lo demanden.

87. El Proyecto contribuirá al alivio de la pobreza rural en la región Centroamericana, aumentando el aporte del sector productivo rural a la generación de empleo e ingresos, la disponibilidad y acceso a alimentos y en la generación de divisas, mejorando al mismo tiempo el uso sostenible de los recursos naturales.

b) Objetivos inmediatos y resultados

Objetivo Inmediato 1: Pobreza Rural y Seguridad Alimentaria

88. Implementar estrategias, políticas y medidas para la generación de ingresos y empleo en el sector productivo rural, que incorporen la participación activa de las organizaciones locales.

Resultado 1.1: Programas, proyectos y actividades de desarrollo rural y seguridad alimentaria, en los que está involucrado RUTA diseñados e implementados mediante métodos participativos.

Indicador de verificación: Las instituciones que se relacionan con RUTA utilizan métodos participativos en el diseño e implementación de programas y proyectos.

Actividades Nacionales:

- (1) Identificar, diseñar, negociar e implementar iniciativas de desarrollo mediante procesos participativos con los actores locales beneficiarios.
- (2) Capacitar a participantes en Proyectos para la identificación y priorización de sus necesidades así como su traducción en acciones de desarrollo.
- (3) Proveer asistencia técnica para la realización de análisis de restricciones en 3 Programas Especiales de Seguridad Alimentaria (PESA) en Centroamérica.
- (4) Apoyar a los países miembros del HIPC (Honduras, Nicaragua) en la preparación de estrategias de reducción de la pobreza.

Actividades Regionales:

- (5) Difundir lecciones aprendidas y experiencias exitosas, mediante talleres, publicaciones, etc. sobre participación local y adopción de innovaciones (tecnológicas, institucionales, gestión, etc.).

Resultado 1.2: Estrategias y medidas⁷, dirigidas a brindar oportunidades de generación de ingreso, empleo y asegurar alimentos suficientes en el sector productivo rural, diseñadas y aplicándose.

Indicador de verificación: Al menos dos países, implementando estrategias y medidas para la generación de ingresos, empleo y asegurar alimentos suficientes en el sector productivo rural.

⁷ Entre las medidas destacan: (i) crear las condiciones y apoyar el acceso a los mercados de productos; (ii) el apoyo temporal a programas de transición con medidas compensatorias para productores y consumidores de bajos ingresos afectados negativamente por las reformas de políticas; (iii) el desarrollo del mercado de tierras; (iv) el desarrollo de mercados financieros rurales; (v) el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales; (vi) el desarrollo de tecnología para la agricultura campesina y las pequeñas empresas rurales; (vii) potenciar el capital social local a (viii) costo efectividad en la entrega de servicios técnicos; (ix) apoyo a las comunidades étnicas y eliminación de la inequidades de género; (x) apoyo a las empresas rurales y las actividades rurales no agrícolas.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica a las instituciones públicas en la elaboración e implementación de estrategias consensuadas para la generación de ingresos, empleo y asegurar alimentos suficientes en el medio rural;

Actividades Regionales:

- (2) Realizar talleres regionales para la difusión de información, lecciones aprendidas y experiencias exitosas respecto al diseño e implementación de estrategias para la generación de empleo e ingresos y asegurar alimentos suficientes en el medio rural.

Objetivo Inmediato 2: Comercio Internacional, Mercadeo y Agronegocios

89. Lograr mayor capacidad de los Ministerios de Agricultura, el CAC y Organizaciones Privadas de Productores para el análisis de políticas y la realización de negociaciones comerciales internacionales (bilaterales y multilaterales), así como para el análisis de sus impactos y propuestas para mitigar efectos indeseables sobre poblaciones vulnerables en el medio rural.

Resultado 2.1: Ministerios de Agricultura, con Unidades de Política Comercial participando en las negociaciones internacionales de productos agrícolas y con planes para mitigar efectos negativos de dichas negociaciones sobre poblaciones vulnerables en el medio rural.

Indicadores de verificación:

- Unidades de política comercial participando en negociaciones internacionales.
- Planes de acción orientados a mitigar efectos indeseables de negociaciones comerciales, en implementación.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica a las Unidades de Política Comercial demandantes en la preparación, negociación y seguimiento de acuerdos comerciales internacionales.
- (2) Proveer asistencia técnica a los Ministerios de Agricultura para el análisis y evaluación de los efectos de la política comercial por rubros y en la preparación de planes de acción para mitigar potenciales efectos negativos sobre poblaciones vulnerables en el medio rural.

Resultado 2.2: Una Secretaría Técnica del CAC liderando el diálogo regional sobre armonización y coordinación de políticas comerciales.

Indicador de verificación: Haber logrado acuerdos de armonización de políticas comerciales en la región.

Actividades Regionales:

- (3) Asistir a la Secretaría del CAC en el dialogo con el Foro de los Ministros de Integración Económica sobre políticas comerciales en la región.
- (4) Asistir a la secretaria del CAC a implantar un sistema de información de precios y mercados regionales de productos agropecuarios.
- (5) Implementar un programa regional de capacitación sobre la institucionalidad y reglas del comercio intraregional y en negociaciones comerciales internacionales.
- (6) Elaboración de estudios sobre la competitividad del sector agropecuario y sobre oportunidades en los mercados internacionales de productos agropecuarios sensitivos.

Resultado 2.3: Apoyo para montar sistemas integrales de transformación y comercialización para algunos productos agropecuarios, diseñados a niveles nacionales, regionales e internacionales, con la participación conjunta de los sectores públicos y privados y en los que se enfatizan modalidades para la articulación de pequeños productores.

Indicador de verificación: Algunos de los sistemas integrales de comercialización en operación.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica para la elaboración e implementación de estrategias de comercialización de productos agropecuarios dentro de los países, intra y extra regional.
- (2) Realizar cursos de capacitación, estudios de oportunidades, encuentros comerciales y otros eventos que faciliten la participación de pequeños productores en los mercados.
- (3) Proveer asistencia técnica a proyectos de desarrollo rural en la comercialización de productos agropecuarios.

Actividades Regionales:

- (4) Facilitar el intercambio de experiencias relacionadas con la participación del pequeño productor en los mercados de productos agropecuarios y el fomento de la pequeña empresa rural.
- (5) Elaborar una guía metodológica para orientar el diseño e implementación de componentes de comercialización en proyectos de desarrollo rural.

Objetivo Inmediato 3: Producción Agropecuaria Sostenible y Manejo de Recursos Naturales

90. Lograr una mayor competitividad en las actividades para producción agropecuaria sostenible, realizadas por las organizaciones públicas y privadas de investigación, innovación y transferencia de tecnología, compatibles con la aptitud de los recursos naturales y el ambiente.

Resultado 3.1: Políticas, programas y proyectos tecnológicos diseñados para promover, adoptar y difundir modalidades de producción agropecuaria sostenible en un sistema nacional que integre a actores públicos y privados.

Indicadores de verificación:

- Programas de difusión de prácticas de producción agropecuaria sostenible implementándose.
- Los productores han adoptado prácticas de producción agropecuaria sostenible.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica a los Gobiernos en la elaboración e implementación de políticas, tecnológicas, así como programas nacionales cofinanciados, dirigidos a difundir modalidades de producción agropecuaria sostenible.
- (2) Asistir a los Gobiernos en el diseño e implementación de medidas dirigidas a incentivar la adopción de tecnologías productivas sostenibles por parte de los productores.
- (3) Organizar seminarios y talleres de trabajo para difundir experiencias y lecciones aprendidas sobre producción agropecuaria sostenible.

Actividades Regionales:

- (4) Difundir lecciones aprendidas y experiencias exitosas sobre producción agropecuaria sostenible, mediante talleres, publicaciones, etc.

Resultado 3.2: Un plan para el fortalecimiento del Sistema de Integración Centroamericana de Tecnología Agrícola (SICTA).

Indicador de verificación: Vinculación de los sistemas nacionales de generación y transferencia de tecnología agrícola con el SICTA.

Actividades Regionales:

- (1) Organizar un Foro regional para conocer e intercambiar experiencias sobre sistemas o redes regionales de generación y transferencia de tecnología agropecuaria.
- (2) Establecer modalidades y convenios de cooperación intraregional con los principales Centros Internacionales de Investigación.

Resultado 3.3: Países demandantes cuentan con una estrategia para la promoción de la producción limpia y certificable en la región.

Indicador de verificación: La estrategia para la promoción de la producción limpia y certificable en la región implementándose.

Actividades Regionales:

- (1) Elaborar e implementar una estrategia para la promoción de la producción limpia y certificable en la región.

Resultado 3.4: Programas, proyectos y actividades de recursos naturales en los que está involucrado RUTA diseñados e implementados mediante métodos participativos.

Indicador de verificación: Las instituciones que se relacionan con RUTA utilizan métodos participativos en el diseño e implementación de programas y proyectos de manejo de recursos naturales.

Actividades Nacionales:

- (1) Identificar, diseñar, negociar e implementar iniciativas de manejo de los recursos naturales mediante procesos participativos con los actores locales beneficiarios.
- (2) Capacitar a participantes en Proyectos para la identificación y priorización de sus necesidades así como su traducción en acciones de manejo de los recursos naturales

Actividades Regionales:

- (3) Difundir información, lecciones aprendidas y experiencias exitosas, mediante talleres, publicaciones, etc. sobre participación local y adopción de innovaciones (tecnológicas, institucionales, gestión, etc.) en el manejo de recursos naturales.

Objetivo Inmediato 4: Institucionalidad Rural

91. Apoyar procesos para el establecimiento de una nueva institucionalidad rural que se corresponda con el cambiante rol del Estado y la creciente participación de actores privados y de la sociedad civil, en aspectos tales como: concertación de políticas públicas y en la provisión de servicios (financiamiento, tecnología, etc.).

Resultado 4.1: Un proceso decisional informado sobre reformas en la institucionalidad de los sectores públicos agropecuarios (SPA) demandantes, y de armonización de acciones, entre el sector público y privado y con las Agencias de Cooperación Internacional, alrededor de las prioridades del sector.

Indicadores de verificación:

- Evidencias que en procesos decisionales de reformas institucionales del SPA se han tomado en cuenta lecciones exitosas derivadas de otras experiencias similares.
- Marcos de armonización de acciones implementándose en, al menos, dos países.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica para los procesos decisionales de reformas institucionales de los SPA y en la elaboración de Marcos de Armonización de Acciones.
- (2) Promover modalidades de intercambios de experiencias sobre reformas a la institucionalidad del SPA.

Actividades Regionales:

- (3) Elaborar estudios comparativos sobre experiencias de reformas en la institucionalidad de los SPA.

Resultado 4.2: En proyectos de desarrollo rural implementándose con la asistencia de RUTA, se ejecutan modalidades privadas en la provisión de servicios rurales.

Indicador de verificación: Proyectos de desarrollo rural utilizando modalidades privadas de provisión de servicios rurales.

Actividades Nacionales:

- (1) Promover intercambio de experiencias en la provisión privada de servicios rurales.
- (2) Proveer asistencia técnica a proyectos de desarrollo rural en la incorporación de modalidades privadas de provisión de servicios rurales.

Actividades Regionales:

- (3) Elaborar documentos de orientación y guías para desarrollar modalidades privadas de provisión de servicios rurales en proyectos de desarrollo rural.
- (4) Elaborar estudios comparados y realizar talleres sobre experiencias en el marco de incentivos y modalidades operativas en la provisión privada de servicios rurales.

Resultado 4.3: Propuestas de políticas para un nuevo marco institucional en las finanzas rurales.

Indicadores de verificación:

- Proyectos de desarrollo rural han adoptado políticas y utilizan metodologías difundidas mediante el programa regional de capacitación en financiamiento rural.
- Se cuenta con estudios de caso sobre prácticas exitosas en la utilización de nuevos instrumentos de financiamiento agrícola.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica a los Gobiernos para la elaboración de una agenda de políticas para el desarrollo de mercados financieros rurales.
- (2) Proveer asistencia técnica a proyectos de desarrollo rural sobre financiamiento rural.

Actividades Regionales:

- (3) Sistematizar y difundir casos exitosos de nuevos instrumentos de financiamiento agrícola.
- (4) Implementar un programa regional de capacitación en finanzas rurales.
- (5) Elaborar documentos de orientación y guías para la ejecución de componentes de financiamiento.
- (6) Promover encuentros interagenciales sobre políticas y “buenas prácticas” en finanzas rurales.

Resultado 4.4: Una Agenda de prioridades regionales elaborada por la Secretaría Técnica del CAC que facilite el dialogo con otras instancias del Sistema de Integración Económica Centroamericana y Agencias de Cooperación Externa.

Indicador de verificación: Una Agenda Regional de prioridades del CAC en ejecución.

Actividades Regionales:

- (1) Asistir a la secretaría del CAC en la preparación de una Agenda Regional de trabajo.
- (2) Elaborar proyectos para la consecución de recursos que permitan ejecutar esa Agenda.
- (3) Asistir a la Secretaría del CAC en la promoción del dialogo entre el CAC y otras instancias sectoriales a nivel regional (Foros de Ministros de Economía, de ambiente –CCAD-, de Salud; Comité Regional de Recursos hídricos –CRRH-; prevención de desastres naturales –CEPREDENAC-, etc.).
- (4) Proveer asistencia técnica a la Secretaría del CAC para publicar compendios estadísticos anuales de la agricultura y reportes sobre la evolución de políticas agrícolas en la región.

Objetivo Inmediato 5: Temas especiales

92. Contribuir a que las políticas, estrategias y proyectos del sector agropecuario contemplen la dimensión social, para que los grupos en desventaja en el desarrollo rural mejoren sus condiciones de vida. Igualmente deberán contemplar acciones para la mitigación de desastres causados por fenómenos naturales.

Resultado 5.1: Perspectiva de género incorporada en las estrategias, programas y proyectos de las Instituciones públicas y privadas demandantes del sector agropecuario, vinculadas con los proyectos que asiste RUTA.

Indicadores de verificación:

- Instituciones públicas ejecutoras de proyectos, incorporan género en sus estrategias.
- Programas y proyectos diseñados con enfoque de género.

Actividades Nacionales:

- (1) Proveer asistencia técnica en materia de género a las instituciones públicas ejecutoras de proyectos y a proyectos de desarrollo rural.
- (2) Realizar cursos de capacitación, estudios y otros eventos sobre el tema.

Actividades Regionales:

- (3) Organizar una base de datos de consultores en tema de género en el desarrollo rural.
- (4) Elaborar una guía para la formulación de indicadores de seguimiento y medición de impacto en la incorporación del enfoque de género en los Proyectos.
- (5) Organizar seminarios y talleres para difundir lecciones aprendidas y experiencias sobre el tema.

Resultado 5.2: Un marco legal y de política elaborado y proyectos concernientes a los pueblos indígenas en ejecución.

Indicador de verificación: Programas, proyectos, componentes y actividades diseñados y ejecutados contemplan la problemática indígena.

Actividades Nacionales:

- (1) Ejecución de programas de capacitación indígena.
- (2) Preparación de perfiles indígenas en Nicaragua y El Salvador.
- (3) Asistencia técnica en la formulación y revisión de marcos legales y de política concernientes a los pueblos indígenas.
- (4) Asistencia en el diseño e implementación de proyectos para el desarrollo de los pueblos indígenas.
- (5) Organización de actividades de capacitación para difundir y analizar experiencias y lecciones aprendidas.

Actividades Regionales:

- (6) Talleres para revisión de la problemática indígena con el personal de las agencias de cooperación, gobiernos, Onus y organizaciones indígenas.
- (7) Publicaciones sobre las lecciones aprendidas y experiencias relacionadas con el tema de las poblaciones indígenas.

Resultado 5.3: Apoyo a la elaboración de un plan agrícola de la estrategia de acción regional para reducir la vulnerabilidad del sector agrícola ante desastres naturales elaborado.

Indicador de verificación: Plan Agrícola para reducir la vulnerabilidad en implementación.

Actividades Nacionales:

- (1) Elaborar proyectos identificados en el Plan de Acción Agrícola para reducir la vulnerabilidad ante desastres naturales.
- (2) Desarrollar sistemas de seguimiento a la disponibilidad de productos agropecuarios para asegurar la alimentación y nutrición de la población en casos de desastre.

Actividades Regionales:

- (3) Asistir al CAC en el diseño de una estrategia de acción regional para reducir la vulnerabilidad del sector ante desastres provocados por fenómenos naturales (CCAD, CRRH, CEPREDENAC, CAC).
- (4) Apoyar al CAC en los eventos (talleres, foros de discusión) y otras actividades de difusión e intercambio de información sobre los efectos en el sector agropecuario causados por los fenómenos naturales.

SECCIÓN D – REQUERIMIENTOS E INSUMOS

a) Requerimientos

93. Las necesidades financieras del proyecto incluyen fondos en efectivo y en especie para financiar al personal de la Unidad Regional, las UTNs y actividades de capacitación, viajes oficiales, equipo y gastos de operación del Proyecto. Las necesidades en efectivo ascienden a US\$5,225,500 para cuatro años (US\$1.3 mn/año), y las necesidades en especie, que incluye el monto correspondiente a los salarios y beneficios de los funcionarios de las agencias y gobiernos socios es de US\$6,858,800, para un total general de US\$12,084,300 (Véase el Cuadro 3 de la Sección J), o aproximadamente US\$3.02 millones por año.

b) Insumos

1) Insumos nacionales

94. Los insumos nacionales consisten de las contribuciones dirigidas a: (a) proveer a las UTNs con facilidades que les permitan realizar adecuadamente las funciones descritas en la Sección F y (b) asegurar que los programas de trabajo nacionales y regional, aprobados en las reuniones tripartitas, sean debidamente implementados con el apoyo de la UR.

95. Con el fin de que las UTNs operen adecuadamente, los Ministerios de Agricultura financiarán los gastos del personal, espacio físico, y gastos operativos de las UTNs, con fondos nacionales. En casos especiales y temporales, RUTA apoyará financieramente a las UTNs. En la mayoría de los casos, y similar a la última etapa, los fondos nacionales provendrán de

donaciones o préstamos de las agencias socias a los países. El Coordinador será seleccionado conjuntamente por el Ministro de Agricultura y el Director de RUTA, de acuerdo con términos de referencia establecidos. Es recomendable asignar otros funcionarios profesionales, como lo han hecho varios Ministerios, seleccionados conjuntamente por el Ministro y el Coordinador de la UTN, quienes serán los encargados de ejecutar los programas de trabajo de las UTNs. Esta ha resultado ser una excelente forma de dar capacitación en servicio a personal de los ministerios. Como mínimo, deberá asignarse también a un asistente técnico-administrativo y un chofer. La asignación de tiempo y disponibilidad de este personal será a tiempo completo. Un mecanismo adicional de apoyo a las UTNs es el traslado de funcionarios de otras instituciones del sector para trabajar en áreas específicas por períodos cortos. La disponibilidad de este personal durante su permanencia es de tiempo completo. La movilización de este personal también servirá como una forma de capacitación al funcionario. Las contribuciones de los países participantes durante los 48 meses de operación del Proyecto se estiman en US\$1,266,000 equivalentes (Cuadro 1). Esta contribución corresponde a una estimación realizada con base en los aportes que cada gobierno ha hecho en etapas anteriores. El monto por país se especificará posteriormente. Cuando sea factible financieramente, para facilitar las acciones de las UTNs, la Unidad Regional asignará fondos flexibles a las UTNs para la ejecución de su programa de trabajo.

2) Insumos internacionales

96. El FIDA, FAO, IICA, Banco Mundial, DFID, BID, PNUD, y CIFOR proveerán fondos de donación y/o en especie para cofinanciar el proyecto (Cuadro 1). Los fondos de donación incluyen US\$1,200 por mes, por funcionario, para cubrir costos de operación.

97. **FIDA.** La contribución del Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola será de US\$1,400,000 proporcionada como un fondo en fideicomiso a ser administrado por RUTA en coordinación con la Directora del FIDA para América Latina. Esta contribución cubre el salario del Experto en Desarrollo Rural y de la Especialista en Capacitación, así como fondos para la contratación de consultores de corto plazo, gastos de viaje, capacitación y parte de los costos de operación del Proyecto. El FIDA también apoyará con los servicios de un profesional bajo el Programa de Jóvenes Profesionales; esta contribución en especie se estima en US\$72,000. El FIDA también aportará US\$100,000 en efectivo, como apoyo al Programa para Incorporar Aspectos de Género en Proyectos FIDA (PROFAGEP), que se incluye dentro del rubro de "Contratos Específicos". La contribución total del FIDA se estima en US\$1,572,000.

98. **FAO.** La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación contribuirá con dos profesionales, posiblemente un Experto en Financiamiento Rural y un Especialista en Mercadeo y Agronegocios. Asimismo, la FAO apoyará con los servicios por un año de un profesional bajo el Programa de Jóvenes Profesionales. La FAO cubrirá el costo de salario y beneficios de este personal y también parte de sus costos de viaje. Asimismo, cubrirá parte de los costos de operación del Proyecto. La contribución total de la FAO asciende a US\$1,174,400, de los cuales US\$200,000 son en efectivo y US\$974,400 en especie.

99. **IICA.** El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura contribuirá con un Experto en Preparación e Implementación de Proyectos, y cubrirá su salario, beneficios, parte

de sus costos de viaje, así como parte de los costos de operación del Proyecto. La contribución total del IICA asciende a US\$537,600, siendo US\$57,600 en efectivo y US\$480,000 en especie.

100. **Banco Mundial.** El Banco Mundial financiará los costos (salarios y beneficios) del Director del Proyecto, un profesional para asistir en la implementación de proyectos, un Economista en Recursos Naturales, y un Experto en Asuntos Indígenas. Asimismo, cubrirá gastos de viaje, consultores de corto plazo, parte del salario del personal de apoyo administrativo de la Unidad Regional, y parte de los costos de operación del Proyecto. La contribución del Banco Mundial proviene de fondos del presupuesto del Banco y de recursos recibidos por trabajos realizados por el personal de RUTA en proyectos de esa agencia. Se ha previsto también una contribución del Gobierno Japonés y del Gobierno Sueco para financiar parte de las actividades de género del Proyecto. Estos fondos forman parte de fideicomisos que los gobiernos mencionados tienen en el Banco Mundial. La contribución total del Banco Mundial a RUTA asciende a US\$4,842,800, de los cuales US\$1,962,800 son contribuciones en efectivo y US\$2,880,000 en especie.

101. **BID.** El Banco Interamericano de Desarrollo financiará los costos (salario y beneficios) de un Economista Agrícola adscrito al Proyecto. Además, cubrirá sus gastos de viaje, equipo y parte de los costos de operación del Proyecto. La contribución del BID asciende a US\$620,000, de los cuales US\$140,000 en efectivo y US\$480,000 en especie.

102. **PNUD.** El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo hará una contribución en especie estimada en US\$110,000. Esta contribución es equivalente al 3% del total de fondos a ser desembolsado por RUTA a través de las oficinas del PNUD en la región a lo largo de la vida del proyecto. Esta contribución corresponde al apoyo administrativo ofrecido a RUTA por las oficinas del PNUD y no incluye la posible participación de un funcionario del PNUD en RUTA ni el apoyo técnico que el personal del PNUD proporciona regularmente al proyecto. También, el PNUD hará contribuciones en efectivo al proyecto con el fin de facilitar la formulación de proyectos interagenciales, en cuya posterior ejecución participe el PNUD. La decisión de asignar recursos en efectivo se hará anualmente. En el 2001, ese monto será de US\$40,000. El uso por RUTA de los recursos en efectivo de PNUD requerirá de la aprobación previa del Bureau para América Latina y el Caribe del PNUD. El Banco Mundial y el PNUD acuerdan que el Banco Mundial no cobrará costos de apoyo a la contribución en efectivo del PNUD al proyecto. El monto total de la contribución del PNUD será, como mínimo, US\$150,000, US\$40,000 en efectivo y US\$110,000 en especie.

103. **DFID.** El Gobierno Británico, a través del Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID), contribuirá recursos para el salario y beneficios de un especialista en desarrollo institucional, y cubrirá sus costos de viaje. Asimismo, proporcionará fondos para capacitación, equipo, y parte de los costos de operación del Proyecto. La contribución del DFID es de US\$1,155,200 por tres años, de los cuales US\$641,600 son en efectivo y US\$513,600 en especie.

104. **CIFOR.** El Centro de Investigaciones Forestales contribuirá con el salario y beneficios de un especialista en manejo de recursos naturales, quien dedicará el 40% de su tiempo a la investigación y diseminación de actividades regionales relacionadas con temas de interés mutuo

para CIFOR y RUTA. CIFOR cubrirá también los gastos de viaje relativos y financiará parte de los costos de operación del Proyecto. Asimismo, dedicará entre \$25,000 y \$30,000 por año para financiar actividades conjuntas con las otras Agencias para investigación en Centroamérica. La contribución de CIFOR se estima en US\$456,000, de los cuales US\$120,000 son en efectivo y US\$336,000 en especie.

105. **Otros Fondos.** Se ha estimado un monto total de US\$255,300 proveniente de contratos firmados entre RUTA y agencias multilaterales y bilaterales para financiar actividades específicas apoyadas por RUTA, y por servicios de apoyo logístico en la organización de seminarios y talleres. Adicionalmente, las agencias socias podrán, como en el pasado, identificar fondos usualmente bilaterales manejados por su agencia, para apoyar actividades específicas como servicios financieros rurales, género, asuntos indígenas, etc.

106. En el Cuadro 1 se presenta el flujo de caja estimado durante los 4 años de operación del Proyecto, que incluye la contribución en efectivo y en especie de las agencias donantes y gobiernos. La contribución en efectivo asciende a US\$5,070,500. Debido a que se espera haya un remanente de US\$155,000 de la etapa anterior que se usará hasta que ingresen fondos frescos (que incluye fondos de capacitación y viajes principalmente), el monto total de efectivo disponible asciende a US\$5,225,500. La contribución en especie de las agencias socias se estima en US\$6,858,800, por lo que el total de insumos estimados es de US\$12,084,300.

Cuadro 1
RUTA. FLUJO DE CAJA ESTIMADO, JULIO 2000-JUNIO 2004
Unidad Regional y UTNs
(En dólares constantes)

	2000 Jul. a Dic.	2001	2002	2003	2004 En. a Jun.	TOTAL 2000-2004	% DEL TOTAL
1. En Efectivo							
A. Gastos	743,325	1,244,530	1,244,530	1,244,530	748,585	5,225,500	100.00
B. Ingresos							
- De la etapa anterior	155,000					155,000	
Agencias:							
Banco Mundial							
- "Strategic Compact"	83,250	83,250				166,500	3.28
- Presupuesto B.Mundial	50,000	100,000	100,000	100,000	50,000	400,000	7.89
- Otras activ. B. Mundial 1/	162,500	325,000	325,000	261,300	162,500	1,236,300	24.38
- Fondo Japonés	10,000	20,000	20,000	20,000	10,000	80,000	1.58
- Fondo Sueco	10,000	20,000	20,000	20,000	10,000	80,000	1.58
Subtotal						1,962,800	38.71
PNUD		40,000				40,000	.79
FIDA	187,500	350,000	350,000	350,000	162,500	1,400,000	27.61
DFID	106,933	213,867	213,867	106,933		641,600	12.65
BID	17,500	35,000	35,000	35,000	17,500	140,000	2.76
FAO	25,000	50,000	50,000	50,000	25,000	200,000	3.94
IICA	7,200	14,400	14,400	14,400	7,200	57,600	1.14
CIFOR	30,000	60,000	30,000			120,000	2.37
Gobiernos 2/	31,650	63,300	63,300	63,300	31,650	253,200	4.99
Contratos específicos 3/	50,000	110,000	35,000	35,000	25,300	255,300	5.04
Total ingresos en efectivo	946,533	1,464,817	1,256,567	1,055,933	501,650	5,225,500	100.00
Gastos acumulados	743,325	1,987,855	3,232,385	4,476,915	5,225,500		
2. En especie 4/							
Gobiernos 2/	126,600	253,200	253,200	253,200	126,600	1,012,800	14.77
Banco Mundial	360,000	720,000	720,000	720,000	360,000	2,880,000	41.99
FIDA	18,000	36,000	18,000			72,000	1.05
DFID	85,600	171,200	171,200	85,600		513,600	7.49
BID	60,000	120,000	120,000	120,000	60,000	480,000	7.00
FAO	127,200	247,200	240,000	240,000	120,000	974,400	14.21
IICA	60,000	120,000	120,000	120,000	60,000	480,000	7.00
PNUD	13,750	27,500	27,500	27,500	13,750	110,000	1.60
CIFOR	56,000	112,000	112,000	56,000		336,000	4.90
Total ingresos en especie	907,150	1,807,100	1,781,900	1,622,300	740,350	6,858,800	100.0
GRAN TOTAL (EFECTIVO + ESPECIE)	1,853,683	3,271,917	3,038,467	2,678,233	1,242,000	12,084,300	

SECCIÓN E – RIESGOS Y OBLIGACIONES PREVIAS

a) Riesgos

107. La ejecución del proyecto se puede ver afectada debido a los siguientes riesgos importantes:

- (i) La disponibilidad de financiamiento adecuado, del presupuesto regular de RUTA o de fuentes extrapresupuestarias, para permitir:
 - el desarrollo pleno de su plan de trabajo regional
 - el desempeño adecuado de sus funciones gerenciales, incluyendo “knowledge management”, seguimiento y evaluación, y coordinación con otras instituciones.
 - una respuesta flexible a solicitudes de apoyo por parte de gobiernos miembros.
- (ii) La asignación de personal técnico inapropiado, y/o la rápida rotación, por parte de los miembros de RUTA, con respecto al personal tanto de la UR como de las UTNs.
- (iii) El deterioro en el proceso de integración regional dentro del istmo, dificultando el logro de los acuerdos regionales y el apoyo político necesario para sustentar actividades de carácter regional.
- (iv) La carencia de incentivos dentro de las agencias socias que promueven y facilitan la coordinación interinstitucional y la colaboración en actividades de desarrollo.

108. La minimización de estos riesgos queda, por definición, más allá del control de RUTA, aunque se considera que el riesgo de un deterioro del proceso de integración regional (riesgo 3), se ha disminuido significativamente en la última década. En cuanto a los riesgos 1, 2 y 4, RUTA debe mantener una representación fuerte a su membresía para asegurar que ellos entienden los impactos consecuentes en su realización, incluyendo una inhabilidad por parte de RUTA de cumplir con el diseño formulado en este documento.

b) Condiciones previas

109. Las condiciones previas que deben ser cumplidas antes del inicio de actividades o de la firma del proyecto, con sus respectivas fechas límite de ejecución son:

- (i) Antes de la firma del documento de proyecto, los gobiernos de los países participantes, el CAC y las agencias socias, deberán conocer, revisar y aprobar el contenido del mismo. Para tales efectos, se distribuyó a los países y a las agencias, dos copias del documento (completada en febrero, 2000)
- (ii) Aprobación de la nueva etapa y del documento de proyecto con sus modificaciones, por parte de los Ministros de Agricultura de Centroamérica. Como documento se elabora una resolución firmada por los señores Ministros. Esta actividad fue completada el 10 de marzo de 2000.
- (iii) Revisión del documento de proyecto, con la oficina del PNUD en Costa Rica. Como producto se obtiene una recomendación de aprobación (documento PAC). Fecha: 21 de marzo, 2000.

- (iv) Envío a PNUD (New York) para introducirlo dentro del sistema de proyectos de Naciones Unidas. Fecha: 25 de marzo, 2000. Los documentos requeridos por el PNUD incluyen:
- Informe de evaluación de la Misión (julio de 1999)
 - Documento de proyecto final
 - Documento PNUD. Tripartite review report form
 - Acta de reunión agencias socias (octubre de 1999)
 - Acta de reunión Ministros de Agricultura (diciembre de 1999)
 - Documento “Resolución Aprobación del Proyecto RUTA” (marzo 2000)
 - Documento PAC (Project Appraisal Committee).
- (v) Envío, por parte de PNUD New York de documentación del proyecto a las Representaciones de PNUD en cada país, para que tramiten el endoso del proyecto por parte del gobierno. Cada Representación lo presentará a la autoridad correspondiente (Planificación o Relaciones Exteriores). Una copia será enviada a los Ministros de Agricultura para que apoyen el proceso. Con tres cartas de endoso del proyecto podrá iniciar su ejecución. Fecha: 12 de abril, 2000.
- (vi) Firma, por parte de cada Ministro de Agricultura de la respectiva Carta de Entendimiento MAG-RUTA, correspondiente a la nueva etapa. Fecha: 15 de junio, 2000.
- (vii) El Banco Mundial deberá enviar el Documento de Proyecto a las agencias socias para su firma. Además, como parte del proceso de inicio, el Banco Mundial deberá suscribir Cartas de Entendimiento con las agencias socias de RUTA, cuando sea necesario, y hacer los arreglos respectivos sobre los fondos remanentes y manejo de las nuevas cuentas. Fecha límite para firma y arreglos con las agencias: 15 de junio.
- (viii) Para garantizar una transición sin mayores obstáculos entre las etapas de RUTA es sumamente importante que el desembolso de los recursos financieros esté disponible para el primer semestre de ejecución. Fecha: julio del 2000.

SECCIÓN F- ARREGLOS DE EJECUCIÓN

110. El proyecto RUTA opera a través de una Unidad Regional (UR), con sede en Costa Rica, y siete Unidades Técnicas Nacionales (UTNs), una en cada país socio de la región. La UR comprende un Director, un grupo de expertos internacionales y regionales (13 en febrero, 2000) en las áreas de interés de RUTA, y un equipo administrativo. Cada UTN incluye a un Coordinador y un asistente técnico que también cumple un rol administrativo. Algunas de las UTNs cuentan con la presencia de un experto técnico adicional quien trabaja conjuntamente con el Coordinador, además un chofer/mensajero.

111. **Rol de la Unidad Regional (UR).** La UR deberá: (i) apoyar en la formulación, ejecución y seguimiento de los planes de trabajo a nivel nacional, y tomar responsabilidad directa para las actividades a nivel regional; (ii) asegurar que las UTNs establezcan mecanismos de comunicación efectivos con los Ministerios de Agricultura y las representaciones de las agencias socias en sus países; (iii) asegurar la coherencia entre las acciones a nivel nacional y

aquellas que se realizan a nivel regional; (iv) llevar a cabo un proceso de seguimiento y evaluación interno, tanto de las acciones a nivel nacional como regional; (v) administrar los recursos gestionados por el proyecto, incluyendo personal, recursos financieros y bienes físicos de forma responsable y transparente, según normas aceptadas internacionalmente. Debe informar oportunamente a los socios sobre avances del proyecto y uso de fondos (auditorías).

112. La UR también se responsabilizará para la identificación, canalización y control de recursos adicionales a los presupuestados (financieros y humanos), los cuales son necesarios para llevar a cabo plenamente y puntualmente los objetivos del proyecto. Dichos recursos puedan provenir de sus miembros u otras fuentes externas. Hasta donde sea posible, la Unidad Regional tendrá disponible fondos flexibles para que las UTNs ejecuten el programa de trabajo anual acordado.

113. Rol de las Unidades Técnicas Nacionales (UTN). La UTN constituye la presencia y mecanismo operativo de RUTA en cada país. Su función principal es actuar como enlace con el Despacho del Ministro de Agricultura o la instancia que este designe, y asegurar la realización exitosa del plan de trabajo de RUTA en el país. En estrecha coordinación con el Ministerio, la UR, y las representaciones de las agencias socias en el país, las UTNs son responsables de elaborar el Programa de Trabajo Anual, concertarlo en una reunión anual tripartita y proporcionar seguimiento y supervisión a su ejecución. Para agilizar las acciones del Programa de Trabajo Anual, las UTNs participarán en las capacitaciones sobre procedimientos administrativos y financieros que proporcionen las oficinas del PNUD.

114. Igualmente, las UTNs desempeñan un papel de asistencia técnica y facilitación para actividades tales como: (i) formulación y revisión de políticas sectoriales; (ii) elaboración de términos de referencia e identificación de consultores para la preparación de estudios y consultorías específicas; (iii) desarrollo de actividades de capacitación, (iv) difusión e intercambio de información y experiencias relevantes, (v) seguimiento de estrategias, programas y proyectos.

115. La UTN también responde a solicitudes del Despacho del Ministro de Agricultura y las agencias socias para llevar a cabo actividades no previstas en el Plan Anual. Sin embargo, su primera responsabilidad se centra en la realización del Plan, y su capacidad de responder a tales solicitudes dependerá de la disponibilidad de recursos humanos y financieros adecuados.

116. Rol de los Ministerios de Agricultura. Los Ministerios o sus equivalentes brindan el apoyo político y técnico necesario para asegurar la efectividad de RUTA en el país, así como dan los lineamientos y prioridades para la elaboración de los planes de trabajo anuales a nivel nacional, asegurando la coherencia entre las demandas planteadas a RUTA y sus políticas. También brindan el apoyo financiero, logístico y administrativo para permitir un funcionamiento eficaz de las UTNs, incluyendo asignación de personal, espacio físico, y facilidades de comunicación y transporte.

117. Los Ministerios o sus equivalentes juegan un papel importante en la selección del Coordinador de la UTN, a través del nombramiento de candidatos y su participación, conjuntamente con el Director de RUTA, en las entrevistas de los candidatos. Estos y otros

detalles del *modus operandi* se encuentran en las Cartas de Entendimiento firmadas entre el Ministro y el Director de RUTA.

118. Rol del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC). Al igual que los gobiernos a nivel nacional, el CAC dará los lineamientos y prioridades para la elaboración y seguimiento del plan de trabajo regional, y proveerá el apoyo político y técnico necesario para asegurar la efectividad de las acciones de RUTA en la región. También el CAC representa a los países socios de RUTA en negociaciones y discusiones con las agencias socias de RUTA.

119. Rol de las agencias socias. Las agencias socias de RUTA tendrán varios roles. Deben orientar las actividades a ser ejecutadas. Participarán en las reuniones tripartitas nacionales cada año para analizar el avance en la ejecución de las actividades. Además, participarán en la elaboración de los planes de trabajo nacionales y regionales de las UTNs, por medio de las representaciones nacionales, cuando existan, o a través de lineamientos generales a los representantes en RUTA, en el caso de agencias sin representación nacional. Además, las agencias deberán procurar coherencia y complementariedad entre sus actividades y las de RUTA, tanto a nivel nacional como regional. Es importante señalar que las agencias deben hacer además un esfuerzo para que las actividades de RUTA sean ejecutadas de una manera conjunta, tratando de aprovechar las ventajas comparativas de cada agencia socia. RUTA establecerá mecanismos que permitan una mayor vinculación con las representaciones de las agencias. Las agencias también proveerán a RUTA los recursos financieros comprometidos, y velarán por su correcto uso.

120. Las agencias socias propondrán candidatos para las posiciones de expertos internacionales dentro de la UR, sujeto a las necesidades del proyecto y la aprobación final del Director de RUTA. El personal de RUTA participará en el desarrollo de acciones interagenciales y dedicará un 20% del tiempo para estas acciones.

121. Rol del organismo executor. El Banco Mundial actúa como organismo de ejecución del proyecto y es responsable del buen desempeño sustantivo y administrativo del proyecto. Entre sus funciones principales están: (i) seleccionar al Director del Proyecto y lograr la aprobación de las demás agencias, (ii) realizar la supervisión del proyecto, (iii) organizar conjuntamente con el PNUD las reuniones de seguimiento y evaluación del proyecto; y velar por el uso apropiado de fondos.

122. Rol del PNUD. El PNUD desempeña un rol de apoyo y seguimiento técnico del proyecto a nivel nacional y regional. Asimismo, facilita el apoyo administrativo necesario para la implementación de actividades a través de su red de oficinas en la región. Conjuntamente con el Banco Mundial tiene la responsabilidad de organizar las reuniones tripartitas de evaluación del desempeño, así como de apoyar en la elaboración de los planes de trabajo tanto regionales como nacionales. Durante las consultas para la elaboración de los programas de trabajo anuales, el PNUD y la UTN determinarán el apoyo técnico y administrativo que la UTN requerirá del PNUD. El PNUD propiciará la coordinación del proyecto con las demás actividades del Sistema de las Naciones Unidas en el país, mediante la incorporación de RUTA a los grupos temáticos del Sistema ONU u otros mecanismos.

SECCIÓN G- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

a) Ventajas y limitaciones del seguimiento y evaluación en RUTA

123. En etapas anteriores de RUTA la tarea de seguimiento y evaluación no se ha realizado de una forma planificada y sistemática, en gran parte debido al papel central de RUTA como fuente de asistencia técnica y coordinación; funciones que son intrínsecamente difíciles de medir y cuantificar. Sin embargo, en los dos últimos años, se han hecho esfuerzos para montar varios sistemas de seguimiento y evaluación. El informe de evaluación de RUTA, de septiembre de 1999, recomendó fortalecer estas acciones.

b) Mecanismos a ser utilizados para supervisión, seguimiento y evaluación

124. **Supervisión.** El proyecto estará sujeto a la supervisión del organismo ejecutor (Banco Mundial). Además, el organismo ejecutor y el PNUD organizarán cada año, reuniones tripartitas nacionales (organismo ejecutor, gobierno, agencias cooperantes), con el objetivo de revisar la ejecución del programa de trabajo aprobado el año anterior. Para estas reuniones las UTNs presentarán con por lo menos un mes de anticipación un informe general de avance. Los costos de las reuniones de evaluación serán cubiertos por las agencias y gobiernos. Los gastos del Director de RUTA u otro personal se pagarán con recursos del proyecto.

125. **Seguimiento.** El proyecto revisará los diferentes instrumentos y procedimientos actualmente utilizados para valorar su pertinencia y utilidad, y asegurar que las funciones se realicen en forma coherente. Entre estos se encuentran (a) los perfiles de actividades individuales, especificando sus objetivos y recursos; (b) reuniones mensuales del personal de la UR; (c) informes nacionales y semestrales de progreso; (d) reuniones nacionales tripartitas; (e) formularios para la evaluación de actividades completadas; (e) informe anual; f) auditoría anual; g) timesheets para personal de planta y consultores. Sin embargo, muchas de estas herramientas han surgido de una manera *ad hoc*, como respuesta a necesidades específicas. La próxima etapa de RUTA prestará atención a la integración de los distintos instrumentos, para permitir, entre otras cosas, una conexión directa entre los timesheets y el progreso de una actividad, y el uso de páginas en el web como vehículo para la entrada de información, actualización y articulación de datos en los planes de trabajo anual.

126. **Evaluación Interna.** La evaluación interna de los resultados e impacto del proyecto se enfocará en dos aspectos metodológicos:

- (i) la selección cuidadosa de indicadores para cada tema clave. Se definirán en detalle los indicadores preliminarmente identificados en el esquema de marco lógico (*Anexo 3*) para los cinco temas claves (*párrafos 48 – 67*).
- (ii) la valoración de los temas centrales. Cada año, de acuerdo con las recomendaciones de la reunión de donantes y la decisión del CAC, RUTA llevará a cabo una investigación detallada que pretenderá identificar valores cuantificables para impactos relacionados con un tema seleccionado.

(iii) La investigación de sistemas de evaluación que permitan valorar el impacto de las acciones de RUTA.

127. **Evaluación Externa.** El proyecto tendrá una evaluación preterminal (un año antes de finalizar el proyecto), cuyos términos de referencia y programación se definirán por intermedio de consultas entre las partes. Los términos de referencia de la misión de evaluación serán aprobados por los socios de RUTA.

128. Los resultados de las diferentes revisiones (al interno del proyecto, supervisiones y reuniones tripartitas) estarán reflejadas en el plan de trabajo y presupuesto anual.

129. **Auditorías.** Anualmente se realizará una auditoría de los fondos manejados por la Unidad Regional. A solicitud de las agencias se podrán hacer auditorías individuales sobre sus contribuciones al proyecto. Periódicamente se auditará también las Unidades Técnicas Nacionales.

SECCIÓN H – CONTEXTO LEGAL

130. Para Guatemala y Honduras, el presente documento de proyecto será el instrumento (llamado Plan de Operaciones) que se prevé en el párrafo 2 del Artículo 2 en los acuerdos entre los Gobiernos de Guatemala y Honduras y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en relación a la asistencia proporcionada dentro del marco de referencia del Fondo Especial del PNUD (firmado por las partes mencionadas el 17 de noviembre de 1960 y el 20 de diciembre de 1960).

131. En relación a Costa Rica, El Salvador, y Nicaragua, el documento de proyecto presente debe ser el instrumento al que se refiere el párrafo primero del Acuerdo Modelo de Asistencia entre el PNUD y los Gobiernos de Costa Rica, El Salvador y Nicaragua (firmados el 7 de agosto de 1973, el 21 de marzo de 1975 y el 4 de mayo de 1978 respectivamente). Para los propósitos del Acuerdo Modelo de Asistencia, cada una de las agencias nacionales que implementa el proyecto será la agencia cooperante del gobierno que se describe en dicho Acuerdo.

132. Con relación a Panamá este documento de proyecto responde a la disposición contenida en el Artículo 1, párrafo 1 del Acuerdo suscrito entre el Gobierno de Panamá y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el 23 de agosto de 1973 y ratificado mediante la Ley 9 del 8 de noviembre de 1973 (G.O. 17,488), en cuanto a la definición y alcance de la asistencia técnica y a la responsabilidad de las partes con relación a los proyectos que ejecuta el PNUD y sus organismos de ejecución.

133. Por otra parte este documento de proyecto responde a la disposición contenida en el Artículo 1, del Acuerdo Básico de Asistencia entre el Gobierno de Belice y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) firmado por ambas partes el 7 de junio de 1982. Para el propósito del Acuerdo Básico, la agencia de implementación del país refiere a la agencia de cooperación del gobierno que se describe en el Acuerdo.

134. Los siguientes tipos de revisiones pueden hacerse a este documento de proyecto con la firma de un representante autorizado del PNUD y un representante del BIRF, de manera tal que ellos(as) se aseguren que las otras partes signatorias del documento de proyecto no tienen objeciones a los cambios propuestos:

- a. las revisiones de, o adiciones a, cualquiera de los anexos del documento legal, con la excepción del Texto Legal Modelo en los casos de Guatemala y Honduras que no han suscrito el Acuerdo Básico de Asistencia Técnica Modelo;
- b. las revisiones que no significan cambios importantes en los objetivos inmediatos, insumos o actividades del proyecto, pero que obedecen a ajustes de los insumos ya acordados, o por un incremento del costo debido a la inflación; y
- c. las revisiones mandatorias anuales

SECCIÓN I – PLAN DE TRABAJO Y MARCO LOGICO INDICATIVO

135. Las actividades que serán llevadas a cabo con relación a cada resultado, se describen en el Plan de Trabajo que se presenta en el *Anexo 2*. Dicho plan tiene un carácter indicativo, en el sentido de que señala las principales acciones de RUTA a desarrollar en esta etapa, las cuales se irán ejecutando conforme sean presentadas las demandas de los gobiernos, considerando su flexibilidad y revisión periódica.

136. Involucra el trabajo interagencial e interdisciplinario de los diferentes funcionarios de RUTA en los temas de interés de cada país y de la región.

137. A manera indicativa se ha elaborado un marco lógico, el cual trata de destacar los principales resultados y actividades durante esta etapa de RUTA. El marco lógico será considerado como un insumo para la planificación operativa anual y servirá de base para la definición y ajustes de los indicadores para el seguimiento y la evaluación (*Anexo 3*).

SECCIÓN J – PRESUPUESTO

138. **Presupuesto.** En el Cuadro 2 se presenta el presupuesto correspondiente a la contribución en efectivo del PNUD, y en el Cuadro 3 se incluye el presupuesto estimado correspondiente a las contribuciones en paralelo durante los cuatro años de operación del Proyecto (julio 2000-junio 2004).

139. **Programa de Desembolsos.** El Cuadro 4 incluye el programa de desembolsos de los recursos en efectivo aportados por las agencias y gobiernos participantes.

Cuadro 2

PRESUPUESTO DEL PROYECTO – CONTRIBUCION PNUD EN EFECTIVO

PAIS: Centroamérica
 NUMERO DEL PROYECTO: RLA/00/004
 TITULO DEL PROYECTO: Asistencia Técnica para la Agricultura y el Desarrollo Rural en Centroamérica (RUTA)

COMPONENTES DEL PROYECTO	<u>TOTAL</u>	<u>2001</u>
	US\$	US\$
10. PERSONAL		
11. CONSULTORES INTERNACIONALES		
11.51 Agricultura	8,000	8,000
11.52 Desarrollo Rural	8,000	8,000
11.99 TOTAL DE CONS. INTERN.	16,000	16,000
16. COSTOS DE MISION		
16.02 Viajes	4,000	4,000
16.99 TOTAL COSTOS DE MISION	4,000	4,000
17. PERSONAL NACIONAL		
17.51 Agricultura	7,000	7,000
17.52 Desarrollo Rural	7,000	7,000
17.53 Planificación	6,000	6,000
17.99 TOTAL DE PERS. NAC	20,000	20,000
<hr/>		
19. TOTAL DEL PERSONAL	40,000	40,000
999. TOTAL DEL PRESUPUESTO PNUD	40,000	40,000

Cuadro 3
RUTA: PRESUPUESTO PARALELO ESTIMADO 2000 – 2004⁸
(En Dólares de los EE.UU.)

	2000	2001	2002	2003	2004	Total
A. En Efectivo						
<u>Personal Internacional</u> ⁹						
Sub-total	142,175	289,955	289,955	289,955	142,225	1,154,265
<u>Personal de Apoyo Administrativo</u> ¹⁰						
Sub-total	67,700	138,890	143,000	147,360	99,155	596,105
<u>Consultores</u> ¹¹						
Consultores Nacionales	135,400	271,400	245,300	250,100	130,000	1,032,200
Consultores Internacionales	43,550	46,300	46,300	46,300	30,200	212,650
Sub-total	178,950	317,700	291,600	296,400	160,200	1,244,850
<u>Capacitación</u>	78,150	136,300	136,300	136,300	78,150	565,200
<u>Viajes Oficiales</u>	100,000	200,000	200,000	200,000	100,000	800,000
<u>Gastos de Operación</u>						
Equipo fungible	14,585	29,170	29,170	29,170	14,585	116,680
Equipo no fungible	7,500	15,000	15,000	15,000	7,500	60,000
Operación y Mantenimiento	29,875	59,550	59,550	59,550	29,875	238,400
Reproducción de Informes	2,500	5,000	5,000	5,000	2,500	20,000
Gastos misceláneos	48,750	97,500	97,500	97,500	48,750	390,000
Sub-total	103,210	206,220	206,220	206,220	103,210	825,080
Total requerimientos en efectivo	670,185	1,289,065	1,267,075	1,276,235	682,940	5,185,500
B. En Especie						
Apoyo Administrativo Oficinas PNUD	13,750	27,500	27,500	27,500	13,750	110,000
Personal Internacional ¹²	893,400	1,779,600	1,754,400	1,594,800	726,600	6,748,800
Total Requerimientos en Especie	907,150	1,807,100	1,781,900	1,622,300	740,350	6,858,800
TOTAL (En efectivo y especie)	1,577,335	3,096,165	3,048,975	2,898,535	1,423,290	12,044,300

⁸ Incluye a las UTNs

⁹ Director del Proyecto (Banco Mundial); Expertos en: Preparación/Implementación de Proyectos (IICA), Economista Agrícola (BID), Financiamiento Rural (FAO), Mercadeo/Agronegocios (FAO), Desarrollo Rural (FIDA), Recursos Naturales (B. Mundial), Implementación de Proyectos (B. Mundial), Asuntos Indígenas (B. Mundial), Desarrollo Institucional (DFID), Manejo de Recursos Naturales (CIFOR); Joven Profesional FIDA y FAO.

¹⁰ Asistente Administrativa Principal, Asistente de Finanzas, 3 Asistentes Bilingües, Chofer/Mensajero, Guarda, apoyo a las UTNs.

¹¹ Incluye consultores de largo plazo en RUTA (Capacitación, Género, Informática), y de corto plazo para consultorías específicas.

¹² Director del Proyecto (B. Mundial); Expertos en: Recursos Naturales (B. Mundial), Implementación de Proyectos (B. Mundial), Asuntos Indígenas (B. Mundial), Preparación/Implementación de Proyectos (IICA), Economista Agrícola (BID), Financiamiento Rural (FAO), Mercadeo y Agronegocios (FAO), Economista (PNUD – por definirse), Desarrollo Institucional (DFID), Manejo de Recursos Naturales (CIFOR); Joven Profesional (2) FIDA y FAO.

Cuadro 4
RUTA: PROGRAMA DE DESEMBOLSOS (2000 – 2004)
(En dólares de los EE.UU.)

Agencias/Años	2000	2001	2002	2003	Total
Agencias					
FIDA	150,000.00	483,000.00	433,000.00	334,000.00	1,400,000.00
B.Mundial	538,000.00	538,000.00	465,000.00	421,800.00	1,962,800.00
BID	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	140,000.00
FAO	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	200,000.00
IICA	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	57,600.00
DFID	112,000.00	264,800.00	264,800.00		641,600.00
CIFOR	20,000.00	30,000.00	40,000.00	30,000.00	120,000.00
PNUD		40,000.00			40,000.00
Gobiernos	63,300.00	63,300.00	63,300.00	63,300.00	253,200.00
Contratos específicos 1/	205,000.00	110,000.00	35,000.00	60,300.00	410,300.00
Total	1,187,700.00	1,628,500.00	1,400,500.00	1,008,800.00	5,225,500.00

1/ Incluye remanente en efectivo de la etapa anterior

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RLA/00/004 - AT (Agricultura y Desarrollo)
Presupuesto " A " - Presupuesto correspondiente a la contribución del PNUD en efectivo

Fuente de fondos: Costos Compartidos Programa Regional
 Agencia de Ejecución: IBRD - Inter American Bank for Reconstruction and Development

SBLN Descripción	Agencia de Implement.	Total	2000	2001	2002	2003	2004
010. PERSONAL							
011. Consultores Internacionales	IBRD	Cont. Neta		8,000			
011.51 Agricultura		Total		8,000			
011.52 Desarrollo Rural	IBRD	Cont. Neta		8,000			
		Total		8,000			
011.99 Total de Consult. Internacionales		Cont. Neta		16,000			
		Total		16,000			
016. Costos de Misión	IBRD	Cont. Neta		4,000			
016.02 Viajes		Total		4,000			
016.99 Total de Costos de Misión		Cont. Neta		4,000			
		Total		4,000			
017. Personal Nacional	IBRD	Cont. Neta		7,000			
017.51 Agricultura		Total		7,000			
017.52 Desarrollo Rural	IBRD	Cont. Neta		7,000			
		Total		7,000			
017.53 Planificación	IBRD	Cont. Neta		6,000			
		Total		6,000			
017.99 Total de Personal Nacional		Cont. Neta		20,000			
		Total		20,000			
019. TOTAL DE PERSONAL		Cont. Neta		40,000			
		Total		40,000			
099. TOTAL DEL PRESUPUESTO		Cont. Neta	0	40,000	0	0	0
		Total	0	40,000	0	0	0

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RLA/00/004 - AT (Agricultura y Desarrollo)
Presupuesto " A" - Presupuesto correspondiente a la contribución del PNUD en efectivo

Fuente de fondos: Costos Compartidos Programa Regional
 Agencia de Ejecución: IBRD - Inter American Bank for Reconstruction and Development

SBLN	Donante	Institución Financiera	Total	2000	2001	2002	2003	2004
103.	Costos Terceros	Compartidos de						
103.0	UNDP	UNDP	40,000		40,000			
1		Cont.Neta						
103.9	Total de Costos Terceros	Total de Cont.Neta	40,000		40,000			
9		Total	40,000		40,000			
109.	TOTAL DE COMPARTIDOS	COSTOS Cont.Neta	40,000		40,000			
		Total	40,000		40,000			
999.	CONTRIBUCION NETA	Cont.Neta	0	0	0	0	0	0

ANEXOS

PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL EN CENTROAMERICA - RUTA

INSTRUMENTOS PARA OPERATIVIZAR LA ESTRATEGIA

Asistencia Técnica Directa. Instrumento tradicionalmente empleado en RUTA, consistente en la asesoría que se presta a los diferentes clientes, para dar respuesta a los problemas identificados y priorizados por estos. La asistencia técnica se brinda por medio de los especialistas disponibles (individual o grupal) en la Unidad Regional y las Unidades Técnicas, o a través de la contratación de consultores. Este instrumento ha demostrado ser exitoso y bien aceptado por los clientes de RUTA, debido a la calidad y oportunidad de la asistencia brindada, la cual ha contribuido a la solución de los problemas. Como limitaciones a la herramienta se le atribuye su limitada cobertura, ya que involucra únicamente a las personas relacionadas con las tareas específicas. Esta actividad se puede acompañar por otros instrumentos que favorezcan la discusión y difusión de los resultados (ejemplo: talleres de discusión de resultados y producción de publicaciones).

Capacitación. RUTA privilegiará la capacitación como un instrumento esencial para que los técnicos, profesionales y productores (as) fortalezcan sus conocimientos y desarrollen sus destrezas y habilidades en diferentes campos temáticos, que les permita la actualización de conocimientos y un mejor desarrollo de sus funciones. Este instrumento favorece una mayor cobertura e involucrará diversas modalidades como:

- *cursos, talleres, seminarios*, RUTA continuará desarrollando actividades de capacitación orientadas a transmitir conceptos y técnicas, y a profundizar en la especialidad de los participantes y el intercambio entre ellos. Su objetivo será perfeccionar las capacidades profesionales y técnicas de los participantes para un mejor desempeño.
- *foros*, consiste en la facilitación y organización de grupos de discusión a nivel nacional y regional, de temas relacionados con las áreas de trabajo de RUTA y de interés para los gobiernos y las agencias. Los foros serán un instrumento de apoyo al diálogo y a la acción concertada entre diferentes instancias nacionales y regionales, o de las agencias. Los resultados de estos foros son de gran valor para analizar situaciones y tomar decisiones sobre problemas de interés significativo para el alivio de la pobreza, el desarrollo rural y agrícola y la protección de los recursos naturales.
- *video conferencias*, este mecanismo de capacitación a distancia permitirá una mayor cobertura, no obstante requerirá de preparación por parte del personal, establecimiento de alianzas con instancias que tengan la experiencia y los recursos necesarios en la implementación.

Para el desarrollo de estas modalidades RUTA establecerá convenios con instituciones de educación superior como universidades e institutos técnicos. Además, establecerá alianzas con centros especializados en la capacitación y enseñanza, como el CATIE, la EARTH y el ICAP.

Investigaciones y estudios. Con este instrumento se buscará organizar, reflexionar, analizar y documentar la información sobre diferentes temas o áreas de interés para los gobiernos y las agencias. Los estudios e investigaciones proporcionarán un conocimiento actualizado sobre las tendencias en la producción y el comercio a nivel nacional y regional y de otros asuntos que afectan a la agricultura y el desarrollo rural. Con la realización de estos estudios e investigaciones se promoverá el análisis prospectivo, que permitan a los gobiernos y las agencias la elaboración de propuestas estratégicas.

Sistematización de experiencias. Estimulará el análisis y la reflexión sobre diferentes lecciones aprendidas que pueden ser retomadas o recreadas para diferentes iniciativas. Como parte de la sistematización se promoverá el desarrollo de estudios de casos y la documentación de buenas prácticas y su publicación y difusión.

Capturas tecnológicas. RUTA promoverá el aprovechamiento del conocimiento tecnológico nacional, regional e internacional, captando diversas tecnologías (producción, post cosecha, procesamiento, gestión empresarial, desarrollo de mercados, etc.) desarrolladas en la región y fuera de esta, difundiéndolas y promoviendo la adaptación cuando sea necesario, en los diferentes países. Este instrumento estará orientado principalmente a favorecer las relaciones entre investigadores, productores, empresarios, profesionales y técnicos del sector agropecuario y recursos naturales, de modo de cumplir con su rol de catalizador de innovaciones.

Desarrollo de redes. RUTA impulsará la consolidación de redes de cooperación técnica recíproca, con el fin de movilizar capacidades técnicas, recursos humanos y experiencia entre los países miembros. Con este instrumento se favorecerá la difusión e intercambio de conocimientos y experiencias, así como la planificación y ejecución de investigaciones y estudios regionales y subregionales.

Difusión e intercambio de información. Por medio de la difusión e intercambio de información RUTA proporcionará a los gobiernos y las agencias información técnica relevante sobre temas relacionados con las áreas de trabajo. Para ello RUTA deberá desarrollar los mecanismos necesarios para recolectar la información disponible en las diferentes fuentes, analizarla y posteriormente difundirla. RUTA consolidará sus sistemas de información, entre ellos el Centro de Documentación a través del cual se realizará la recopilación y registro de la información, se facilitará el flujo de información actualizada y se establecerán estrategias de comunicación y difusión para que, de manera sistemática y continua diferentes miembros de RUTA tengan pleno acceso a la información sobre RUTA, los países, las agencias y otras fuentes de interés. Los documentos estarán disponibles en internet (web site de RUTA).

Página electrónica. RUTA mantendrá una hoja electrónica en internet para ofrecer en forma actualizada información sobre su labor. Entre esta se contemplará información básica sobre RUTA, publicaciones, staff y el programa de actividades.

**PROYECTO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL
DESARROLLO RURAL EN CENTROAMERICA - RUTA**

PLAN DE TRABAJO INDICATIVO: ACTIVIDADES NACIONALES

Objetivos/Resultados y Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Responsable
<i>Pobreza Rural y Seguridad Alimentaria</i>					
Resultado 1.1					
1. Identificar, diseñar, implementar iniciativas de desarrollo bajo procesos participativos	X	X	X	X	RUTA: (MAG): (AS)
2. Capacitar a proyectos para la identificación y priorización de sus necesidades y su traducción en acciones	X	X	X	X	RUTA, PDR: AS
3. Asistencia técnica a PESA en la región	X	X			RUTA: MAG: PESA
4. Asistencia técnica en la preparación de estrategias de reducción de la pobreza	X	X			RUTA, MAG
Resultado 1.2					
1. Asistencia técnica en la elaboración e implementación de estrategias para la generación de ingresos, empleo y asegurar alimento suficiente en el medio rural.	X	X	X	X	RUTA: MAG
<i>Comercio Intl, Mercadeo y Agronegocios</i>					
Resultado 2.1					
1. Asistencia técnica a las U. De Política Comercial en la preparación, negociación y seguimiento de acuerdos comerciales	X	X	X	X	RUTA: MAG: CAC
2. Asistencia técnica a los MAGs para el análisis y evaluación de los efectos de la política comercial y en la preparación de planes de acción	X	X	X	X	RUTA: MAG
Resultado 2.3					
1. Asistencia técnica para la elaboración e implementación de estrategias de comercialización de productos agropecuarios.	X	X	X	X	RUTA: MAG, Asociaciones de Productores (AP)
2. Capacitación, estudios de oportunidades, encuentros comerciales y otros eventos que faciliten la participación de pequeños productores en los mercados	X	X	X	X	RUTA: MAG, AP
3. Asistencia técnica a proyectos de en la comercialización de productos agropecuarios.	X	X	X	X	RUTA: PDR: AS
<i>Producción Agropecuaria Sostenible</i>					
Resultado 3.1					
1. Asistencia técnica en la elaboración e implementación de políticas tecnológicas.	X	X	X	X	RUTA: MAG: AC

Objetivos/Resultados y Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Responsable
programas y proyectos de producción agropecuaria sostenible					
2. Asistencia en el diseño e implementación de medidas dirigidas a incentivar la adopción de tecnologías productivas sostenibles por parte de los productores	X	X	X	X	RUTA: MAG
3. Seminarios y talleres de trabajo para difundir experiencias y lecciones sobre producc. Agrop. Sostenible y manejo de recursos naturales	X	X	X	X	RUTA: MAG: AS
Resultado 3.4					
1. Diseñar e implementar iniciativas de manejo de recursos naturales participativamente.	X	X	X	X	RUTA: MAG: AS
2. Capacitar en identificación y priorización de necesidades relacionadas con el manejo de los recursos naturales.	X	X	X	X	RUTA: MAG: AS
Institucionalidad Rural					
Resultado 4.1					
1. Asistencia técnica en reformas institucionales de los SPA y a elaboración de marcos de armonización de acciones	X	X	X		RUTA: MAG
2. Intercambio de experiencias sobre reformas a la institucionalidad del SPA	X	X			RUTA: MAG: AS
Resultado 4.2					
1. Intercambio de experiencias en la provisión privada de servicios rurales	X	X	X		RUTA: AS: PDR
2. Asistencia técnica a proyectos en la provisión de servicios rurales privados	X	X	X	X	RUTA: AS: PDR
Resultado 4.3					
1. Asistencia técnica para la elaboración de una agenda de políticas para el desarrollo de los mercados financieros rurales	X	X	X	X	RUTA: MAG
2. Proveer asistencia técnica a proyectos de desarrollo rural sobre financiamiento rural	X	X	X	X	RUTA: AS: PDR
Temas Especiales					
Resultado 5.1					
1. Asistencia técnica en género	X	X	X	X	RUTA: AS: PDR
2. Cursos y estudios sobre género	X	X	X	X	RUTA: PDR
Resultado 5.2					
1. Capacitación a pueblos indígenas	X	X	X	X	RUTA: AS
2. Preparación de perfiles indígenas	X	X	X	X	RUTA
3. Asistencia en la formulación y revisión de marcos legales y política de los pueblos indígenas	X	X			RUTA: MAG
4. Asistencia en el diseño e implementación de proyectos para los pueblos indígenas	X	X	X	X	RUTA. AS
5. Capacitación para difundir y analizar experiencias y lecciones aprendidas	X	X	X	X	RUTA: MAG: AS

Objetivos/Resultados y Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Responsable
Resultado 5.3					
1. Elaborar proyectos identificados en el Plan de Acción Agrícola para reducir la vulnerabilidad ante desastres naturales	X	X			RUTA: MAG
2. Desarrollar sistemas de seguimiento a la disponibilidad de productos agropecuarios para la alimentación en caso de desastres.	X				RUTA: MAG: CAC

Ministerios o Secretarías de Agricultura (MAG); Agencias Socias (AS); Proyectos de Desarrollo Rural (PDR); Programas de Seguridad Alimentaria (PESA); Asociación de Productores (AP)

PROYECTO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL EN CENTROAMERICA - RUTA

PLAN DE TRABAJO INDICATIVO: ACTIVIDADES REGIONALES

Objetivos/Resultados y Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Responsables
<i>Pobreza Rural y Seguridad Alimentaria</i>					
Resultado 1.1					
1. Difundir lecciones y experiencias sobre participación local e innovaciones	X	X	X	X	RUTA: PDR: AS
Resultado 1.2					
1. Difusión de información. lecciones y experiencias sobre el diseño e implementación de estrategias para la generación de empleo e ingresos en el medio rural	X	X	X	X	RUTA: MAG: PDR
<i>Comercio Intl., Mercadeo y Agronegocios</i>					
Resultado 2.2					
1. Asistir a la Secretaría del CAC en el diálogo sobre políticas comerciales	X	X	X	X	RUTA: CAC
2. Asistir a la Secretaría del CAC a implantar un sistema de informac. de precios y mercados de productos agropec..	X				RUTA: CAC
3. Programa regional de capacitación sobre del comercio internacional.	X	X	X	X	RUTA: CAC
4. Estudios sobre competitividad del sector agropecuario	X				RUTA: CAC
Resultado 2.3					
1. Intercambio de experiencias de participación del pequeño productor en los mercados de productos agropecuarios y el fomento de la pequeña empresa rural.	X	X	X	X	RUTA: AP: CAC
2. Elaborar una guía metodológica para el diseño e implementación de acc. De comercialización en proyectos	X				RUTA: AP: CAC. PDR
					RUTA: PDR. AS
<i>Producción Agropecuaria Sostenible y Manejo de Recursos Naturales</i>					
Resultado 3.1					
1. Difundir lecciones y experiencias sobre producción agropecuaria sostenible	X	X	X	X	RUTA: AS
Resultado 3.2					
1. Foro Regional para intercambiar experiencias sobre redes regionales de generac. y transf. de tecnología agropecuaria.	X				RUTA: AS: CAC
2. Establecer convenios de cooperación con Centros de Investigación	X	X	X	X	RUTA: MAG: CAC

Objetivos/Resultados y Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Responsables
Resultado 3.3					
1. Elaborar e implementar una estrategia para la producción limpia y certificable	X				RUTA: CAC
Resultado 3.4					
1. Difundir información, lecciones y experiencias exitosas sobre participación local y adopción de innovaciones en el manejo de recursos naturales.	X	X	X	X	RUTA
Institucionalidad Rural					
Resultado 4.1					
1. Elaborar estudios comparativos sobre experiencias de reformas en la institucionalidad de los SPA	X	X			RUTA
Resultado 4.2					
1. Elaborar guías para desarrollar modalidades privadas de provisión de servicios rurales en proyectos	X				RUTA: AS: PDR
2. Elaborar estudios y talleres sobre experiencias en el marco de incentivos y la provisión privada de servicios rurales	X	X			RUTA: MAG: AS: PDR
Resultado 4.3					
1. Sistematizar y difundir casos de nuevos instrumentos de financiamiento agrícola	X				RUTA
2. Implementar un programa regional de capacitación en finanzas rurales	X				RUTA: AS: PDR
3. Elaborar guías para la ejecución de componentes de financiamiento	X	X			RUTA: AS
4. Promover encuentros interagenciales sobre buenas prácticas en finanzas rurales	X				RUTA: AS
Resultado 4.4					
1. Asistir a la Sec.del CAC en la preparac. de una Agenda Regional de trabajo	X				RUTA: CAC
2. Elaborar proyectos para obtener recursos que permitan ejecutar la Agenda.	X				RUTA: CAC: AS
3. Asistir a la Secretaría del CAC el diálogo con otras instancias regionales	X	X	X	X	RUTA: CAC
4. Asistir a la Secretaría del CAC para publicar estadísticas agrícolas en la región	X	X			RUTA: CAC
Temas Especiales					
Resultado 5.1					
1. Organizar una base de datos de consultores en el tema de género	X				RUTA
2. Guía sobre indicadores de medición de impacto en la incorporación de género	X				RUTA: MAG: AS
3. Organizar seminarios y talleres para difundir lecciones sobre el tema.	X	X	X	X	RUTA: AS: PDR
Resultado 5.2					
1. Talleres sobre la problemática indígena	X	X	X	X	RUTA: MAG: AS

Objetivos/Resultados y Actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Responsables
2. Publicaciones sobre experiencias de poblaciones indígenas	X	X	X	X	RUTA: AS
Resultado 5.3					
1. Asistir al CAC en el diseño de una estrategia de reducción de vulnerabilidad ante desastres provocados por fenómenos naturales.	X				RUTA: CAC
2. Difusión de información sobre efectos en el sector agropec. causados por los fen. Nat.	X	X	X	X	RUTA: CAC

PROYECTO DE ASISTENCIA TECNICA PARA LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL EN
CENTROAMERICA - RUTA
MARCO LOGICO PRELIMINAR

El propósito de este marco lógico es presentar una síntesis de las relaciones entre los elementos del Proyecto RUTA futuro. Este es indicativo (los “resultados” y “actividades” no son exhaustivos). El marco lógico es un insumo para la planificación operativa anual y servirá de base para la definición y ajustes de los indicadores para el seguimiento y evaluación.

Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuesto
<p>Objetivo relacionado con el sector Políticas y programas regionales agrícolas y de desarrollo rural integrados</p> <p>Propósito de RUTA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionar como un mecanismo interagencial y de los gobiernos eficiente y efectivo para crear capacidades nacionales y regionales dirigidas al crecimiento rural sostenible, que reduzca la pobreza en Centroamérica 	<p>Para el 2004:</p> <ul style="list-style-type: none"> • nivel del compromiso financiero de los donantes de RUTA • evidencia de mejoras en la capacidad de coordinación de acciones en la región • grado de implementación de las medidas y propuestas apoyadas por RUTA • compromiso de los países y disponibilidad institucional para con RUTA 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de evaluación por temas y preterminal • Informes finales de evaluación de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • El financiamiento de RUTA es adecuado para el desarrollo del programa de trabajo • El proceso de integración regional es dinámico y participativo por todos los países • Existen incentivos en las agencias para promover y facilitar la coordinación interinstitucional y colaboración en actividades de desarrollo
<p>Resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programas regionales ✓ Negociaciones multilaterales de comercio en la región llevadas a cabo con el apoyo de RUTA ✓ Reglamentos relacionados con la producción y el comercio de productos agropecuarios ✓ Plan agrícola dentro de la estrategia 	<p>Para el 2004:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidades de política comercial participando activamente en negociaciones • Reglamentos formulados • Estudios formulados sobre efectos de las negociaciones comerciales • Plan formulado 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación preterminal • Informes semestrales de progreso del programa de trabajo • Informes de evaluación por tema • Informes/minutas de misiones de formulación de proyectos • Informes de supervisión 	

Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuesto
<p>de acción regional para reducir la vulnerabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Información recopilada y sistema de divulgación operando <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informes anuales sobre la evolución de políticas en la región ✓ Compendio estadístico anual del sector agropecuario ✓ Sistema de información sobre las actividades del proyecto ▪ Programas de RUTA a nivel nacional implementados <ul style="list-style-type: none"> ✓ Unidades de Política Comercial en los MAG operativas y eficientes, con personal capacitado en negociaciones comerciales ✓ Planes de desarrollo rural llevados a cabo con asistencia de RUTA ✓ Estrategias y medidas para generación de ingreso y empleo en actividades agrícolas y no agrícolas en el medio rural ✓ Programas y proyectos diseñados e implementados con apoyo de RUTA utilizando métodos participativos ✓ Sistemas de comercialización y transformación de productos agrícolas, articulados y considerando a pequeños productores ✓ Estrategias para la producción limpia y certificada en los países formuladas, con el apoyo de RUTA ✓ Modalidades privadas de prestación de servicios implementadas en los proyectos con asistencia de RUTA ✓ Propuestas de políticas para un nuevo marco institucional de finanzas rurales formuladas 	<p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Países implementado marcos de armonización de acciones • Agenda regional concertada e implementándose • Proyectos diseñados e implementados con la participación activa de grupos locales • Estrategias de comercialización de productos agropecuarios formulados • Estrategias de promoción limpia y certificables aplicadas en la región • Proyectos ejecutados a través de prestadores de servicios • Grado de adopción de prácticas de producción agropecuaria sostenible por los productores • Proyectos asistidos en la incorporación de género y asuntos indígenas 		

Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuesto
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proyectos asistidos por RUTA incorporan dimensión social ✓ Formulación o revisión del Marco legal y de políticas de los pueblos indígenas de la región <p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades regionales (estudios, consultas, consultorías, talleres, seguimiento y evaluación de proyectos) ✓ estudios sobre mercados internacionales de productos sensibles ✓ estudio sobre la competitividad del sector agropecuario centroamericano ✓ seminarios sobre la situación actual y opciones de la investigación y la extensión a nivel regional 	<p>Recursos (presupuesto):</p> <ul style="list-style-type: none"> • personal central • consultores • comunicaciones • viajes • equipo • misceláneos 	<ul style="list-style-type: none"> • informes mensuales de UTNs • informe semestral de progreso de actividades • informes de ejecución financiera • calendario de desembolsos del programa 	
<ul style="list-style-type: none"> • actividades nacionales (estudios, etc.) ✓ estudios sobre los escenarios relativos a medidas consecuentes a acuerdos de comercio internacional ✓ asistencia técnica y capacitación sobre el ciclo de proyecto a las estructuras nacionales ✓ actividades conjuntas con las unidades de programación del MAG • Manejo de conocimientos ✓ acceso a los sistemas de información de las agencias socias ✓ estudios sobre temas específicos de RUTA ✓ buenas prácticas difundidas 			

RUTA

**PROJECT DOCUMENT
2000-2004**

May, 2000



**UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME
PROJECT FOR THE GOVERNMENTS OF BELIZE, COSTA RICA, EL SALVADOR,
GUATEMALA, HONDURAS, NICARAGUA AND PANAMA**

NON-OFFICIAL TRANSLATION

Project Number: RLA/00/004
Project Title: Technical Assistance for Agriculture and Rural Development in Central America (RUTA)

First Year: 2000

Final Year: 2004

Source of Budgeted Funds (In US\$)	
INPUTS	REV "A"
UNDP	
Regional Prog. Shared Costs	40,000
In kind (Logistic Support)	110,000
Total UNDP	150,000
Government Contributions:	
Parallel co-financing in cash	253,200
In-kind contributions	1,012,800
Agencies Contributions:	
Parallel co-financing in cash	4,932,300
In-kind contributions	5,736,000
Project Total>	12,084,300

Executing Agency: World Bank

Implementing Agency: World Bank

Type of Review: INITIAL

Headquarters Country: COS-COSTA RICA

Brief Description:

The project will contribute to expanding national and regional capabilities for policy analysis and the design and implementation of projects in the context of a strategy to make agriculture more competitive and lessen rural poverty, seeking greater local participation, sustainable management of natural resources and the development of markets for goods and services. It will promote a more fluid dialogue among Governments, civil society and international cooperation agencies on national and regional priorities.

It will promote activities for donor cooperation agencies to harmonize their policies on specific issues in the region and work together through priority national programs that bring together a multiplicity of isolated projects.

The project will also assist the Technical Secretariat of the Central American Agricultural Council (CAC) in carrying out a regional medium-term agenda whereby the agricultural sector will contribute more effectively to the regional economic integration system.

Approved by:	Signature:	Date:	Name/Title:
UNDP:

Executing Agency:
Governments:

Agencies:			
IFAD:
FAO:
IICA:
IDB:
DFID:
CIFOR:

**TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE
AND RURAL DEVELOPMENT IN CENTRAL AMERICA - RUTA**

TABLE OF CONTENTS

ACRONYMS	iv
DEFINITIONS	v
EXECUTIVE SUMMARY	vi
SECTION A - CONTEXT	1
<i>a) Description of the sector</i>	<i>1</i>
<i>b) National strategies for the agricultural sector</i>	<i>4</i>
<i>c) RUTA assistance for the agricultural sector: past and present</i>	<i>5</i>
<i>d) Reasons for assistance: comparative advantages of RUTA</i>	<i>6</i>
<i>e) Institutional framework for the sector</i>	<i>7</i>
SECTION B - STRATEGY AND JUSTIFICATION	7
<i>a) The current situation</i>	<i>7</i>
<i>b) Target conditions upon conclusion of the project</i>	<i>9</i>
<i>c) Target beneficiaries</i>	<i>10</i>
<i>d) Project strategy</i>	<i>10</i>
1) General characteristics	10
2) Focal points of the strategy	11
2.1 Improve the institutional environment	11
2.2 Focus actions on critical issues	12
2.2.a Sectoral issues	12
2.2.b Special topics	14
2.3 Set regional and national agendas	16
3) Instruments for putting the strategy to work	17
4) Mechanisms for coordination	18
5) Counterpart support	19
SECTION C - DEVELOPMENT OBJECTIVE, SHORT-TERM OBJECTIVES, RESULTS, INDICATORS AND ACTIVITIES	19
<i>a) Development objective</i>	<i>19</i>
<i>b) Short-term objectives and results</i>	<i>20</i>
SECTION D - REQUIREMENTS AND INPUTS	28
<i>a) Requirements</i>	<i>28</i>

<i>b) Inputs</i>	28
1) National inputs	28
2) International inputs	29
SECTION E - RISKS AND PREREQUISITES	33
<i>a) Risks</i>	33
<i>b) Prerequisites</i>	33
SECTION F - ARRANGEMENTS FOR IMPLEMENTATION	34
SECTION G - MONITORING AND EVALUATION	36
<i>a) Strengths and weaknesses of monitoring and evaluation in RUTA</i>	36
<i>b) Mechanisms for supervision, monitoring and evaluation</i>	37
SECTION H - LEGAL CONTEXT	38
SECTION I - PLAN OF ACTION AND INDICATIVE LOGICAL FRAMEWORK	39
SECTION J - BUDGET	39
APENDICES	43
Appendix 1: Instruments for Putting the Strategy to Work	
Appendix 2: Indicative Plan of Action: National and Regional Activities	
Appendix 3: Preliminary Logical Framework	

ACRONYMS

CABEI	Central American Bank of Economic Integration
CAC	Central American Agricultural Council
CATIE	Tropical Agricultural Research and Higher Education Center
CCAD	Central American Commission for Environment and Development
CEPREDENAC	Center for the Coordination of the Prevention of Natural Disasters in Central America
CIFOR	Center for International Forestry Research
CRRH	Regional Commission for Hydraulic Resources
CSUCA	Central American Council of Universities
DFID	Department for International Development of the Government of the United Kingdom
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FEDEPRICAP	Federation of Private Enterprise of Central America and Panama
GDP	Gross Domestic Product
GEF	World Bank Global Environmental Facility
GEMA	Information Platform on Gender and Rural Development
GINO	Gender and Institutional Innovation Program for Latin America
HIPC	Highly Indebted Poor Countries
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development (World Bank)
ICAP	Central American Institute of Public Management
IDB	Inter-American Development Bank
IFAD	International Fund for Agricultural Development
IICA	Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture
INCAE	Central American Business Management Institute
INCAP	Institute of Nutrition of Central America and Panama
NGO	Non Governmental Organization
NTU	National Technical Unit
OIRSA	International Regional Organization for Agricultural Health
PAS	Public Agricultural Sector
PROFAGEP	Programme for the Reinforcement of Gender Aspects in IFAD Projects in Latin America and the Caribbean
RU	Regional Unit
RUTA	Regional Unit for Technical Assistance
SICA	Central American Integration System
SIECA	Permanent Secretariat of the General Treaty for Central American Economic Integration
SISCA	Secretariat for Social Integration in Central America
UNDP	United Nations Development Programme
WTO	World Trade Organization

DEFINITIONS

Member Agencies: International cooperation organizations, members of RUTA. As this phase begins, members are: the United Nations Development Programme (UNDP), Inter-American Development Bank (IDB), World Bank (IBRD), International Fund for Agricultural Development (IFAD), Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA), United Nations Food and Agriculture Organization (FAO) and the Governments of the United Kingdom (DFID), Japan and Sweden.

Agriculture: For the purposes of this project document, the term refers to agriculture and production-related rural development, including farming itself, production-trade chains, local development, decentralization, and the use and conservation of natural resources.

Governments: The seven governments of the region are represented as members of RUTA by their Ministries of Agriculture.

Region: The countries of the Central American Isthmus: Belize, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica and Panama.

NON-OFFICIAL TRANSLATION

TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT IN CENTRAL AMERICA - RUTA

EXECUTIVE SUMMARY

I. BACKGROUND AND JUSTIFICATION¹

Despite Government efforts, supported by external cooperation, which have focused considerable attention on the agricultural sector, the region continues to experience serious problems of rural poverty, as well as constraints on economic and sectoral development and persistent institutional weaknesses. These intractable problems call for additional attention and further support for processes already underway, responding to changes in the macroeconomic setting. Experience acquired to date suggests that any further action to improve current conditions in rural areas should focus simultaneously and in harmony on two fronts: (i) creating the conditions for more competitive agriculture, and (ii) working to relieve rural poverty.

These problems can be solved through actions that require human and financial resources and technical, organizational and institutional capabilities that today are not fully available in the countries of the region, or that exist but are not well organized. RUTA has already demonstrated, during its earlier phases, that it is able to play an important role in helping to overcome or mitigate these shortcomings at the national and regional levels. It has facilitated the intervention of international technical and financial cooperation, particularly from its member agencies.

Throughout the years of its existence, RUTA has evolved from an organization that assisted with the design of projects of interest to cooperation agencies, into a unit that now lends advisory services for policy formulation in the agricultural sector and supports project preparation and implementation. Its principle comparative advantages include: flexibility, responsiveness to demands, the power to convene multiple technical and financial cooperation agencies and national and regional authorities, and its ability to take initiatives and serve as a catalyst.

The region's Governments and the agencies value the contribution RUTA has made to solving concrete problems affecting the agricultural sector in today's world of globalization and freer trade, and have expressed interest in seeing this inter-agency effort continue into the future.

¹RUTA III (extension) underwent a mid-term evaluation in July 1999, confirming the need to continue with rural development assistance activities in the countries of Central America, and showing that an extension of RUTA would provide the opportunity to do so. The Evaluation Mission concluded that a decision to extend financing for another phase of RUTA was justified on the basis of RUTA's record of performance and as a way to consolidate this unique experience with inter-agency cooperation. This new stage of the project was formulated on the basis of the Mission's conclusions and recommendations.

II. THE PROJECT

Development Objective. The Project will contribute to the relief of rural poverty in the region of Central America by increasing the contribution of the rural production sector to generate a greater share of jobs and incomes and to offer a stable food supply, access to foodstuffs, and foreign exchange earnings, at the same time improving the sustainable use of natural resources.

Short-term Objectives:

- (1) **Short-term Objective 1: Rural Poverty and Food Security:** Implement strategies, policies and measures to generate income and employment and to ensure that the rural production sector has access to an adequate supply of food, attracting the active participation of local organizations.
- (2) **Short-term Objective 2: International Trade, Marketing and Agribusiness:** Achieve improved skills in the Ministries of Agriculture, the CAC and private producer organizations in policy analysis and in international trade negotiations (bilateral and multilateral) and ability to analyze the impacts and proposals of international trade so as to mitigate undesirable effects on vulnerable populations in rural areas.
- (3) **Short-term Objective 3: Sustainable Agricultural Production and Natural Resource Management:** Work with public and private organizations on research, innovation and technology transfer to make sustainable agricultural production activities more competitive while respecting the potential of natural resources and the environment.
- (4) **Short-term Objective 4: Rural Institutional Framework:** Support processes to establish a new set of rural institutions that will fit the changing role of the state and the growing participation of private actors and civil society.
- (5) **Short-term Objective 5: Special Topics:** Help ensure that policies, strategies and projects of the agricultural sector address social dimensions so that underprivileged rural groups, especially related to indigenous peoples and gender issues, can improve their living conditions. This objective also includes actions to mitigate the effects of disasters caused by natural phenomena.

Project Strategy

Focal points of the strategy. The strategy revolves around three focal points: (i) improving conditions in the institutional environment; (ii) focusing action on critical items of the agenda, four sectoral issues or areas and special topics; and (iii) developing agendas for regional and national-level action.

Characteristics of the strategy. The strategy will draw its strength from inter-sectoral and inter-agency action, while preserving the fundamental characteristics of RUTA's operations: the ability to offer fast, high-quality, flexible responses as the region's institutional and macroeconomic environment continually changes; its assertive role in offering new initiatives; and continuity of support. The strategy that will be adopted to meet the objectives will revolve around reinforcing the two principal working mechanisms: a) a multi disciplinary, technical, economic, social and environmental approach; and b) a multi-agency focus whenever possible. The strategy will include coordinating actions and exchanging the experiences, know-how and lessons learned by many agencies in the region.

One of the foremost mechanisms for applying the RUTA strategy will be to support the work of Ministries of Agriculture. It will facilitate their task of priority-setting during the respective government terms of office, and coordinate external cooperation around these priorities. It will prepare frameworks within which multiple actions can proceed harmoniously.

RUTA's strategy will uphold the social dimension as a cross-cutting theme in all its programs and projects, both in the region and for individual Governments and cooperation agencies.

Target Clients. The immediate target group of RUTA work will be: (i) personnel working in the region's Ministries of Agriculture and on publicly-funded rural development projects; (ii) personnel of producer organizations in the countries; and (iii) staff of non-profit organizations that promote rural development. All project efforts are conducted for the ultimate purpose of benefitting the rural population, especially the poor.

Anticipated Results. Over the four-year implementation period, the project expects to achieve the following results, depending on requests made by the countries every year:

- (i) Skills in policy analysis and project design and implementation will have improved at both the national and the regional levels.
- (ii) Governments, civil society and cooperation agencies will be engaging in a more fluid dialogue.
- (iii) Cooperation agencies will be practicing more consistent policies on specific issues in the region and will have the incentive to join forces with each other through high-priority programs of national scope.
- (iv) The Technical Secretariat of the CAC will be implementing a medium-term region-wide working agenda that builds closer ties between the agricultural sectors and the regional system of economic integration.

Inputs. Project inputs will total US\$12,084,300, derived from: (i) national contributions of US\$1,266,000 from the Ministries of Agriculture to equip the NTUs with the facilities they need to perform their duties effectively; and (ii) grants and in-kind donations from IFAD, FAO, IICA, the World Bank, DFID, IDB, UNDP and CIFOR (US\$10,818,300).

Implementation arrangements. RUTA conducts its operations through a Regional Unit (RU) and seven National Technical Units (NTUs), one in each member country of the region. The RU consists of a Director, a group of international and regional experts and an administrative team. Each NTU includes at least: a Coordinator, a technical-administrative assistant and a driver-messenger. Several Ministries have provided their NTUs with greater support in the form of one or two additional professionals, allowing these Units to perform more effectively.

TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT IN CENTRAL AMERICA - RUTA

SECTION A - CONTEXT

a) Description of the sector

- 1. The sector in the economy.** The broad definition of the agricultural sector, which includes primary production as well as agroindustrial processes (dairy products, processed meat products, oils and others), continues to be the backbone of Central America's economy. It accounts for approximately 35% of the region's GDP and generates 70% of exports and 50% of employment. Other noteworthy indicators include: harvested area increased by 60% over nearly 30 years, from 5.4 million hectares in 1970 to 8.1 million in 1996; exports nearly doubled in only five years, from US\$3,229,000 in 1992 to US\$5,572,000 in 1997, and including more than 1500 products and product varieties shipped to over 130 countries. Production has diversified so much that new products now occupy 54% of the production area, displacing traditional products, which now cover only 32%, and basic grains 16% of the area harvested (INCAE/HIIC, 1999).
- 2.** Although this situation casts a certain optimistic light on prospects for the region's agricultural sector, poverty rates continue to display dramatic levels in the rural areas where agricultural activities take place. This poses an enormous social and political challenge for the Governments of Central America. Fully 60% of the total population lives in poverty, with rates of 56% in urban areas and 71% in rural zones. The highest levels of poverty can be found in rural areas of Nicaragua (89%), Guatemala (86%), Honduras (76%) and El Salvador (65%), and the lowest levels in Panama (41%) and Costa Rica (23%). The incidence of extreme poverty also tends to be higher in rural areas (UNDP, 1999).
- 3.** A number of additional factors tend to make agricultural production increasingly vulnerable: a rapidly expanding area under agricultural production, critical loss of forest land, and a population shift that has farmers moving into hillside zones. Rural poverty also increases when farmers settle in disaster-prone areas, exposing themselves to the impact of natural catastrophes. In recent years, increased Government efforts to lay the foundations for sustained growth and better living conditions were abruptly aborted by the assault of the El Niño and La Niña currents and Hurricane Mitch, wreaking the greatest havoc in Guatemala, Honduras, Nicaragua, and El Salvador.
- 4.** Under these circumstances, whatever actions are taken to ensure that the broader agricultural sector consolidates a position in the international market under the terms of the WTO agreements, and to improve living conditions for the rural population should be carried out on two mutually reinforcing fronts, always respecting environment aspects: (i) creating conditions for agriculture to be more competitive; and (ii) helping relieve rural poverty.

5. A number of actions must be taken to make agriculture more competitive, including:

- Promote technological innovation.
- Develop public and private institutions in agriculture.
- Cut back on public intervention in production and trade activities.
- Modernize and reform the State and develop basic services.²
- Foster and attract investment in the rural sector and in agroindustrial processing.
- Strengthen trade in the direction of free exchange of products in the region; seek region-wide harmonization of international trade policies to ensure that agricultural goods will be able to participate broadly in the international market, competing on an equal footing with products from developed countries.
- Develop human resources and business management.
- Financing for private investment.
- Agricultural health and food safety.

6. Relief of rural poverty calls for careful consideration of the enormous efforts that the Governments have undertaken over the years, with financial and technical support by the international cooperation agencies, and the outcome of these efforts in Central America. This wealth of experience points to new approaches and actions for relieving rural poverty. In addition to those mentioned above, these approaches could include making agriculture more competitive, incorporating the social dimension, eliciting informed participation by beneficiaries, and:

- Creating conditions and support for access to product markets.
- Developing a land market.³
- Developing rural financial markets to facilitate long-term investment and thus encourage production diversification and modernization.
- Seeking sustainable use of natural resources, including natural forest management, integrated, decentralized watershed management, and environmental services for the rest of society.⁴
- Offering temporary support for transitional programs, including buffer measures to compensate both producers (payments, resources for reconversion of production, and the like) and low-income consumers negatively affected by policy reform.

²Includes: reviewing the functions of the Ministries of Agriculture and Rural Development, strengthening basic services (technology development, agricultural health, sectoral statistics and market information, and support for world trade negotiations), and supporting the private sector (especially strengthening the capacity of the small- and medium-sized business sector and producer groups) so new investments can focus on coordinating and strengthening agro-food chains.

³This requires strengthening the legal framework and organizing land survey programs to foster more transparent land markets, granting ownership titles, and expanding access to farmland by promoting short-, medium- and long-term leasing arrangements.

⁴Especially: (i) mitigation of greenhouse gas emissions; (ii) conservation of biodiversity; (iii) protection of water resources; (iv) scenic beauty; (v) maintenance of natural areas to mitigate the impact of natural disasters.

- Developing technology for peasant agriculture and for small rural businesses.
- Drawing on pre-existing local initiatives by strengthening grass-roots organizations, seeking community participation, and finding ways for the local population to appropriate development initiatives.
- Making technical services more cost-effective by seeking complementary public and private actions, decentralizing services, responding to real demands, addressing free trade issues, and cofinancing services.
- Supporting ethnic communities and minimizing gender inequalities.
- Supporting rural businesses and non-agricultural rural activities.

7. Effectiveness of institutions. A comparison between the current institutional structure in the rural sector and the situation five or 10 years ago reveals major change. Institutions have grown smaller, with tighter budgets and fewer staff, while playing a large and growing role in setting policies and regulations. There is less involvement in direct implementation, tending rather to contract private entities to provide many of the services formerly assured by the State, and to privatize activities such as marketing and rural financial services. Many of these changes are quite recent, but they have already demonstrated cost effective benefits, and international cooperation agencies have supported this process.

8. Nevertheless, a number of institutional weaknesses have been neglected both by Governments and by cooperation agencies. If major changes are not forthcoming in these areas, future efforts will inevitably prove less effective. Convincing evidence can be found in the large number of rural development projects in the region that have failed to meet their objectives fully. At least the following changes are necessary if the process of improving institutional effectiveness is to achieve continuity:

By Governments: i) Set priorities clearly, using participatory methods, and coordinate the support of cooperation agencies around these priorities; ii) introduce a long-term view and make sure continuity is not lost when a new government administration takes office; iii) procure sufficient financial and human counterparts, and avoid proliferation of projects; and iv) find ways to prevent the departure of key, trained personnel every time a new government administration comes into office; create institutional incentives to discourage turnover in managerial posts, ensuring uninterrupted, professional performance and transparent resource management.

By Cooperation Agencies: i) Promote co-implementation of national programs in preference to financing of individual projects, and avoid the “sale” of individual projects that do not match national priorities; ii) emphasize institutional policies that encourage cooperation among agencies and see that they are reflected in the organizational structure; and iii) create incentives for coordinating and co-financing projects and programs with other agencies.

By Governments and Cooperation Agencies: Make sure the target population is systematically involved in the preparation, implementation, monitoring and impact evaluation of policies, programs and projects.

b) National strategies for the agricultural sector

9. A look at development plans and policies in the countries of the region reveals strategies that take a broad view of agriculture and recognize the important links that agriculture, livestock and forestry have with agroindustry, related services and other productive aspects of rural development. The view of agriculture as a strictly primary activity is giving way to recognition that, in partnership with other sectors, agriculture can play a more powerful role in rural development. Individual countries naturally give varying degrees of emphasis to the multiple ways of promoting development in agriculture and rural areas.

10. The one issue on which Governments agree emphatically is that all sectors need to become more competitive. They also agree that, if this greater competitiveness is to last, it must be based on equitable participation by all parties, with special support for poorer sectors. It must make sustainable use of natural resources and must remain viable even in an environment of increasing instability, due especially to the prevalence of natural disasters.

11. The countries also generally agree that conditions must be improved for boosting trade within the region and with countries outside the region, if agriculture and related sectors are ever to become more dynamic. They are particularly interested in adding value to primary production, using clean technologies, and meeting international product standards. They are also stressing the need to generate skilled, better-paying jobs and to soften the negative impact on vulnerable populations.

12. The countries agree also that public institutions, producer organizations and general society in the rural sector need to develop a much greater capacity to put new policies and projects into practice, use participatory methods, and build a sense of ownership. Efforts to improve the quality of human resources and the efficiency of institutions promise to yield a high return.

13. **The framework of Central American economic integration.** The process of economic integration is regulated by the Protocol of the General Treaty on Central American Economic Integration (1993 Guatemala Protocol), which outlines a legal and institutional framework for the Central American Integration System (SICA). According to the Protocol, the countries will promote the process of economic integration by seeking coordination, harmonization and convergence in economic policies, in extra-regional trade negotiations, in infrastructure and in services, thus progressing toward integration.

14. The integration process has been picking up speed in recent years, and the countries of Central America have intensified contacts across the Isthmus, engaging in joint negotiations and learning to stand as an economic block in the face of proposals for Latin American integration. They have been pursuing physical integration in the form of a highway network and an electricity grid. The region of Central America has also considered possible contacts with Panama as a way to tap the geographic advantages of the Canal Zone and other areas that have reverted to Panamanian ownership.

15. Since 1991, the institutional channel for linking the agricultural sector with other economic integration mechanisms in Central America has been the Council of Ministers of Central America (CAC). The CAC is made up of the Ministers of Agriculture and Livestock or similar authority from each country. The technical and administrative body, the CAC Secretariat, proposes and carries out initiatives that will lead to projects, programs and other actions in the areas of agriculture, forestry and fishing, including animal and plant health policy, scientific and technological research, and modernization of production.

16. Given the momentum of regional integration, sometimes tempered by bilateral problems and natural trade frictions, major challenges lie ahead for regional initiatives in the field of agriculture. A changing institutional framework increasingly favors greater simplification, while at the same time, private sectors are becoming more actively involved in investment and trade. In such a setting, RUTA must be cautious in expanding its participation in regional activities, carefully selecting the issues it will address and the way the actions are carried out.

c) RUTA assistance for the agricultural sector: past and present

17. RUTA was born in 1980 and since that time has logged 16 years of activity, with one hiatus. The first phase, RUTA I, was funded by UNDP, IBRD, IDB and IICA, and lasted five years from 1980 to 1985. The work focused on preparing projects for international funding agencies. At the request of the five Governments of Central America (Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, Honduras and El Salvador), RUTA started up again in 1989 with funding from UNDP, the Japan Trust Fund, IFAD, IDB, IBRD and IICA. Panama requested membership and formally joined the project in 1992.

18. When RUTA II began, the peace process in Central America was already underway, and large-scale efforts toward regional integration culminated in the 1993 Protocol for Economic Integration. It was also at this time that the CAC was created to address issues of interest to agriculture. In this setting of great political and economic change, RUTA II was given the challenging mandate to guide member Governments in setting and amending sectoral policies and stabilization policies and in preparing investment projects. The National Technical Units (NTUs) were created in the different Ministries of Agriculture during this phase.

19. RUTA III began in May 1994, focusing on three broad issues: institutional development, natural resource management, and alleviation of rural poverty. A fourth issue was subsequently added: assisting the CAC to promote the process of regional integration and trade. When RUTA III was granted an extension from 1997 to 2000, Belize entered as a new member, and action focused on regional integration and trade liberalization, State decentralization, and service delivery. Actions to alleviate rural poverty and attain internationally competitive production centered on three areas: (i) policies for trade, rural financial markets, land management, the decentralization and delivery of services, and disadvantaged groups in rural development (ethnic and gender issues); (ii) assistance in project implementation; and (iii) assistance in project preparation.

RUTA: Principle Areas of Action

Phase	Main emphasis of RUTA	Political and economic situation
RUTA I	Investment (project preparation)	Relative stability
RUTA II	Policy	Instability, adjustment
RUTA III	Investment (project preparation)	Peace, reconstruction
RITA III (extension)	Policy, investment (project preparation and implementation)	Stability, subsectoral adjustment

20. In late 1999, the cooperating member agencies and the CAC approved a new phase for RUTA, and the Government of the United Kingdom joined as a new member agency through the Department for International Development (DFID). This agency has mostly targeted the areas of institutional development and improvement of rural well-being, in which it has world-wide experience with research and action. The Center for International Forestry Research (CIFOR) was also accepted as a member.⁵ This organization, specialized in research and dissemination of information on natural resource management and agricultural policy, will cooperate in the implementation of activities in which it shares a common interest with RUTA, so that both can become more effective in their support for the countries of the region.

d) Reasons for assistance: comparative advantages of RUTA

21. Although it first began with a limited role, generating projects of interest to cooperation agencies, RUTA has evolved into a body that supports project design as well as implementation and provides advisory services for the formulation of agricultural sector policies. It offers a number of comparative advantages: (i) flexibility to respond to the demands of the sector; (ii) assertiveness in taking initiatives; and (iii) its diverse membership, including technical and financial cooperation agencies and national and regional authorities, enabling it to generate synergies and steer individual efforts toward the achievement of common objectives in the region.

22. The Governments and regional integration organizations have recognized RUTA's contribution to solving concrete problems that face the agricultural sector in the context of globalization and freer trade, and have expressed their interest in seeing this inter-agency effort continue in the future.

⁵CIFOR will enter into a limited membership agreement covering areas of shared interest only.

e) Institutional framework for the sector

23. RUTA works in the agricultural sector through the Ministry of Agriculture of each country, and at the regional level, through the Central American Agricultural Council, made up of all the Ministers of Agriculture.

24. During the RUTA II phase, National Technical Units (NTUs) were set up inside the Ministries of Agriculture and are still in operation today. They serve as links to the RUTA Regional Unit when plans of action are developed and implemented in the host country. These Units coordinate the work of each ministry, institution and agency within a single plan of action.

25. RUTA works with partner institutions at the regional and national levels and carefully selects the most appropriate counterparts for meeting its objectives. It also recognizes the need to strengthen national institutions so as to develop a working agenda to which everyone is committed, and to select which of these institutions will be strengthened through direct support services. The NTUs will become more actively involved in the issues and tasks RUTA will undertake in the future.

26. The Central American integration system also entails other organizations with which RUTA has already established or could establish relations of coordination and consultation. The region is home to other Technical Secretariats in addition to the CAC, such as the Executive Secretariat of the Central American Commission for Environment and Development (CCAD); the Secretariat for Social Integration in Central America (SISCA); and the Permanent Secretariat of the General Treaty for Central American Economic Integration (SIECA). Specialized institutions include CEPREDENAC, ICAP, OIRSA and INCAP. RUTA is also interested in promoting participation by the regional bank, CABEL, as an additional source of funding with special emphasis on the private sector.

SECTION B - STRATEGY AND JUSTIFICATION

a) The current situation

27. The region's Governments, with support from external cooperation, have focused much attention on the agricultural sector. Nonetheless, severe problems of rural poverty persist, along with impediments to economic and sectoral development and institutional weaknesses. More work is needed to support processes already underway and respond to changes in the macroeconomic environment. As was indicated above (*see paragraph 4*), experience acquired to date suggests that action in the rural areas to improve current conditions must take place on two simultaneous, mutually reinforcing fronts: (i) creating the conditions for agriculture to be more competitive; and (ii) contributing to the alleviation of rural poverty.

28. On the first front, given the rapid pace of change taking place all over the world and in the region, conditions must be created for agriculture to become more competitive, better coordinated

and more focused on the international market. On the second front, the countries continue to post high rates of rural poverty, and this points to the need for a critical analysis of the impact of many years of massive financial aid and technical cooperation in Latin America and the Caribbean, particularly in Central America, so that aid programs can be reoriented and more narrowly focused.

29. Solutions to these problems could be found, but they would call for human and financial resources and technical, organizational and institutional capacities that are not fully available at present, or have not been organized as needed in the Governments (both national and regional) or in the private sector. RUTA has already demonstrated its ability to help to bridge these gaps at the national and regional levels, facilitating the intervention of international technical and financial cooperation, particularly from RUTA member agencies.

30. **Evaluation of RUTA III (extension).** The mid-term evaluation,⁶ which took place in July 1999, confirmed the need to continue with rural development assistance activities in the countries of Central America and agreed that an extension of RUTA would provide an excellent opportunity to do so. The Mission concluded that continued financing for another phase of RUTA could be justified because of the program's proven track record and the importance of consolidating this unique inter-agency experience. The conclusions and recommendations of the Mission provided useful input for designing the new phase proposed herein.

31. The Mission's appraisal endorsed the work that RUTA has accomplished in the region and stressed the need to make good use of experience acquired to date. It recommended improvements in the target areas and several other key actions such as:

- Reinforcing the RUTA work agenda at the regional level.
- Expanding its role in producing, organizing and disseminating information.
- Improving local (NTU) capacity to perform routine tasks, thus freeing up central project staff to devote more time to knowledge management.

32. The Mission also made several recommendations for improving the role of RUTA in the formulation of the new phase, including:

- Greater emphasis on the link between the central operations and comparative advantages of RUTA, on one hand, and regional and national priorities on the other.
- More participation by civil society and the private sector in an increasingly transparent and systematic process.
- Improved accountability for project impact, by means of better formulation of performance and impact indicators, more regular monitoring, and closer supervision.

⁶The Evaluation Mission for RUTA III (extension) took place from 5 to 23 July 1999. Team members were appointed by the Central American Agricultural Council (CAC) and donor agencies (FAO, IDB, IICA, IFAD, WB, UNDP). The Mission visited the seven member countries (Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panama and Belize) and interviewed nearly 130 individuals involved with RUTA services.

- More effective relations with member organizations, especially in the national offices.
- A more active role for RUTA as a catalyst of innovation in the areas of agriculture, rural development and natural resource management in Central America.

33. The conclusions and recommendations of the appraisal were discussed and approved at the meeting of RUTA donors, from 21 to 22 October 1999, in Rome, and at the Meeting of Ministers of Agriculture of Central America (CAC) from 1 to 2 December 1999, in Guatemala City.

34. At the Rome meeting, the donors asked that the following items be included in the formulation of the next phase:

- Greater emphasis and higher priority should be placed on planning and developing regional-level activities to strengthen the inter-agency agenda; staff members should devote at least 20% of their time to activities of shared interest, using funds allocated for this purpose.
- Occasional multi-agency supervision should be performed, on the basis of established objectives and goals.
- Greater untied resources should be kept in reserve so that the plan of action can remain flexible and unexpected situations can be addressed.
- The agencies should encourage the search for more bilateral funding, either untied or less tied.
- The regional agenda needs to be furthered, in line with demands and needs channeled through the CAC by the Governments. As an additional advantage, this would strengthen the CAC.
- A mechanism is needed to reduce the amount of time consumed in evaluating, formulating and preparing the phases of RUTA.
- More activities must concentrate on the objectives of poverty reduction and rural development.

35. In the meeting of the CAC, the Ministers of Agriculture asked that earlier actions be continued, but that the recommendations of the Appraisal Mission be adopted. They also requested the development of a regional agenda and a stronger CAC.

b) Target conditions upon conclusion of the project

36. This section describes expected achievements when the project concludes, based on annual requests by Governments and agencies. The countries and the overall region will have broadened their capacity to analyze policies and design and implement projects, as part of a strategy to make agriculture more competitive and reduce levels of rural poverty with greater local participation, sustainably managed natural resources, and the development of markets for goods and services. The Governments, organizations of civil society and international cooperation agencies will have established more fluid dialogue, cooperation and co-implementation around national and regional priorities.

37. The different cooperation agencies will be pursuing compatible policies on specific issues in the region and will have incentives to cooperate with one another through high-priority programs of

national scope, avoiding duplication and bringing together the great multiplicity of isolated projects.

38. The Technical Secretariat of the Central American Agricultural Council will be implementing a medium-term working agenda for the region by which the agricultural sectors will have greater linkages with the regional system of economic integration.

c) Target beneficiaries

39. The RUTA project provides technical assistance in the form of services and support to public and private institutions of the sector in member countries and at the regional level. The immediate target group for RUTA activity will be: (i) personnel working in the region's Ministries of Agriculture and in publicly funded rural development projects; (ii) employees of agricultural sector producer organizations in the countries; and (iii) the staff of non-profit organizations that promote rural development. The final purpose of activities is to benefit rural populations, especially the poor.

d) Project strategy

1) General characteristics

40. The overall RUTA strategy will be based on a consistent vision of actions which lead to the attainment of objectives. The foundations on which this strategy is based and to which the main characteristics of the project respond are: an assertive role, taking initiatives, serving as a catalyst, and remaining highly flexible when responding to requests to support the sector at the national and regional levels.

41. The current strategy, with its roots in inter-sectoral and inter-agency action, will be maintained and strengthened. One of the most important features of the RUTA operating strategy will be to offer fast, high-quality, flexible response to changes in institutional and macroeconomic conditions in the region. At the same time, its focus will remain on critical issues, the taking of initiatives, and unbroken the lines of support. RUTA will make sure its activities are consistent with those of agency offices in each country, always seeking complementarity. For this purpose, RUTA will create mechanisms on which to build a closer union with agency representatives.

42. The strategy RUTA will adopt for meeting its objectives will be to maximize the contributions of professionals from different agencies, representing different disciplines, working together as a professional team. Two working approaches will be strengthened : a) keeping a multidisciplinary, technical, economic, social and environmental focus; and, b) retaining the multiagency character of its work whenever possible. In line with this strategy, it will coordinate actions and promote an exchange of experiences, know-how and lessons learned by the agencies in the region. It will always seek mechanisms to tap into existing experiences in the region.

43. One of the chief mechanisms of the RUTA strategy will be to support the Ministries of Agriculture in setting specific priorities and in seeing that external cooperation is coordinated around these priorities throughout each government term of office. RUTA will help the Ministries of Agriculture prepare frameworks to serve as a guide for harmonizing multiple actions. The public sector, with the participation of the private sector and international cooperation agencies, will use these frameworks to set priorities. Activities already underway will then be evaluated to determine whether they are consistent with these priorities, and new actions will be identified for bringing about the results targeted for the period. As additional benefits of this instrument, the countries will undertake to set up national programs that revolve around the priorities, and the work of international cooperation will be more coordinated and effective.

44. The social dimension will be incorporated as a cross-cutting theme in all RUTA programs and projects, whether regionally, with the Governments, or with the cooperation agencies.

2) Focal points of the strategy

45. The strategy will revolve around the following focal points: (i) improving conditions in an institutional context; (ii) concentrating actions on the key agenda items: four issues or areas specific to the agricultural sector (rural poverty and natural resource management; trade, marketing and agribusiness; sustainable agricultural production; and the rural institutional framework) and special cross-cutting issues (gender, native people groups, climate instability and vulnerability) which influence and interact with the other four; and (iii) developing regional and national agendas.

2.1 Improve the institutional environment

46. The first building block of the strategy is a recognition of weaknesses in the institutional structure of the region, both in Governments and in cooperation agencies, as described in Section A(a). If no changes are made in these areas, other proposed actions can never be fully effective. The following identified weaknesses lie within the RUTA sphere of influence:

- *Ensuring that the work of donors is consistent with defined priorities.* RUTA will promote the development of a framework for the harmonization of rural development actions. With this tool, the Government can set its own priorities using participatory mechanisms, and cooperation agencies can focus their current and future support around these priorities.
- *Promoting continuity during changes of Government.* The framework for harmonization will be prepared by building consensus within the sector, both public and private. Such a sound base of support will facilitate continuity of high-priority policies, programs and projects whenever there is a change of government. An executive summary can also be drawn up to guide the incoming administration. This, along with a joint presentation by cooperation agencies, will help demonstrate technical and financial support for sectoral priorities.

- *Guaranteeing counterpart support for projects.* The Minister of Agriculture should contact the Ministry of Finance beforehand, to ascertain what real contributions the Government is prepared to make. Thus it will avoid committing the country and the cooperation agencies to prepare and finance projects that have insufficient counterpart support.
- *Setting up national programs, rather than individual projects.* The region has recently witnessed several successful cases in which the Government has defined a national strategy and program (as for technology or land) that is then financed by multiple cooperation agencies, all under single leadership and with the same methodologies, pursuing goals set in conjunction with the target population and the cooperation agencies. Such programs function much more effectively and produce a more favorable cost/benefit ratio. Administrative structure is minimized, cooperation can enter and exit smoothly, and project actions can be easily divided by component and/or geographic area.
- *Establishing mechanisms for identification and timely participation of beneficiaries.* Some financial organizations favor social assessment processes to identify mechanisms whereby beneficiaries can help design, implement and monitor investment projects and programs. As a result, the project clientele is more likely to appropriate the work, and projects and programs are more sustainable. This methodology should become an absolute prerequisite, not only for preparation, but also for implementation, monitoring and evaluation of actions in the sector.

2.2 Focus actions on critical issues

2.2.a Sectoral issues

47. Rural Poverty and Food Security. The rural areas experience a complex set of interdependent, mutually reinforcing problems. The most significant are: (i) concentration of poverty and extreme poverty; (ii) relative decline of agriculture as the major economic activity in rural areas; (iii) food insecurity; and (iv) the rapid pace at which natural resources and the environment are deteriorating. It is important to learn from experiences with new initiatives and approaches that have yielded better results in alleviating rural poverty and improving the management and conservation of natural resources.

48. Some of these approaches are: (i) drawing on pre-existing local initiatives, strengthening local organizations, ethnic groups and organizations of indigenous peoples, and adopting participatory mechanisms to promote projects, so that beneficiary organizations become co-executors exercising high levels of ownership; this means that projects will be locally owned; (ii) creating conditions for access to product markets and supporting the development of rural land and financial markets; delivering technical services on a cost/effectiveness basis, targeting appropriate technologies for peasant production and for small-scale, environmentally friendly rural businesses; (iii) promoting off-farm production activities to generate income and employment in rural areas; and (iv) adopting participatory, sustainable policies and practices for food development to ensure an adequate, reliable supply of foodstuffs at the family, national and regional levels. RUTA can support the highly-

indebted poor countries (HIPCs) among its members (Honduras, Nicaragua) in preparing poverty-reduction strategies.

49. Trade, marketing and agribusiness. The rapid pace of economic globalization is having a powerful impact on the rural sectors of Central America. While traditional production systems are under threat, new opportunities are arising. Many of the countries in this region lack the experience, policies and institutional capacity to withstand such a process, especially in the agricultural sector. Close attention and real support are needed in this area if the region is to react to this process and draw benefit from it.

50. The following strategic areas must be the focus for all components of trade, marketing and agribusiness: (i) strengthening the process of economic integration in Central America and coordinating sectoral policies; (ii) follow-up and support for international trade negotiations, both multilateral and bilateral; (iii) technical support for evaluating the effects of trade policy on different products, monitoring the degree to which countries and their trade partners have fulfilled their commitments, expert guidance on specific issues, administration of treaties, consolidation of information systems for preparing to negotiate, modeling different scenarios, etc.; (iv) helping the countries of the region strengthen their capacity to enter the markets with competitive products that meet a real demand and incorporate added value; (v) ensuring that small-scale producers and other rural beneficiaries increase their participation in the national economic system with appropriate, beneficial production, processing and marketing activities; and (vi) upgrading the skills of people working in these areas.

51. It will be critically important to coordinate all these actions regionally with the Ministries of Agriculture through the CAC; and intersectorally (Ministries of Agriculture with Ministries of the Economy or Trade) through the CAC and the Council of Ministers of Economic Integration.

52. Sustainable agricultural production and natural resource management. If the countries are ever to achieve sustainable development in all its dimensions (economic, social and environmental) they must begin with agriculture. No other economic activity is more closely interwoven with natural resources, and this is why the very survival of these resources depends largely on whether agriculture is able to undergo transformations of the kind that will allow the sector to develop sustainably. The process of technical change in the countries of Central America must be strengthened, not only to boost production and productivity, but to develop production processes that are more friendly to the environment. The region must learn to draw wealth from its rich endowment of natural resources, using them both efficiently and competitively.

53. In this context, the system of technological change for sustainable agricultural production faces a number of challenges: (i) to produce more by boosting productivity and optimizing the use of resources, always respecting the real potential of natural resources; (ii) to ensure that agricultural research, extension and training services are developed through a dynamic participatory assessment of needs in which producers play an active part, and all other stakeholders are also involved; (iii) to develop a menu of technological options that respect the economic conditions of producers and the potential of natural resources, as a way of ensuring that technology is sustainable, always encouraging producers to work associatively; and (iv) to promote the sustainable use of natural resources, introducing mechanisms and offering incentives for the rural population to participate actively in management of the natural forest, integrated watershed management, and the sale of environmental services to the rest of the nation and the world. Actions in this area will need to be coordinated with the agricultural sector as well as the sector of natural resources and the environment.

54. Rural Institutional Framework. The traditional institutional structure is being stretched to the limit and shows signs of wear as the process of macroeconomic reforms and trade opening in Central America unfolds. This existing infrastructure was simply unprepared as new mechanisms for preparing public policies have exploded onto the scene, and the door has opened to private contractors willing to provide more services in rural areas. In this process of reform and opening, national policies increasingly tend to be shaped by regional forces as the countries strive to make the Central American Economic Integration System more effective.

55. RUTA will focus its attention on three main areas to support the building of a new rural institutional framework: (i) bringing the actions of Governments, private organizations and cooperation agencies into line with national priorities, thus making public action more efficient and international cooperation more effective; (ii) developing a new institutional structure (rules, institutions, regulatory framework, etc.) to guide the development of private mechanisms for providing rural services (financial services, technical assistance, etc.); (iii) implementing a regional working agenda for the CAC that will bring the countries' agricultural sectors more closely into synch with the Central American Economic Integration System.

2.2.b Special topics

56. The project will incorporate the social dimension with a focus on special, cross-cutting issues including gender affairs and native people groups. It will also address climate instability and vulnerability to disasters.

57. The social dimension has received special attention in RUTA in recent years. Activities already underway, as well as the new program for the region, have been equipped with specific strategies for technical assistance on gender affairs and special services for native people groups. RUTA will seek ways to coordinate the work of various agencies in these areas, through national and regional programs.

58. Ideally, the social dimension will be present in all actions that include RUTA participation and that involve policy or project preparation, implementation and monitoring. Similarly, disaster prevention and preparedness activities will be addressed by the teams responsible for project formulation and implementation.

59. The social dimension will be incorporated into all four items on the RUTA agenda, as described above, through such actions as identifying beneficiaries, developing organizational arrangements and plans for participation, allocating financial resources, and monitoring activities.

60. **Gender.** As the important role of gender in economic and social development has become better understood, the cooperation agencies have begun to introduce initiatives that focus primarily on formulating and promoting policies and raising awareness of this subject among political and technical groups.

61. Most such actions have taken place through three main programs: (i) the Information Platform on Gender and Rural Development (GEMA), the Programme for the Reinforcement of Gender Aspects in IFAD Projects in Latin America and the Caribbean (PROFAGEP), and the Gender and Institutional Innovation Program for Latin America (GINO).

62. RUTA will continue to support the GINO and PROFAGEP programs as mechanisms for its work, with an emphasis on helping public institutions of the agricultural sector take a gender approach in their development projects in the Central American region. During this phase, RUTA will seek out other groups specialized in the subject of gender to which GEMA can be transferred, thus making the work more sustainable.

63. **Indigenous peoples.** Indigenous peoples are the most vulnerable of all social groups in the region. Specific actions under RUTA programs and projects will attach top priority to these groups.

64. Various activities conducted during the previous phase of RUTA will be taken up in the new phase and given greater emphasis as part of the strategy for technical assistance in this area. Specific support will be given through:

- *Analysis and training.* Most of these activities are already underway in the RUTA portfolio. They include: (a) indigenous training programs (Guatemala, Honduras, Panama, Costa Rica and Nicaragua); (b) analytical studies of problems surrounding native peoples through the National Indigenous Profiles (Guatemala, Honduras, Panama and Costa Rica); and (c) technical assistance in evaluating legal and policy frameworks for native people groups.
- *Financing investment projects.* Development projects will be designed for native peoples, with particular attention to sustainable development and the conservation of biodiversity.

- *Support for new forms of inter-agency cooperation on indigenous development.* RUTA will take an active part in consulting regularly with other cooperation and development agencies that address indigenous affairs. It will also participate in organizing training workshops on indigenous issues for employees of cooperation agencies, Governments, NGOs and native organizations.

65. **Climate instability and vulnerability.** Growing poverty in the Central American region has left the countries more exposed to disasters, as unsuitable housing proliferates and communities move into high-risk zones, especially hillsides, where they often farm the land. Access to new agricultural land has reached its limits, populations have been displaced onto lands inappropriate for agricultural activities, and unplanned urban growth abounds. All these factors have destroyed forest areas, eliminated plant cover, and contaminated the water, air and soil, making the countries ever more vulnerable.

66. The region was struck by multiple natural disasters over the past decade, including drought fed by the El Niño and La Niña currents, and Hurricane Mitch. In the aftermath of the hurricane, RUTA moved quickly to support the countries, mostly Guatemala, Honduras, Nicaragua and El Salvador, by helping to prepare emergency plans, assess losses in agriculture, redirect resources from on-going investment programs and projects, draft project proposals for donors, and collect and disseminate information.

67. In this new phase, RUTA will make sure that measures for disaster prevention and preparedness are included in all activities to prepare, implement and evaluate existing and new projects. RUTA will continue to support the Governments in the face of emergency situations caused by natural phenomena.

2.3 Set regional and national agendas

68. RUTA will draw on its advantageous access to information and professional technical skills, to perform in-depth analysis of the critical issues. Depending on demand, RUTA will develop the capability to interpret conditions in the region and in the countries regarding each of the critical issues, at the same time building up similar local capacities in public and private institutions of the sector. Thus, its plan of action will call for the preparation of studies that will be of interest to many agencies, and investigation of high-priority key issues.

69. The RUTA operating strategy includes both national and regional agendas. RUTA will apply a different strategy at each level, but the two will be complementary and consistent. Thus, the various actions and programs will lead toward fulfillment of the project's development objectives and short-term goals.

70. **National sphere.** RUTA will interact directly with national institutions of the sector in each country, focusing attention on issues of trade, rural poverty and natural resource management, sustainable agricultural production, and the rural institutional framework. The cornerstone of the

working strategy will be systematic teamwork between RUTA staff and national counterparts. Each activity will be headed, not by RUTA staff, but by someone from the participating country, who has an overriding interest in the activity. Teams will be put together with broad participation by people from all over the region, including RUTA staff from both the regional office and the NTUs. The resulting combination of abilities and experience will enrich the formulation and implementation of inter-agency policies and projects.

71. Regional sphere. In its activities to address key issues, RUTA will apply an explicit regional approach. It will collect, analyze and disseminate information, know-how and practice by lending technical assistance to public and private organizations targeted by its actions. The regional strategy will cover two types of activities: (a) those responding to regional concerns; and (b) those responding to national concerns, but which would benefit from the advantages of a regional approach.

72. In designing its working strategy for the region, RUTA will analyze, identify and implement activities in accordance with the CAC agenda of priorities, so as to reinforce the regional integration system in the sphere of agriculture (including forestry and fishing). Both RUTA and its member agencies can help the CAC articulate the region's strategies and priorities more precisely and can equip the CAC Technical Secretariat to assume leadership over a medium- and long-term agenda. The Ministries of Agriculture, meeting in Managua, Nicaragua on 10 March 2000, received a progress report on a study that will lead to a Regional Agenda for the Central American Agricultural Council. The study outlines a proposed CAC Agenda (2000-2005) whose major themes will focus on international trade and agricultural marketing, agricultural health and food safety, production in harmony with conservation, institutional development, technological innovation, and natural disaster prevention and preparedness. It will be completed and formalized over the next few months.

73. The strategy for national activities generally targets those that could benefit from a regional approach and already figure on national agendas or appear in the portfolio of external cooperation agencies. These activities entail training or support to solve problems that are common to various countries of the region and that could be solved better through synergies and economies of scale at the regional level (rural development, gender, financing, etc.).

74. The RUTA strategy will continue to be based on the advantages of combining both types of activities, if they are of direct interest to the region or if the approach or scope is regional; it will also promote greater dialogue between the agencies and the CAC, ultimately strengthening the regional system of economic integration and making the implementation of policies and actions more effective.

3) Instruments for putting the strategy to work

75. RUTA will use various cooperation instruments to provide more and better services to Governments and participating agencies. Its choice of an instrument in each case will depend on the nature of the demands and on who is involved. The proposed instruments include: (i) direct technical assistance; (ii) training activities, including courses, workshops, seminars, forums and

videoconferencing; (iii) research and studies; (iv) dissemination and exchange of information; (v) technology gathering; (vi) processing experiences methodically by developing case studies and documenting good practices; (vii) development of networks; and (viii) the Web page. *Appendix 1* explains each of these instruments.

4) Mechanisms for coordination

76. The formal relationship in each country will be between RUTA and the Ministry of Agriculture. Associations with private organizations of civil society will be established by mutual agreement between the parties.

77. A broad variety of operating mechanisms is required, given the multiplicity of participants involved in implementing the project, both nationally and regionally, as well as the number of cooperation agencies associated with it. These mechanisms include:

78. Coordination with agencies. Both the Regional Unit and the NTUs will coordinate with other agencies. The Director of RUTA in the Regional Unit will maintain contact with agency headquarters, and when pertinent, with representatives in the countries, to discuss issues such as the review of project outcome, the comprehensive work program, the implementation strategy and the status of funds. Regular annual meetings will be held with partner agencies. In the countries, both the coordinator of the NTU and the regional liaison will coordinate with representatives of cooperation agencies. The national coordinator will formulate and review the annual plan of action in conjunction with representatives of partner agencies, seeking their help for carrying out and monitoring activities. Meetings with the agencies will also be attended by the regional liaison and, whenever possible, agency employees assigned to RUTA.

79. The member agencies are very concerned about coordination of actions among all parties. Therefore, RUTA will promote joint action in four specific areas: (a) establishing a framework for harmonization of rural development activities; (b) maintaining better continuity through government changeovers; (c) promoting national programs instead of individual agency projects; and (d) encouraging each agency to offer greater support, assigning its specialists to work closely with RUTA counterpart specialists. This type of joint action will require greater commitment by Governments and agencies than in the past.

80. Coordination with Ministry of Agriculture authorities. The Director of RUTA will hold at least two meetings per year with each of the region's Ministers of Agriculture to negotiate an annual plan of action, review progress, and discuss the operations of the NTU. Each NTU should hold an annual meeting to propose activities for inclusion in the upcoming plan of action, and six-month meetings to review results. These meetings will be attended by the RUTA regional liaison person; authorities from the Ministry of Agriculture and other member institutions may also attend.

81. Coordination with the CAC and other agencies of the SICA. The RUTA Director and the Coordinator of RUTA regional programs will meet at least four times a year with authorities and staff of the CAC to outline regional-level activities for the annual plan of action. They will regularly coordinate their work on implementation, monitoring and evaluation of these regional activities.

82. Through its regional specialists and NTUs, RUTA will establish other relationships with agencies of the SICA, as needed for implementing the annual regional plan of action (CCAD, CEPREDENAC, OIRSA, SIECA, ICAP, CABEI, etc.).

83. Relations with civil society and the private sector. RUTA will enter into contact with these stakeholders if the Ministries of Agriculture or the agencies request assistance in coordinating or facilitating dialogue for the development of consensus-based sectoral policies and strategies, or for the design and implementation of projects. Mechanisms could include panel discussions, workshops or others. RUTA may assist the Governments and agencies in setting policies and in building relations with the private sector and organizations of civil society associated with agriculture.

5) Counterpart support

84. The Letters of Intent signed by RUTA and the region's Ministries of Agriculture will define the nature of counterpart support. As in the past, the Ministries of Agriculture will provide the NTUs with counterpart personnel as needed, guaranteeing that their employment conditions and assignments will remain in effect until the end of the project. The Ministries are committed to assign professionals who have the necessary skills to perform a high-quality, proactive role, in coordination with the RUTA Regional Unit and local representatives of RUTA member agencies.

85. At the regional level, it will be the responsibility of the CAC to make decisions that guide RUTA actions. Secretariat staff will need to have the skills, commitment and technical and political support to follow up on project implementation. The Secretariat will also take responsibility for coordinating with other regional organizations that work with the CAC.

SECTION C - DEVELOPMENT OBJECTIVE, SHORT-TERM OBJECTIVES, RESULTS, INDICATORS AND ACTIVITIES

a) Development objective

86. Every year, RUTA develops an annual plan of action in conjunction with the Governments and agencies, based on their needs. Thus, RUTA will carry out those "Results" described herein in the countries which have requested them.

87. The project will contribute to relieving rural poverty in the region of Central America by increasing the contribution of the rural productive sector to create more jobs, generate more income,

increase food supply, improve access to foodstuffs, and generate foreign exchange, at the same time improving sustainable use of natural resources.

b) Short-term objectives and results

Short-term Objective 1: Rural Poverty and Food Security

88. Implement strategies, policies and measures for generating income and employment in the rural production sector, eliciting the active participation of local organizations.

Result 1.1: RUTA-supported programs, projects and activities for rural development and food security will be designed and implemented using participatory methods.

Indicator: Institutions associated with RUTA, using participatory methods to design and implement programs and projects.

National activities:

- (1) Identify, design, negotiate and implement development initiatives using participatory processes with local beneficiaries.
- (2) Train project participants to identify needs, rank them by priority, and translate them into development actions.
- (3) Provide technical assistance for constraint analysis in three Special Food Security Programs (FSPs) in Central America.
- (4) Assist the HIPC member countries (Honduras, Nicaragua) in preparing poverty reduction strategies.

Regional Activity:

- (5) Disseminate lessons learned and share successful experiences through workshops, publications, etc. focusing on local participation and adoption of innovations (technological, institutional, management, etc.).

Result 1.2: Strategies and measures⁷ will be designed and implemented, to provide opportunities for generating income and employment and for ensuring an adequate food supply in the rural production sector.

⁷Chief among the measures are: (i) creating conditions and supporting access to product markets; (ii) temporary support for transitional programs to compensate low-income producers and consumers negatively affected by policy reforms; (iii) the development of a land market; (iv) the development of rural financial markets; (v) the sustainable use of natural resources; (vi) the development of technology for peasant agriculture and small-scale rural businesses; (vii) drawing on pre-existing local initiatives; (viii) cost-effective delivery of technical services; (ix) support for ethnic communities and elimination of gender inequities; (x) supporting rural businesses and off-farm rural activities.

Indicator: At least two countries will be employing strategies and measures for income and employment generation and for ensuring an adequate food supply in the rural production sector.

National activities:

- (1) Provide public institutions with technical assistance in preparing and implementing consensus-based strategies to generate income and employment and to ensure an adequate food supply in rural areas.

Regional activity:

- (2) Hold regional workshops to disseminate information and share successful experiences and lessons learned in the design and implementation of strategies for generating employment and income and for ensuring an adequate food supply in rural areas.

Short-term Objective 2: International Trade, Marketing and Agri-business

89. Help the Ministries of Agriculture, the CAC and private producer organizations develop a greater capacity for policy analysis, for conducting international trade negotiations (bilateral and multilateral), for analyzing the impacts of these negotiations, and for developing proposals to offset undesirable repercussions on vulnerable populations in rural areas.

Result 2.1: The Ministries of Agriculture will have Trade Policy Units participating in international agricultural commodity negotiations and will be equipped with plans to offset the negative repercussions of these negotiations on vulnerable populations in rural areas.

Indicators:

- Trade policy units taking part in international negotiations.
- Plans of action being implemented to offset the undesirable effects of trade negotiations.

National activities:

- (1) Provide technical assistance to requesting Trade Policy Units for preparing, negotiating and monitoring international trade agreements.
- (2) Provide the Ministries of Agriculture with technical assistance for analyzing and evaluating the effects of trade policy on individual products and for preparing plans of action to offset the potential negative impact on vulnerable populations in rural areas.

Result 2.2: A CAC Technical Secretariat will be leading the regional dialogue on harmonization and coordination of trade policies.

Indicator: Agreements in effect on trade policy harmonization in the region.

Regional activities:

- (3) Assist the CAC Secretariat in presenting trade policies for the region to the Forum of Ministers of Economic Integration.
- (4) Assist the CAC Secretariat in introducing a regional price and market information system for agricultural commodities.
- (5) Implement a regional training program on the institutional framework and rules governing intra-regional trade and international trade negotiations.
- (6) Prepare studies on competitiveness in the agricultural sector and on international market opportunities for sensitive agricultural commodities.

Result 2.3: Support will be in place for setting up integrated processing and marketing systems for certain agricultural products; these systems will have been designed at the national, regional and international levels, with participation by the public and private sectors, and will emphasize mechanisms for interconnecting small-scale producers.

Indicator: Integrated marketing systems in operation.

National activities:

- (1) Provide technical assistance in the preparation and implementation of strategies for marketing agricultural commodities within the countries, within the region, and beyond the region.
- (2) Hold training courses, studies of market opportunities, trade events and other activities to facilitate market entry by small-scale producers.
- (3) Extend technical assistance to rural development projects in the area of agricultural product marketing.

Regional activities:

- (4) Facilitate the sharing of experiences that involve small-scale producers entering agricultural commodity markets, and foster small rural businesses.
- (5) Prepare a methodological guide on the design and implementation of marketing components in rural development projects.

**Short-term Objective 3: Sustainable Agricultural Production
and Natural Resource Management**

90. Help public and private research, innovation and technology transfer organizations become more competitive in their work for sustainable agricultural production and more compatible with the

potential of natural resources and the environment.

Result 3.1: Technology policies, programs and projects will have been designed for the promotion, adoption and dissemination of mechanisms for sustainable agricultural production, in a national system embracing public and private sectors.

Indicators:

- Programs in operation for the dissemination of sustainable agricultural production practices.
- Producers who have adopted sustainable agricultural production practices.

National activities:

- (1) Provide the Governments with technical assistance for preparing and implementing technology policies and co-financed national programs to disseminate sustainable agricultural production methods.
- (2) Assist the Governments in designing and implementing measures that will encourage producers to adopt sustainable production technologies.
- (3) Organize seminars and workshops to disseminate experiences and share lessons learned with sustainable agricultural production.

Regional activity:

- (4) Disseminate successful experiences and lessons learned with sustainable agricultural production through workshops, publications, etc.

Result 3.2: A plan will be ready for strengthening the Central American Agricultural Technology Integration System (SICTA).

Indicator: National agricultural technology generation and transfer systems linked to the SICTA.

Regional activities:

- (1) Organize a regional forum to learn about and share experiences with regional systems or networks for agricultural technology generation and transfer.
- (2) Establish mechanisms and agreements for intra-regional cooperation with the major international research centers.

Result 3.3: Requesting countries will have a strategy for promoting clean, certifiable production in the region.

Indicator: A strategy in use for the promotion of clean, certifiable production in the region.

Regional activity:

- (1) Prepare and implement a strategy to promote clean, certifiable production in the region.

Result 3.4: Programs, projects and activities for natural resources, in which RUTA is involved, will be designed and implemented using participatory methods.

Indicator: Institutions associated with RUTA using participatory methods to design and implement programs and projects for natural resource management.

National activities:

- (1) Identify, design, negotiate and implement initiatives for natural resource management, working with local beneficiaries in participatory processes.
- (2) Train project participants to identify and rank their needs and translate them into natural resource management actions.

Regional activity:

- (3) Disseminate information, lessons learned and successful experiences by holding workshops and producing publications on local participation and adoption of innovations (technological, institutional, management, etc.) for natural resource management.

Short-term objective 4: Rural Institutional Framework

91. Support the processes of establishing a new rural institutional framework more in tune with the changing role of the state and growing participation by private interests and civil society, in such areas as consensus-building on public policies, and provision of services (financing, technology, etc.)

Result 4.1: A process of informed decision-making will be in effect for reforming the institutional structure of requesting public agricultural sectors (PAS), and for harmonizing the actions of public and private sectors and the work with international cooperation agencies, based on priorities for the sector.

Indicators:

- Evidence that decision-making processes for institutional reform in the public sector of agriculture have drawn on successful lessons derived from other similar experiences.
- Frameworks for harmonization of actions being used in at least two countries.

National activities:

- (1) Provide technical assistance for decision-making on institutional reform of the PAS and assist in preparing frameworks for harmonization of actions.
- (2) Promote mechanisms for sharing experiences with reform of the PAS institutional framework.

Regional activities:

- (3) Conduct comparative studies of experiences with reforming the institutional framework of the PAS.

Result 4.2: In rural development projects being implemented with assistance from RUTA, private mechanisms for the provision of rural services will be in use.

Indicator: Rural development projects using private mechanisms for the provision of rural services.

National activities:

- (1) Promote an exchange of experiences with private provision of rural services.
- (2) Provide rural development projects with technical assistance for incorporating private mechanisms of rural service delivery.

Regional activities:

- (3) Prepare guides and instructional materials for developing private mechanisms for the provision of rural services in rural development projects.
- (4) Conduct comparative studies and hold workshops on experiences with incentive programs and operating mechanisms for the private provision of rural services.

Result 4.3: Policy proposals will be available for a new institutional framework of rural finance.

Indicators:

- Rural development projects that have adopted policies and are using methodologies conveyed through a regional training program on rural financing.
- Case studies available on successful practices in the use of new instruments for agricultural financing.

National activities:

- (1) Provide the Governments with technical assistance in preparing a policy agenda for the

- development of rural financial markets.
- (2) Provide technical assistance on rural financing for rural development projects.

Regional activities:

- (3) Compile, sort and publicize successful cases of new instruments for agricultural financing.
- (4) Implement a regional training program on rural finance.
- (5) Prepare guides and instructional materials for the implementation of financing components.
- (6) Promote inter-agency meetings on policies and “good practices” in rural finance.

Result 4.4: An agenda of regional priorities prepared by the Technical Secretariat of the CAC will facilitate dialogue with other agencies of the Central American Economic Integration System and with external cooperation agencies.

Indicator: A operative CAC regional agenda of priorities.

Regional activities:

- (1) Assist the CAC Secretariat in preparing a regional working agenda.
- (2) Prepare fundable projects for implementing the agenda.
- (3) Assist the CAC Secretariat in promoting dialogue between the CAC and other region-wide sectoral bodies (ministerial forums on the economy, environment (CCAD), and health; the Regional Committee on Water Resources (CRRH); prevention of natural disasters (CEPREDENAC), etc.).
- (4) Provide the Secretariat of the CAC with technical assistance for publishing annual compendia of agricultural statistics and reports on agricultural policy trends in the region.

Short-term objective 5: Special Topics

92. Ensure that policies, strategies and projects of the agricultural sector consider the social dimension, so that disadvantaged groups affected by rural development can improve the conditions of their lives. Include actions for natural disaster preparedness.

Result 5.1: Strategies, programs and projects of requesting public and private institutions of the agricultural sector, associated with RUTA-aided projects, will take the gender perspective.

Indicators:

- Public project-implementing institutions that incorporate gender into their strategies.

- Programs and projects designed with a gender approach.

National activities:

- (1) Provide technical assistance on gender issues to rural development projects and to public institutions responsible for project implementation.
- (2) Hold training courses, studies and other events to discuss the subject of gender.

Regional activities:

- (3) Organize a data base of experts on issues of gender in rural development.
- (4) Prepare a guide for formulating indicators useful in monitoring and measuring the impact in terms of incorporation of the gender approach in projects.
- (5) Organize seminars and workshops to publicize lessons learned and share experiences in this area.

Result 5.2: A legal and policy framework on native people groups will be available, and projects will be underway.

Indicator: Programs, projects, components and activities that consider the special needs of native people groups, designed and in operation.

National activities:

- (1) Implementation of indigenous training programs.
- (2) Preparation of profiles of the indigenous peoples in Nicaragua and El Salvador.
- (3) Technical assistance for formulating and revising legal and policy frameworks that address native peoples.
- (4) Assistance in designing and implementing development projects targeting native peoples.
- (5) Organization of training activities to publicize and analyze experiences acquired and lessons learned.

Regional activities:

- (6) Workshops to review the problems of native groups, to be attended by personnel from cooperation agencies, Governments, NGOs and native peoples' organizations.
- (7) Publication of experiences and lessons learned in the area of native people groups.

Result 5.3: Support will be available for preparing an Agricultural Program to be included in the regional strategy for natural disasters, aimed at making the agricultural sector less vulnerable to such catastrophes.

Indicator: Operation of an Agricultural Program to reduce vulnerability.

National activities:

- (1) Prepare projects identified in the Agricultural Program to make the sector less vulnerable to natural disasters.
- (2) Develop systems to monitor the supply of agricultural products to feed the population in cases of disaster.

Regional activities:

- (3) Assist the CAC in designing a regional action strategy to make the agricultural sector less vulnerable to disasters caused by natural phenomena (CCAD, CRRH, CEPREDENAC, CAC).
- (4) Support the CAC in events (workshops, panel discussions) and other activities to disseminate and exchange information on the effects of natural phenomena on the agricultural sector.

SECTION D - REQUIREMENTS AND INPUTS

a) Requirements

93. The project will need both cash and in-kind contributions to staff the Regional Unit and the NTUs and cover training activities, official travel, equipment and project operating expenses. Cash requirements for the four years come to US\$5,225,500 (or US\$1.3 million per year), and in-kind needs, including salary and benefits for staff members seconded to the project by agencies and member Governments, will total US\$6,858,800. This gives a grand total of US\$12,084,300 (see Table 3 of Section J), or approximately US\$3.02 million per year.

b) Inputs

1) National inputs

94. The purpose of contributions from the countries is to: (a) provide facilities for the NTUs to carry out the tasks described in Section F; and (b) ensure that national and regional plans of action approved in tripartite meetings are fully implemented with support from the Regional Unit.

95. The Ministries of Agriculture will allocate national funds to cover personnel, physical facilities and operating expenses to keep the NTUs running efficiently. In special, temporary cases, RUTA

may also provide the NTUs with financial support. As occurred in the last phase of the project, most national funds will take the form of grants or loans from member agencies and the countries. The Minister of Agriculture and the Director of RUTA will jointly select a Coordinator, based on established terms of reference. Other professional staff would best be selected jointly by the Minister and the NTU Coordinator, as several ministries have done in the past. These staff would carry the responsibility of implementing the plans of action of the NTUs, which has proven an excellent form of in-service training for ministry personnel. At the least, a technical-administrative assistant and a driver should also be appointed. All these people should be assigned exclusively to the project on a full-time basis. As another mechanism of support for the NTUs, staff members from other institutions of the sector may be designated to work full time on short-term missions in specific areas, which can be useful to them as a form of training. National contributions by participating countries during the 48 months of project operation will total an equivalent of approximately US\$1,266,000 (see Table 1), estimated on the basis of contributions made by the Governments in earlier phases. Specific per-country figures will be available later. Whenever it is financially feasible, the Regional Unit may allocate flexible funds to help the NTUs carry out their plans of action.

2) International inputs

96. IFAD, FAO, IICA, the World Bank, DFID, IDB, UNDP and CIFOR will disburse monetary grants and in-kind support to co-finance the project (see Table 1). Grants include US\$1200 per month, per staff member, to cover operating costs.

97. *IFAD*. The International Fund for Agricultural Development will contribute a total of US\$1.4 million in the form of a trust fund to be administered by RUTA in coordination with the IFAD Director for Latin America. This contribution will be used to pay the salary of a rural development expert and a training specialist; it will also cover short-term consultants, travel expenses, training, and some of the project operating costs. In addition, IFAD will provide the services of a professional under the Young Professionals Program, an in-kind contribution estimated at US\$72,000. IFAD will also contribute US\$100,000 in cash to support the Programme for the Reinforcement of Gender Aspects in IFAD Projects in Latin America and the Caribbean (PROFAGEP) under the budgetary item "Specific Contracts". The total IFAD contribution comes to an estimated US\$1,572,000.

98. *FAO*. The Food and Agricultural Organization of the United Nations will contribute two professionals, tentatively an expert in rural finance and a specialist in marketing and agri-business. FAO will also cover one year of service by a professional under the Young Professionals Program, including salary and benefits and part of the traveling costs, as well as a portion of the project's operating costs. This will bring the total FAO contribution to US\$1,174,400, of which US\$200,000 will be in cash and US\$974,400 in kind.

99. *IICA*. The Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture will contribute the salary, benefits and partial travel costs for an expert in project preparation and implementation, as well as a share of the project operating costs. The total IICA contribution of US\$537,600 will consist of US\$57,600 in cash and US\$480,000 in kind.

100. **World Bank.** The World Bank will cover salaries and benefits for the Project Director, a professional to assist in project implementation, a natural resources economist, and an expert in indigenous affairs. It will also pay costs of travel, short-term consultants, part of the salary for an administrative support person in the Regional Unit, and a portion of project operating costs. The World Bank will pay this contribution out of budgeted funds as well as resources received in exchange for work performed by RUTA staff in Bank projects. Additionally, the Government of Japan and the Government of Sweden will allocate money from trust funds they hold in the World Bank, to allay expenses of the project's gender activities. The World Bank contribution to RUTA totals US\$4,842,800, with US\$1,962,000 in cash and US\$2,880,000 in kind.

101. **IDB.** The Inter-American Development Bank will finance the costs (salary and benefits) for an agricultural economist assigned to the project. It will also cover travel and equipment, and a share of the project's operating costs. Altogether, the IDB will contribute US\$620,000, with US\$140,000 in cash and US\$480,000 in kind.

102. **UNDP.** The United Nations Development Programme will make an estimated in-kind contribution of US\$110,000, equivalent to three percent of all funds that RUTA will disburse through UNDP offices in the region over the life of the project. This contribution will consist of administrative support that RUTA will receive from these local offices and does not include possible participation in RUTA by UNDP staff or the technical support that UNDP employees regularly supply to the project. It will also make cash contributions to facilitate the formulation of inter-agency projects calling for UNDP to participate in the implementation stage. The decision to allocate in-kind resources will be made on a yearly basis, starting with US\$40,000 in 2001. RUTA may not use any cash resources until advance approval is received from the UNDP Bureau for Latin America and the Caribbean. The World Bank and UNDP agree that the World Bank will not charge overhead on UNDP cash contributions to the project. The total amount of the UNDP contribution will be, as a minimum, US\$150,000, with US\$40,000 in cash and US\$110,000 in kind.

103. **DFID.** The British Government, through the Department for International Development (DFID), will contribute resources to pay salary, benefits and travel costs for an institutional development specialist. It will also provide funds for training, equipment, and a portion of the project's operating costs. The DFID contribution will total US\$1,155,200 for three years, of which US\$641,600 will be in cash, and US\$513,600, in kind.

104. **CIFOR.** The Center for International Forestry Research will contribute salary, benefits and travel costs for a specialist in natural resource management, 40% of whose time will be devoted to research and dissemination of regional activities involving issues of mutual interest to CIFOR and RUTA. CIFOR will also finance part of the operating costs of the project and earmark from US\$25,000 to US\$30,000 per year to cover joint activities with other research agencies in Central America. The total CIFOR contribution comes to an estimated US\$456,000, of which US\$120,000 will be in cash, and US\$336,000, in kind.

105. ***Other Funds.*** An estimated US\$255,300 will come from contracts with multilateral and bilateral agencies to finance specific activities supported by RUTA, and from logistical support services for organizing seminars and workshops. Moreover, if past experience holds true, a number of the member agencies manage funds, usually bilateral, that they are able to set aside to support specific activities such as rural financial services, gender, indigenous affairs, etc.

106. Table 1 shows estimated cash flow for the four years of project operation. It includes contributions in cash and in kind from donor agencies and Governments. Cash contributions total US\$5,070,500. A balance of US\$155,000 is expected to carry over from the previous phase and will be used until fresh funds begin to arrive (mostly for training and travel). Total available funds thus come to US\$5,225,500. This, together with in-kind contributions from member agencies estimated at US\$6,858,800, brings total estimated inputs to US\$12,084,300.

Table 1
RUTA. ESTIMATED CASH FLOW, JULY 2000-JUNE 2004
Regional Unit and NTUs
(In constant US\$)

	2000 Jul.-Dec.	2001	2002	2003	2004 Jan.-Jun.	TOTAL 2000-2004	% OF TOTAL
I. In Cash							
A. Expenses	743,325	1,244,530	1,244,530	1,244,530	748,585	5,225,500	100.00
B. Income							
- Carryover from Phase 1	155,000					155,000	
Agencies:							
World Bank							
- "Strategic Compact"	83,250	83,250				166,500	3.28
- World Bank Budget	50,000	100,000	100,000	100,000	50,000	400,000	7.89
- Other activ. World Bank 1/	162,500	325,000	325,000	261,300	162,500	1,236,300	24.38
- Japanese Fund	10,000	20,000	20,000	20,000	10,000	80,000	1.58
- Swedish Fund	10,000	20,000	20,000	20,000	10,000	80,000	1.58
Subtotal						1,962,800	38.71
UNDP		40,000				40,000	.79
IFAD	187,500	350,000	350,000	350,000	162,500	1,400,000	27.61
DFID	106,933	213,867	213,867	106,933		641,600	12.65
IDB	17,500	35,000	35,000	35,000	17,500	140,000	2.76
FAO	25,000	50,000	50,000	50,000	25,000	200,000	3.94
IICA	7,200	14,400	14,400	14,400	7,200	57,600	1.14
CIFOR	30,000	60,000	30,000			120,000	2.37
Governments 2/	31,650	63,300	63,300	63,300	31,650	253,200	4.99
Specific contracts 3/	50,000	110,000	35,000	35,000	25,300	255,300	5.04
Total income in cash	946,533	1,464,817	1,256,567	1,055,933	501,650	5,225,500	100.00
Accrued expenses	743,325	1,987,855	3,232,385	4,476,915	5,225,500		
2. In kind 4/							
Governments 2/	126,600	253,200	253,200	253,200	126,600	1,012,800	14.77
World Bank	360,000	720,000	720,000	720,000	360,000	2,880,000	41.99
IFAD	18,000	36,000	18,000			72,000	1.05
DFID	85,600	171,200	171,200	85,600		513,600	7.49
IDB	60,000	120,000	120,000	120,000	60,000	480,000	7.00
FAO	127,200	247,200	240,000	240,000	120,000	974,400	14.21
IICA	60,000	120,000	120,000	120,000	60,000	480,000	7.00
UNDP	13,750	27,500	27,500	27,500	13,750	110,000	1.60
CIFOR	56,000	112,000	112,000	56,000		336,000	4.90
Total in-kind	907,150	1,807,100	1,781,900	1,622,300	740,350	6,858,800	100.0
GRAND TOTAL (in cash + in kind)	1,853,683	3,271,917	3,038,467	2,678,233	1,242,000	12,084,300	

SECTION E - RISKS AND PREREQUISITES

a) Risks

107. The following serious risks could hamper implementation of the project:

- (1) Insufficient funding available from the RUTA regular budget or from extra-budgetary sources to cover:
 - Full development of the regional plan of action.
 - Performance of management functions, including knowledge management, monitoring and evaluation, and coordination with other institutions.
 - Offering a flexible response to requests for support from member Governments.
- (2) Inappropriate selection and/or high turnover of personnel assigned by RUTA members, in comparison with project personnel in the Regional Unit and NTUs.
- (3) Breakdown of the integration process on the Isthmus, hindering the formation of regional agreements and blocking the political support necessary to sustain regional activities.
- (4) Lack of incentives for member agencies to promote and facilitate inter-institutional coordination or participation in development activities.

108. Risk minimization in these areas is, by definition, outside of RUTA control, although it is safe to say that the risk of breakdown in regional integration (risk #3) has declined significantly over the past decade. In order to counter risks 1, 2 and 4, RUTA must maintain strong, active relations with its members and make sure they understand the implications for project performance, especially if RUTA is unable to fulfill the terms of the project design described in this document.

b) Prerequisites

109. A number of prerequisites need to be fulfilled before activities can begin or the project can be signed, and each has a specific deadline for implementation:

- (1) Before signing the project document, the Governments of participating countries, the CAC and the member agencies should see, review and approve the content. Two copies of the document were distributed to the countries and agencies. Finalized: February, 2000.
- (2) The Ministries of Agriculture of Central America approves the new phase and the modified project document. A resolution is drafted and signed by the Ministers. Finalized: 10 March, 2000.
- (3) The project document is reviewed with the UNDP office in Costa Rica, culminating in a recommendation for approval (PAC document). Date: 21 March, 2000.
- (4) The project document is sent to UNDP Headquarters in New York, where it enters into the United Nations project system. Date: 25 March, 2000. The UNDP requires the following documents:

- Evaluation report of the Mission (July 1999)
 - Final project document
 - UNDP document: Tripartite review report form
 - Minutes of the meeting of member agencies (October 1999)
 - Minutes of the meeting of Ministers of Agriculture (December 1999)
 - Document “Resolution of Approval of the RUTA Project” (March 2000)
 - PAC (Project Appraisal Committee) document
- (5) UNDP New York sends project documentation to the office of the UNDP Representative in each country to obtain endorsement by the Governments. Each UNDP Representative presents the documentation to the relevant authority (Planning or Foreign Affairs), with a copy to the Minister of Agriculture to support the process. Project implementation can begin upon receipt of three letters of endorsement. Date: 12 April, 2000.
 - (6) Each Minister of Agriculture signs a Letter of Intent with RUTA for the new phase. Date: 15 June, 2000.
 - (7) The World Bank sends the project document to the member agencies for signature. As part of the process of project start-up, the World Bank also signs Letters of Intent with RUTA member agencies, when necessary, and makes arrangements for carryover funds and management of new accounts. Deadline for signature and arrangements with agencies: 15 June, 2000.
 - (8) To guarantee a smooth transition to the new RUTA phase, it is extremely important for financial resources to be disbursed and available for the first six months of implementation. Date: July 2000.

SECTION F - ARRANGEMENTS FOR IMPLEMENTATION

110. The RUTA project operates through a Regional Unit located in Costa Rica and a National Technical Unit (NTU) in each of the seven member countries of the region. The RU consists of a Director, a team of international and regional experts (13 as of February, 2000) specialized in areas of interest to RUTA, and an administrative team. Each NTU is headed by a Coordinator, with the support of a technical assistant who also performs administrative duties. Some of the NTUs have an additional technical expert working with the Coordinator, and a driver/messenger.

111. **Role of the Regional Unit (RU).** The duties of the RU are to: (i) support the formulation, implementation and monitoring of national plans of action and take direct responsibility for regional activities; (ii) see that the NTUs set up effective mechanisms for communicating with the Ministries of Agriculture and local representatives of member agencies; (iii) make sure that national-level activities are consistent with the work being done at the regional level; (iv) conduct a process of internal monitoring and evaluation of national and regional actions; (v) exercise accountability and transparency in administering project resources, including personnel, finances and physical inventory, abiding by internationally accepted standards. It must keep members constantly informed of project progress and use of funds (audit reports).

112. The RU is also responsible for identifying, channeling and monitoring extra-budgetary resources (financial and human) as may be needed for meeting project objectives fully and on time. Such resources may come from members or from other external sources. As much as possible, the Regional Unit will have flexible funds available to the NTUs for carrying out the annual plan of action as agreed.

113. Role of the National Technical Units (NTUs). The NTU is the face and function of RUTA in each country. Its major task is to liaise with the office of the Minister of Agriculture or the person appointed by the Minister for this purpose, and to ensure that the RUTA plan of action is carried out successfully in the host country. The NTU, working in close coordination with the Minister, the RU and the representatives of member agencies in the country, must draw up a consensus-based annual plan of action developed in an annual tripartite meeting; it then monitors and supervises implementation of the Plan. In order to streamline the work of preparing the annual plan of action, the NTUs may attend training events on administrative and financial procedures, offered by the offices of UNDP.

114. Another task of the NTU is to extend technical assistance and help expedite such activities as: (i) drafting and review of sectorial policies; (ii) preparing terms of reference and identifying consultants to perform studies and offer specific contract services; (iii) developing training activities; (iv) disseminating and exchanging relevant information and experiences; and (v) monitoring strategies, programs and projects.

115. The NTU can also take requests from the office of the Minister of Agriculture and member agencies to perform activities not scheduled in the annual plan. Its first responsibility, however, is the annual plan of action, and its capacity to respond to such requests will depend on whether sufficient human and financial resources are available.

116. Role of the Ministries of Agriculture. The Ministries or their equivalents extend the political and technical support that enables RUTA to function effectively in the country. They set guidelines and priorities for preparing the annual national plans of action, seeing that requests to RUTA are consistent with national policies. They also provide the financial, logistic and administrative support the NTUs need to operate effectively, allocating staff, physical space, and facilities for communication and transportation

117. The Ministries or their equivalents play a very important role in selecting the NTU Coordinator by nominating candidates and joining the Director of RUTA in candidate interviews. These and other details of the *modus operandi* are laid out in the Letters of Intent signed by the Ministers and the Director of RUTA.

118. Role of the Central American Agricultural Council (CAC). At the regional level, the CAC plays a role similar to that of the Governments in each country. It sets guidelines and priorities for preparing and monitoring the regional plan of action, and provides the political and technical support necessary to ensure that RUTA actions in the region are effective. The CAC also represents the member countries of RUTA in negotiations and discussions with member agencies.

119. Role of member agencies. The member agencies of RUTA have various roles to play. They set the direction for activities to be implemented. They attend national tripartite meetings every year to analyze progress made in implementation of activities. Where applicable, their representatives in the country take part in preparing national and regional plans of action for the NTUs; those agencies that have no national office provide RUTA with general guidelines. The agencies must also see that their own activities complement and are consistent with RUTA work, both nationally and regionally. The agencies will always seek avenues for joint implementation of RUTA activities, leveraging the comparative advantages of each member. RUTA will set up mechanisms for working together more closely with the offices of agency representatives. The agencies will deliver the financial resources earmarked for RUTA, and monitor their use.

120. Member agencies nominate candidates for the positions of international experts within the RU, subject to the needs of the project and final approval of the RUTA Director. Employees of the Regional Unit devote 20% of their time to conducting inter-agency activities.

121. Role of the implementing organization. As implementing organization, the World Bank is responsible for RUTA performance, in terms of both substance and administration. Its primary functions include: (i) selecting a Project Director and obtaining approval from the other agencies; (ii) monitoring the project; (iii) jointly with UNDP, organizing meetings for project follow-up and evaluation; and (iv) overseeing the correct use of funds.

122. Role of UNDP. The UNDP will provide the project with general support and technical follow-up at the national and regional levels. In particular, through its network of offices in the region, it can supply administrative backing for the implementation of RUTA activities. Together with the World Bank, it is responsible for organizing tripartite meetings for project appraisal, and supporting the preparation of regional and national plans of action. The NTU may consult regularly with the UNDP during preparation of the annual plan of action, to determine the level of technical and administrative support it will be needing. UNDP will then help coordinate the project with other activities of the United Nations System in the country by incorporating RUTA into theme groups of the UN System or other mechanisms.

SECTION G - MONITORING AND EVALUATION

a) Strengths and weaknesses of monitoring and evaluation in RUTA

123. In earlier phases of RUTA , the task of monitoring and evaluation was not planned or systematic. This was largely because RUTA played an active role as a source of technical assistance and coordination, functions which are intrinsically difficult to measure and quantify. Over the past two years, attention has begun to focus on setting up various monitoring and evaluation systems. The RUTA evaluation report of September 1999 recommended that these actions be stepped up.

b) Mechanisms for supervision, monitoring and evaluation

124. **Supervision.** The project will come under the supervision of the implementing organization, the World Bank. Every year the implementing organization and UNDP will organize tripartite national meetings (the implementing organization, the Government, and cooperation agencies) to review the progress of the plan of action approved the previous year. At least one month in advance of these meetings, the NTUs will submit a general progress report. The costs of evaluation meetings will be covered by the agencies and Governments, while project resources will be used to meet the expenses of the RUTA Director or other personnel.

125. **Monitoring.** The project will review the various instruments and procedures currently being used to assess the relevance and usefulness of its work and the timely completion of tasks. These instruments include: (a) profiles of individual activities, specifying objectives and resources; (b) monthly meetings of the RU staff; (c) semi-annual national progress reports; (d) national tripartite meetings; (e) evaluation forms for completed activities; (f) an annual report; (g) an annual audit; (h) time sheets for in-house staff and consultants. Many of these tools sprung up spontaneously in response to specific needs. In the next phase, RUTA will focus on combining this array of instruments into an integrated whole. For example, time sheets can correlate to activity progress reports, and Web pages can be used for entering information and updating and classifying data in the annual plans of action.

126. **In-house evaluation.** The in-house evaluation of project results and impact will cover two methodological considerations:

- (i) Careful selection of indicators for each of the five critical issues. The preliminary indicators identified in the draft logical framework (see *Appendix 3*) will be defined in detail for all five (see *paragraphs 48-67*).
- (ii) Assessment of critical issues. Every year, in keeping with recommendations of the meeting of donors and the decision of the CAC, RUTA will conduct a detailed study to identify quantifiable values for the impacts associated with a selected issue.
- (iii) Different evaluation systems will be explored to find a method for assessing the impact of RUTA actions.

127. **External evaluation.** A semifinal evaluation will be conducted one year prior to project completion. This exercise will be scheduled and the terms of reference defined through consultation among the parties. The terms of reference for the evaluating mission will subject to approval by RUTA members.

128. The findings of the different review mechanisms (in-house project review, supervisory activities and tripartite meetings) will be reflected in the annual plan of action and budget.

129. **Audits.** Every year, the funds managed by the Regional Unit will be audited. If any agency so requests, its own contributions to the project may undergo individual audit. The National Technical Units will also be subject to audit on a regular basis.

SECTION H - LEGAL CONTEXT

130. For Guatemala and Honduras, this project document will constitute the Plan of Operation as called for in article 2, paragraph 2 of the agreements between the United Nations Development Programme (UNDP) and the Governments of Guatemala (signed 17 November 1960) and Honduras (signed 20 December 1960), regarding assistance provided under the UNDP Special Fund.

131. For Costa Rica, El Salvador and Nicaragua, this project document will serve as the instrument referred to in paragraph 1 of the Model Agreement for Assistance between UNDP and the Governments of Costa Rica (7 August 1973), El Salvador (21 March 1975) and Nicaragua (4 May 1978). For the purposes of the Model Agreement for Assistance, the Government cooperation agency described in the Agreement will serve as the national agency implementing the project in each country.

132. For Panama, this project document obeys the provisions contained in article 1, paragraph 1 of the agreement signed by the Government of Panama and the United Nations Development Programme (UNDP) on 23 August 1973 and ratified under Law 9 of 8 November 1973 (G.O. 17,488), as regards the definition and scope of technical assistance and the responsibility of the parties for projects implemented by the UNDP and its implementing bodies.

133. Also for Belize, this project document corresponds to the provisions of article 1 of the Basic Agreement for Assistance between the Government of Belize and the United Nations Development Programme (UNDP) signed by both parties on 7 June 1982. For the purposes of the Basic Agreement, the country's implementing agency would be the Government cooperation agency as described in the Agreement.

134. This project document may undergo the following types of revisions, with the signature of an authorized representative of UNDP and a representative of IBRD, who will guarantee that the other signatories of the project document have no objections to proposed changes:

1. Revisions of, or additions to, any appendices to the legal document. Exceptions are made for revisions to the Model Legal Text for Guatemala and Honduras, which have not signed the Model Basic Agreement for Technical Assistance;
2. Revisions that imply no major changes in the project's short-term objectives, inputs or activities, but merely introduce adjustments of inputs pursuant to advance agreement, or reflect inflation-induced cost increases.
3. Mandatory annual revisions.

SECTION I - PLAN OF ACTION AND INDICATIVE LOGICAL FRAMEWORK

135. The activities that will take place in pursuit of each result are described in the Plan of Action given in *Appendix 2*. This plan is strictly indicative in nature. It outlines the major actions RUTA will undertake in this phase as requests come in from the Governments. It also retains a degree of flexibility and calls for regular reviews.

136. The Plan covers inter-agency, interdisciplinary activities by RUTA employees addressing issues of interest to each country and to the region.

137. A logical framework has also been prepared as an indicative document to highlight the major results and activities for this phase of RUTA. The logical framework will serve as input for annual operational planning and will provide a basis for defining and adjusting indicators to be used in monitoring and evaluation (see *Appendix 3*).

SECTION J - BUDGET

138. **Budget.** Table 2 gives the budget for the UNDP cash contribution. Table 3 shows the estimated budget for matching contributions during the four years of project operation (July 2000-June 2004).

139. **Disbursement schedule.** Table 4 presents the disbursement schedule for cash resources contributed by agencies and participating Governments.

Table 2
PROJECT BUDGET – UNDP CASH CONTRIBUTION

COUNTRY: Central America
PROJECT NUMBER: RLA/00/004
PROJECT TITLE: Technical Assistance for Agriculture and Rural Development in Central America (RUTA)

PROJECT COMPONENTS	<u>TOTAL</u> US\$	<u>2001</u> US\$
10. PERSONNEL		
11. INTERNATIONAL CONSULTANTS		
11.51 Agriculture	8,000	8,000
11.52 Rural Development	8,000	8,000
11.99 TOTAL INT'L. CONSULTANTS	16,000	16,000
16. COSTS OF MISSION		
16.02 Travel	4,000	4,000
16.99 TOTAL COSTS OF MISSION	4,000	4,000
17. NATIONAL PERSONNEL		
17.51 Agriculture	7,000	7,000
17.52 Rural Development	7,000	7,000
17.53 Planning	6,000	6,000
17.99 TOTAL NATIONAL PERSONNEL	20,000	20,000
<hr style="border: 1px solid black;"/>		
19. TOTAL PERSONNEL	40,000	40,000
999. TOTAL BUDGET UNDP	40,000	40,000

Table 3
RUTA: ESTIMATED MATCHING BUDGET 2000 – 2004 8

(In US Dollars)

2000 2001 2002 2003 2004 Total

A. In Cash

International Personnel⁹

Sub-total **142,175 289,955 289,955 289,955 142,225 1,154,265**

Administrative Support Personnel¹⁰

Sub-total **67,700 138,890 143,000 147,360 99,155 596,105**

Consultants ¹¹

National Consultants **135,400 271,400 245,300 250,100 130,000 1,032,200**

International Consultants **43,550 46,300 46,300 46,300 30,200 212,650**

Sub-total **178,950 317,700 291,600 296,400 160,200 1,244,850**

Training **78,150 136,300 136,300 136,300 78,150 565,200**

Official Travel **100,000 200,000 200,000 200,000 100,000 800,000**

Operating Expenses

Supplies **14,585 29,170 29,170 29,170 14,585 116,680**

Equipment **7,500 15,000 15,000 15,000 7,500 60,000**

Operations and maintenance **29,875 59,550 59,550 59,550 29,875 238,400**

Printing **2,500 5,000 5,000 5,000 2,500 20,000**

Miscellaneous expenses **48,750 97,500 97,500 97,500 48,750 390,000**

Sub-total **103,210 206,220 206,220 206,220 103,210 825,080**

Total cash requirements **670,185 1,289,065 1,267,075 1,276,235 682,940 5,185,500**

B. In Kind

Administrative Support UNDP Offices **13,750 27,500 27,500 27,500 13,750 110,000**

International Personnel¹² **893,400 1,779,600 1,754,400 1,594,800 726,600 6,748,800**

Total Cash Requirements **907,150 1,807,100 1,781,900 1,622,300 740,350 6,858,800**

TOTAL (In cash and in kind) **1,577,335 3,096,165 3,048,975 2,898,535 1,423,290 12,044,300**

8 Includes NTUs.

9 Project Director (World Bank); Experts in: Project Preparation/Implementation (IICA), Agricultural Economist (IDB), Rural Financing (FAO), Marketing/Agribusiness (FAO), Rural Development (IFAD), Natural Resources (World Bank), Project Implementation (World Bank), Indigenous Affairs (World Bank), Institutional Development (DFID), Natural Resource Management (CIFOR); Young Professionals (IFAD and FAO).

10 Senior Administrative Assistant, Finance Assistant, 3 Bilingual Assistants, Driver/Messenger, Guard, support for NTUs.

11 Includes long-term consultants in RUTA (Training, Gender, Information systems), and short-term consultants for specific contracts.

12 Project Director (World Bank); Experts in: Natural Resources (World Bank), Project Implementation (World Bank), Indigenous Affairs (World Bank), Project Preparation/Implementation (IICA), Agricultural Economist (IDB), Rural Financing (FAO), Marketing and Agribusiness (FAO), Economist (UNDP – to be defined), Institutional Development (DFID), Natural Resource Management (CIFOR); Young Professionals (2) (IFAD and FAO).

Table 4
RUTA: SCHEDULE OF DISBURSEMENTS (2000 – 2004)
(In US dollars)

Agency/Year	2000	2001	2002	2003	Total
Agency					
IFAD	150,000.00	483,000.00	433,000.00	334,000.00	1,400,000.00
World Bank	538,000.00	538,000.00	465,000.00	421,800.00	1,962,800.00
IDB	35,000.00	35,000.00	35,000.00	35,000.00	140,000.00
FAO	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	200,000.00
IICA	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	57,600.00
DFID	112,000.00	264,800.00	264,800.00		641,600.00
CIFOR	20,000.00	30,000.00	40,000.00	30,000.00	120,000.00
UNDP		40,000.00			40,000.00
Governments	63,300.00	63,300.00	63,300.00	63,300.00	253,200.00
Specific Contracts 1/	205,000.00	110,000.00	35,000.00	60,300.00	410,300.00
Total	1,187,700.00	1,628,500.00	1,400,500.00	1,008,800.00	5,225,500.00

1/ Includes cash carryover from previous phase.

**United Nations Development Programme
 RLA/00/004 - AT (Agriculture and Development)
 Budget " A" - Budget for UNDP cash contribution**

Source of funds; Shared costs with Regional Program
 Implementing Agency: IBRD - International Bank for Reconstruction and Development

SBLN	Description	Implementing Agency	Total	2000	2001	2002	2003	2004
010.	PERSONNEL							
011.	International Consultants							
011.51	Agriculture	IBRD	Net Contrib. 8,000 Total 8,000		8,000 8,000			
011.52	Rural Development	IBRD	Net Contrib. 8,000 Total 8,000		8,000 8,000			
011.99	Total International Consultants		Net Contrib. 16,000 Total 16,000		16,000 16,000			
016.	Cost of Mission							
016.02	Travel	IBRD	Net Contrib. 4,000 Total 4,000		4,000 4,000			
016.99	Total Cost of Mission		Net Contrib. 4,000 Total 4,000		4,000 4,000			
017.	National Personnel							
017.51	Agriculture	IBRD	Net Contrib. 7,000 Total 7,000		7,000 7,000			
017.52	Rural Development	IBRD	Net Contrib. 7,000 Total 7,000		7,000 7,000			
017.53	Planning	IBRD	Net Contrib. 6,000 Total 6,000		6,000 6,000			
017.99	Total National Personnel		Net Contrib. 20,000 Total 20,000		20,000 20,000			
019.	TOTAL PERSONNEL		Net Contrib. 40,000 Total 40,000		40,000 40,000			
099.	TOTAL BUDGET		Net Contrib. 40,000 Total 40,000	0 0	40,000 40,000	0 0	0 0	0 0

**United Nations Development Programme
 RLA/00/004 - AT (Agriculture and Development)
 Budget " A" – Budget for the UNDP cash contribution**

Source of funds: Shared Costs Regional Program
 Implementing Agency: IBRD – International Bank for Reconstruction and Development

SBLN	Donor	Financial Institution	Total	2000	2001	2002	2003	2004
103.	Third-party Shared Costs							
103.0	UNDP	UNDP	40,000		40,000			
1		Net Contrib.						
		Total	40,000		40,000			
103.9	Total Third-party Shared Costs		40,000		40,000			
9		Net Contrib.						
		Total	40,000		40,000			
109.	TOTAL SHARED COSTS		40,000		40,000			
		Net Contrib.						
		Total	40,000		40,000			
999.	NET CONTRIBUTION		0	0	0	0	0	0
		Net Contrib.						

APPENDICES

TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT IN CENTRAL AMERICA - RUTA

INSTRUMENTS FOR PUTTING THE STRATEGY TO WORK

Direct Technical Assistance. This has been the most common RUTA instrument. It entails providing advisory services in response to problems identified and priority-ranked by different clients. RUTA offers specialists available in the Regional Unit and the Technical Units, either individually or as a group, to provide this type of technical assistance. It also hires consultants. This instrument has proven to be effective, and RUTA clients have accepted it willingly. The assistance has been timely and of good quality, and problems have been solved successfully. The tool does have drawbacks, especially the fact that coverage is limited to the few individuals directly involved in specific tasks. This type of activity can be supplemented with other instruments that foster group discussion and dissemination of results (such as workshops to discuss the outcome, or production of publications).

Training. RUTA will espouse training as an essential instrument by which technicians, professionals and producers can increase their knowledge, develop skills in different subject areas, keep themselves up to date and improve job performance. This instrument can provide wider coverage and will use diverse approaches, including:

- *Courses, workshops, seminars.* RUTA will continue to develop training activities that convey new concepts and techniques, provide participants with more in-depth knowledge, and encourage interchange with one another. The objective will be to improve professional and technical skills so that participants can perform their jobs better.
- *Forums.* RUTA will facilitate and organize gatherings at the national and regional levels to discuss subjects pertinent to areas of RUTA action and of interest to the Governments and agencies. The purpose of this working tool will be to support dialogue and joint efforts by the different national and regional bodies or the agencies. The results of the forums can be very useful for analyzing situations and making decisions on problems of key concern for poverty relief, rural and agricultural development and the protection of natural resources.
- *Video conferencing.* With this long-distance training tool, RUTA can greatly expand its coverage. It will, however, require special staff training and the establishment of alliances with institutions that have the necessary experience and resources.

RUTA will develop these mechanisms by entering into agreements with institutions of higher education such as universities and technical institutes. It will also establish partnerships with centers specialized in training and education, such as CATIE, EARTH University, and ICAP.

Research and study. The purpose of this instrument will be to organize, consider, analyze and document information on different issues or areas of interest to the Governments and the agencies. Studies and research will provide up-to-date knowledge on trends in production and trade, both nationally and regionally, and other matters affecting agriculture and rural development. These studies and research projects will provide input and momentum for the kind of forward-looking analysis that will allow Governments and agencies to develop strategic proposals.

Compiling and sorting information. Analysis and consideration of lessons that can be extracted and applied to other initiatives will be encouraged. Part of the process of sorting and classifying the information will be the development of case studies, as well as the documentation, publication and dissemination of good practices.

Technology gathering. RUTA will promote the wider use of national, regional and international know-how, collecting information on various technologies (production, post-harvest handling, processing, business management, market development, etc.) developed in the region and elsewhere, disseminate it among the different countries, promote its use, and when necessary, adapt it to local conditions. The main focus of this instrument will be to foster relationships among researchers, producers, business owners, professionals and technicians in the agricultural and natural resources sector, and thus serve as a catalyst of innovation.

Development of networks. RUTA will promote the consolidation of reciprocal technical cooperation networks to diffuse technical skills, human resources and experience among the member countries. This instrument will favor dissemination and exchange of know-how and experiences, as well as planning and implementation of regional and sub-regional research and studies.

Information exchange and dissemination. Through the dissemination and exchange of information, RUTA will provide the Governments and agencies with technical information on issues that pertain to its areas of action. RUTA will need to develop a mechanism for collecting the information available from different sources, analyzing it, and later disseminating it. RUTA will consolidate its own information systems, including the Documentation Center that will compile and record information, facilitate the flow of up-to-date information, and establish strategies for communication and dissemination. Thus, the members of RUTA will systematically and continuously obtain full access to information on RUTA, the countries, the agencies and other items of interest. Documents will be available over the Internet on the RUTA Website.

Web page. RUTA will maintain a homepage on the Internet to offer up-to-date information on its work. It will include basic information on RUTA, publications, staff and the schedule of activities.

**TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE AND RURAL
DEVELOPMENT IN CENTRAL AMERICA - RUTA**

INDICATIVE PLAN OF ACTION: NATIONAL ACTIVITIES

Objectives/Results and Activities	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Institution in Charge
<i>Rural Poverty and Food Security</i>					
Result 1.1					
1. Identify, design, implement development initiatives using participatory processes	X	X	X	X	RUTA: (MAG): (MA)
2. Train projects to identify needs, rank them by priority, and translate them into actions	X	X	X	X	RUTA, RDP: MA
3. Technical assistance for FSPs in the region	X	X			RUTA: MAG: FSP
4. Technical assistance in preparing strategies for poverty reduction	X	X			RUTA, MAG
Result 1.2					
1. Technical assistance in preparing and implementing strategies to generate income and employment and to ensure an adequate food supply in rural areas	X	X	X	X	RUTA: MAG
<i>Int'l. Trade, Marketing and Agri-business</i>					
Result 2.1					
1. Technical assistance to Trade Policy Units in drafting, negotiating and monitoring trade agreements	X	X	X	X	RUTA: MAG: CAC
2. Technical assistance to the MAGs in analyzing and evaluating the effects of trade policy and in preparing plans of action	X	X	X	X	RUTA: MAG
Result 2.3					
1. Technical assistance in the preparation and implementation of strategies for marketing agricultural commodities	X	X	X	X	RUTA: MAG, PA RUTA: MAG, PA
2. Training, studies of market opportunities, trade events and other activities to facilitate market entry by small-scale producers	X	X	X	X	RUTA: RDP: MA
3. Technical assistance for projects in marketing agricultural products	X	X	X	X	
<i>Sustainable Agricultural Production</i>					
Result 3.1					
1. Technical assistance for preparing and implementing technology policies, programs and projects on sustainable agricultural production	X	X	X	X	RUTA: MAG: CAC
2. Assistance in designing and implementing measures that will encourage producers to adopt sustainable production technologies	X	X	X	X	RUTA: MAG
3. Seminars and workshops to disseminate experiences and share lessons learned with sustainable agricultural production and natural	X	X	X	X	RUTA: MAG: MA

Objectives/Results and Activities	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Institution in Charge
resource management					
Result 3.4					
1. Participatory design and implementation of initiatives for natural resource management	X	X	X	X	RUTA: MAG: MA
2. Training to identify and priority-rank needs for natural resource management	X	X	X	X	RUTA: MAG: MA
Rural Institutional Framework					
Result 4.1					
1. Technical assistance on institutional reform of the PMA and on preparing frameworks for harmonization of actions	X	X	X		RUTA: MAG
2. Exchange of experiences with reform of the PMA institutional framework	X	X			RUTA: MAG: MA
Result 4.2					
1. Exchange of experiences with private provision of rural services	X	X	X		RUTA: MA: RDP
2. Technical assistance for projects on private provision of rural services	X	X	X	X	RUTA: MA: RDP
Result 4.3					
1. Technical assistance in preparing a policy agenda for the development of rural financial markets	X	X	X	X	RUTA: MAG
2. Technical assistance with rural financing for rural development projects	X	X	X	X	RUTA: MA: RDP
Special Topics					
Result 5.1					
1. Technical assistance on gender issues	X	X	X	X	RUTA: MA: RDP
2. Courses and studies on gender issues	X	X	X	X	RUTA: RDP
Result 5.2					
1. Training for native people groups	X	X	X	X	RUTA: MA
2. Preparation of profiles of indigenous peoples	X	X	X	X	RUTA
3. Assistance in formulating and revising legal and policy frameworks on native peoples	X	X			RUTA: MAG
4. Assistance in designing and implementing projects targeting native peoples	X	X	X	X	RUTA: MA
5. Training to publicize and analyze experiences acquired and lessons learned	X	X	X	X	RUTA: MAG: MA
Result 5.3					
1. Prepare projects identified in the Agricultural Program so the sector will be less vulnerable to natural disasters	X	X			RUTA: MAG
2. Develop systems to monitor the availability of agricultural products to feed the population in case of disaster	X				RUTA: MAG: CAC

Ministries or Secretariats of Agriculture (MAG); Member Agencies (MA); Rural Development Projects (RDP); Food Security Programs (FSP); Producer Associations (PA)

**TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE AND RURAL
DEVELOPMENT IN CENTRAL AMERICA - RUTA**

INDICATIVE PLAN OF ACTION: REGIONAL ACTIVITIES

Objectives/Results and Activities	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Institution in Charge
<i>Rural Poverty and Food Security</i>					
Result 1.1					
1. Disseminate lessons and experiences with local participation and innovation	X	X	X	X	RUTA: RDP: MA
Result 1.2					
1. Disseminate information, lessons and experiences in the design and implementation of strategies for generating employment and income in rural areas	X	X	X	X	RUTA: MAG: RDP
<i>Int'l. Trade, Marketing and Agri-business</i>					
Result 2.2					
1. Assist the CAC Secretariat in trade policy discussions	X	X	X	X	RUTA: CAC
2. Assist the CAC Secretariat in introducing an agricultural commodity price and market information system	X				RUTA: CAC
3. Regional training program on international trade	X	X	X	X	RUTA: CAC
4. Studies on competitiveness in the agricultural sector	X				RUTA: CAC
Result 2.3					
1. Promote alliances among countries for marketing agricultural products	X	X	X	X	RUTA: PA: CAC
2. Share experiences with small-farmer participation in agricultural commodity markets and foster small rural businesses	X	X	X	X	RUTA: PA: CAC. RDP
3. Prepare a methodological guide on the design and implementation of marketing components in rural development projects	X				RUTA: RDP. MA
<i>Sustainable Agricultural Production and Natural Resource Management</i>					
Result 3.1					
1. Disseminate lessons and experiences with sustainable agricultural production	X	X	X	X	RUTA: MA
Result 3.2					
1. Regional forum to share experiences with regional networks for agricultural technology generation and transfer	X				RUTA: MA: CAC
2. Establish cooperation agreements with	X	X	X	X	RUTA: MAG: CAC

Objectives/Results and Activities	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Institution in Charge
research centers					
Result 3.3					
1. Prepare and implement a strategy for clean, certifiable production	X				RUTA: CAC
Result 3.4					
1. Disseminate information, lessons and successful experiences with local participation and adoption of innovations for natural resource management	X	X	X	X	RUTA
Rural Institutional Framework					
Result 4.1					
1. Conduct comparative studies of experiences with reforming the institutional framework of the PAS	X	X			RUTA
Result 4.2					
1. Prepare guidelines to develop private mechanisms for the provision of rural services in projects	X				RUTA: MA: RDP
2. Conduct studies and hold workshops on experiences with incentive programs and private provision of rural services	X	X			RUTA: MAG: MA: RDP
Result 4.3					
1. Compile and publicize case studies of new instruments for agricultural financing	X				RUTA
2. Implement a regional training program on rural finance	X				RUTA: MA: RDP
3. Prepare guidelines for the implementation of financing components	X	X			RUTA: MA
4. Promote inter-agency meetings on good practices in rural finance	X				RUTA: MA
Result 4.4					
1. Assist the CAC Secretariat in preparing a regional working agenda	X				RUTA: CAC
2. Prepare projects to obtain resources for implementing the agenda	X				RUTA: CAC: MA
3. Assist the CAC Secretariat in the dialogue with other regional bodies	X	X	X	X	RUTA: CAC
4. Assist the CAC Secretariat in publishing agricultural statistics on the region	X	X			RUTA: CAC
Special Topics					
Result 5.1					
1. Organize a database of experts on gender issues	X				RUTA
2. Guide on indicators for measuring impact on incorporation of gender	X				RUTA: MAG: MA
3. Organize seminars and workshops to publicize lessons learned in this area	X	X	X	X	RUTA: MA: RDP

Objectives/Results and Activities	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Institution in Charge
Result 5.2					
1. Workshops on problems of native groups	X	X	X	X	RUTA: MAG: MA
2. Publication of experiences with native people groups	X	X	X	X	RUTA: MA
Result 5.3					
1. Assist the CAC in designing a strategy to make the sector less vulnerable to disasters caused by natural phenomena	X				RUTA: CAC
2. Disseminate information on the effects of natural phenomena on the agricultural sector	X	X	X	X	RUTA: CAC

**TECHNICAL ASSISTANCE PROJECT FOR AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT
IN CENTRAL AMERICA – RUTA**

PRELIMINARY LOGICAL FRAMEWORK

The purpose of this logical framework is to show, in a synthesized format, how the various elements of the future RUTA Project fit together. The information is strictly “indicative,” meaning the “results” and “activities” are not exhaustive. The logical framework serves as input for annual planning of operations and will provide a basis on which indicators for monitoring and evaluation can be defined and fine-tuned.

Narrative summary	Indicators	Means of verification	Assumption
<p>Objective for the sector Integrated regional policies and programs for agricultural and rural development</p> <p>RUTA Intent</p> <ul style="list-style-type: none"> • Serve as an efficient, effective inter-agency and inter-Governmental mechanism to create national and regional capabilities for sustainable rural growth, thus cutting down on poverty in Central America 	<p>By 2004:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Level of financial commitment by RUTA donors • Evidence of improved ability to coordinate actions across the region • Progress with implementation of measures and proposals supported by RUTA • Commitment by the countries and institutional willingness to work with RUTA 	<ul style="list-style-type: none"> • Preliminary and topic-by-topic evaluation reports • Final evaluation reports of activities 	<ul style="list-style-type: none"> • RUTA financing is sufficient for development of scheduled activities • The process of regional integration is dynamic and includes participation by all the countries • The agencies have incentives to promote and facilitate inter-institutional coordination and to cooperate in development activities
<p>Results</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regional programs <ul style="list-style-type: none"> ✓ Multilateral trade negotiations in the region conducted with RUTA support ✓ Regulations for the production and trade of agricultural products ✓ Agricultural Program as part of the action strategy to make the region less vulnerable 	<p>By 2004:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trade Policy Units taking an active part in negotiations • Regulations on the books • Completed studies on the effects of trade negotiations • Completed plan 	<ul style="list-style-type: none"> • Preliminary evaluation report • Semi-annual progress reports on the plan of action • Evaluation reports by subject • Reports/minutes of project-writing missions • Supervision reports 	

Narrative summary	Indicators	Means of verification	Assumption
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information compiled and dissemination system in operation <ul style="list-style-type: none"> ✓ Annual reports on policy trends in the region ✓ Annual statistical compendium for the agricultural sector ✓ Information system on project activities ▪ National-level RUTA programs implemented <ul style="list-style-type: none"> ✓ Functional, efficient Trade Policy Units in the MAGs, staffed with personnel trained for trade negotiations ✓ Rural development plans put into effect with assistance from RUTA ✓ Strategies and measures to generate income and employment through on- and off-farm activities in rural areas ✓ Programs and projects designed and implemented with support from RUTA, using participatory methods ✓ Well-coordinated systems for marketing and processing agricultural products, that take small-scale producers into account ✓ Countries with strategies formulated for clean, certifiable production, with support from RUTA ✓ Private mechanisms for the provision of services implemented in RUTA-assisted projects ✓ Policy proposals formulated for a new institutional framework of rural financing ✓ RUTA-assisted projects incorporate the social dimension ✓ Formulation or revision of the legal and policy framework for native peoples in the region 	<ul style="list-style-type: none"> • Countries implementing frameworks for harmonization of actions • A regional agenda negotiated and in use • Projects designed and implemented with the active participation of local groups • Marketing strategies formulated for agricultural products • Strategies in use in the region to promote clean, certifiable practices • Projects implemented through service providers • Producers adopting sustainable agricultural production practices • Projects receiving assistance to incorporate gender and indigenous issues 		

Narrative summary	Resources (budget):	Means of verification	Assumption
<p>Activities:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regional activities (studies, advisors, consultants, workshops, project monitoring and evaluation) <ul style="list-style-type: none"> ✓ studies of international markets for sensitive products ✓ study of competitiveness of Central American agricultural sector ✓ seminars on the current situation and future options for regional research and extension • National activities (studies, etc.) <ul style="list-style-type: none"> ✓ studies of scenarios for measures derived from international trade agreements ✓ national institutions receive technical assistance and training on the project cycle ✓ joint activities with MAG planning units • Knowledge management <ul style="list-style-type: none"> ✓ Access to member agencies' information systems ✓ Studies of specific RUTA issues ✓ Dissemination of good practices 	<p>Indicators</p> <p>Resources (budget):</p> <ul style="list-style-type: none"> • central staff • consultants • communications • travel • equipment • miscellaneous 	<p>Means of verification</p> <ul style="list-style-type: none"> • monthly reports of NTUs • six-month progress report of activities • reports on financial performance • timetable for program disbursements 	



