

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

Primer período de sesiones ordinario  
de la Junta Ejecutiva

Roma, 21 - 23 de enero de 1997

## INFORMES DE EVALUACIÓN

### Tema 8 del programa



Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.1/97/8/Add.3**  
9 diciembre 1996  
ORIGINAL: FRANCÉS

## RESUMEN DEL INFORME DE EVALUACIÓN PROVISIONAL DEL PROYECTO TÚNEZ 4783

### Asistencia al proyecto de desarrollo rural en las regiones montañosas del noroeste

Costo de los alimentos	4 395 200 dólares
Costo total para el PMA	5 448 140 dólares
Costo total para el Gobierno	16 609 551 dólares
Duración del proyecto	Cinco años
Fecha de aprobación del proyecto	13 de diciembre de 1991
Fecha de la primera distribución	13 de mayo de 1993
Fecha oficial de terminación del proyecto	12 de mayo de 1998
Fecha de evaluación	10 - 27 de abril de 1996
Composición de la misión	PMA/FAO

Salvo indicación en contrario, todos los valores monetarios se expresan en dólares EE.UU. en el momento de la evaluación un dólar EE.UU. equivalía a 0,967 dinares tunecinos (D).

## RESUMEN

Desde 1992, Túnez procede a la aplicación gradual de un enfoque participativo para la ordenación de los recursos naturales de las regiones del noroeste del país. Este nuevo enfoque, gracias al cual la población de la zona ha asumido responsabilidades en relación con su propio desarrollo, se propone lograr la integración progresiva de las mujeres en el proceso de desarrollo de la comunidad a la que pertenecen. Por otra parte, sólo si se emprenden actividades rurales complementarias podrán los campesinos sin tierras sacar provecho de los beneficios a largo plazo del proyecto; la ayuda alimentaria prestada a este proyecto ha servido de estímulo para que la población iniciara tales actividades complementarias en sus tierras individuales y colectivas. Para los trabajadores empleados en las obras de la "Oficina para el Desarrollo Silvopastoral del Noroeste" (ODESYFANO), que son en su mayor parte campesinos sin tierras, la ayuda alimentaria ha representado un excedente de ingresos del 25 por ciento, y también ha jugado un papel importante en el mejoramiento de su seguridad alimentaria a corto plazo.

Se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Por lo tanto, se ruega a los delegados y observadores que lo lleven consigo a las reuniones y se abstengan de pedir otros ejemplares

## NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

### **El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva a efectos de información.**

De conformidad con las decisiones adoptadas por la Junta Ejecutiva en su primer período de sesiones ordinario de 1996, acerca de los métodos de trabajo, la documentación que prepara la Secretaría para la Junta es concisa y se centra en aquellos aspectos que facilitan la toma de decisiones. Las sesiones de la Junta Ejecutiva han de tener una orientación práctica y propiciar el diálogo y el intercambio de ideas entre las delegaciones y la Secretaría. La Secretaría no cejará en su empeño de impulsar estos principios rectores.

Por consiguiente, la Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse al personal del PMA que se indica a continuación, a ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta. Este procedimiento facilitará el examen del documento durante la sesión plenaria de la Junta.

Los funcionarios del PMA encargados de coordinar el presente documento son los siguientes:

Director de evaluación: W. Kiene tel.: 5228-2029

Oficial superior de evaluación: J. Boisclair tel.: 5228-2027

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase al Empleado de documentos y reuniones (tel.: 5228-2641).

## EL PROYECTO TAL COMO ESTABA PLANEADO

### Objetivos a largo plazo

1. El objetivo a largo plazo del proyecto es reducir la pobreza mediante el desarrollo de las regiones más desposeídas del país, y más precisamente promoviendo el progreso rural en las zonas marginales del noroeste (prefecturas de Béja, Jendouba, le Kef, Siliana y Bizerte).

### Los objetivos inmediatos

2. Los objetivos inmediatos del proyecto del PMA son:
  - a) reducir el aislamiento de las explotaciones agrícolas dispersas en las regiones montañosas remotas y mejorar el acceso de la población rural a los mercados y a los servicios e infraestructuras sociales, así como a los servicios de extensión;
  - b) frenar el deterioro del medio ambiente;
  - c) incrementar la productividad de las pequeñas explotaciones agrícolas (menos de cinco hectáreas);
  - d) aumentar la producción ganadera mediante una ordenación más racional de los pastizales;
  - e) crear oportunidades de trabajo para los desempleados estacionales.
3. Las actividades planeadas para alcanzar estos objetivos se han agrupado en cuatro grandes sectores: obras de infraestructura, desarrollo agropastoral, conservación de suelos y aguas, y capacitación.

### Papel y función de la ayuda alimentaria

4. Las funciones de la ayuda alimentaria son:
  - a) alentar a los agricultores a adoptar las nuevas prácticas agropastorales y compensar la pérdida de ganancias que éstos sufrirán, en un principio, al reducirse la superficie de producción de cereales para destinar tierras a los nuevos cultivos;
  - b) fomentar la capacitación de los agricultores en nuevos métodos agrícolas, alentarlos a constituir agrupaciones y asociaciones, y promover la participación de la comunidad en las actividades del proyecto;
  - c) complementar los recursos asignados por el Gobierno a los trabajadores temporeros empleados en la construcción de pistas rurales y en las obras de conservación de suelos y aguas;
  - d) brindar una transferencia de ingresos a los beneficiarios del proyecto y permitir que las familias puedan acrecentar sus inversiones en actividades productivas.

### Seguimiento y evaluación (SyE)

5. El seguimiento y la evaluación de las actividades del proyecto son competencia del servicio de seguimiento y evaluación de la ODESYPANO, a quien el Gobierno ha encargado la ejecución del proyecto. Este servicio, que contará con el apoyo de la dependencia del PMA en la ODESYPANO, se encargará de vigilar la realización de los objetivos cuantitativos del proyecto y de evaluar en qué medida se aplica el enfoque

participativo y cómo responden a éste tanto los beneficiarios como el personal del proyecto. Asimismo se ocupará del seguimiento de los beneficiarios para evaluar su grado de participación tanto en la planificación de las actividades del proyecto como en los trabajos de carácter voluntario.

### **Elemento innovador del proyecto**

6. El aspecto innovador de este proyecto es la introducción del enfoque participativo en el contexto de la ordenación de los recursos naturales de las regiones del noroeste de Túnez. Este nuevo enfoque cuenta con el apoyo de numerosos donantes, en particular el Gobierno alemán (GTZ y KfW), el Banco Mundial y la Unión Europea, y tiene por finalidad el establecimiento de un programa de desarrollo integrado para las comunidades rurales de esta región de Túnez.

### **Objetivos de la misión de evaluación**

7. Puesto que su objetivo general consistía en extraer enseñanzas de la experiencia tunecina en materia de desarrollo rural integrado, y sobre todo de la aplicación del enfoque participativo, la misión se concentró esencialmente en tres temas: el enfoque participativo, la integración de las mujeres y de los campesinos sin tierras, y la función de la ayuda alimentaria. A tal efecto, analizó los siguientes aspectos:
  - a) realización de los objetivos del proyecto;
  - b) eficacia de la estrategia del proyecto tal como estaba definida en el plan de operaciones;
  - c) enfoque participativo: mecanismos establecidos para integrar a la población en la elaboración de los planes de desarrollo comunitario (PDC), forma en que se realizan las actividades, y enlace entre los PDC y el plan regional de desarrollo;
  - d) repercusiones del proyecto en la mujer: contribución de las mujeres a la preparación de los planes de desarrollo comunitario, actividades que éstas realizan, ingresos que obtienen y función que desempeñan dentro del grupo;
  - e) integración de los campesinos sin tierras en el proceso de desarrollo participativo;
  - f) efecto del proyecto en el aumento de los ingresos de la población destinataria;
  - g) impacto ambiental del proyecto.

## **EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

### **Formulación y objetivos**

8. La formulación del proyecto Túnez 4783 es coherente con la política del Gobierno de Túnez y con el mandato del PMA, que asignan la prioridad a la reducción de la pobreza y al fomento de la seguridad alimentaria especialmente en las zonas donde la población vive por debajo del umbral de pobreza. La misión confirma la pertinencia de las zonas y de los grupos identificados como beneficiarios directos de la ayuda del PMA, que de acuerdo con lo especificado en el plan de operaciones son los desempleados, los campesinos sin tierras y los pequeños agricultores.

9. Tanto los objetivos a largo plazo del proyecto como sus objetivos inmediatos parecen realistas y realizables, y están expresados en términos claros y verificables. Existe una correlación lógica entre tales objetivos, los productos previstos, las actividades pertinentes y los insumos que se requieren. Sin embargo cabe señalar que, por lo general, las actividades de desarrollo a largo plazo que reciben asistencia del PMA no conciernen a los campesinos sin tierras ni a las personas en situación de desempleo.

### **El enfoque participativo**

10. El enfoque participativo integrado (EPI) es un instrumento destinado a estructurar y organizar a las comunidades rurales, a fin de que los campesinos asuman la responsabilidad de la ordenación de sus tierras y de que se instaure una colaboración con los mismos. Este enfoque permite identificar el conjunto de problemas individuales que existe dentro de una comunidad y establecer un orden entre los mismos, a efectos de definir prioridades comunes para un programa concertado de acción.
11. El instrumento principal del EPI es la elaboración de un plan de desarrollo comunitario (PDC) que se articula en cuatro etapas sucesivas:
- a) identificación y jerarquización de las necesidades de la comunidad;
  - b) estudio de la viabilidad técnica de las actividades, efectuado por los técnicos de ODESYPANO en colaboración con la población;
  - c) presupuestación de las actividades seleccionadas;
  - d) establecimiento de un contrato para un programa concertado con la población, en el que se indique el calendario de realización de las actividades y se definan las contribuciones que han de hacer la ODESYPANO, las comunidades y el PMA.
12. A efectos de instaurar una colaboración con la población interesada, la Oficina alienta a las comunidades de base a organizarse en comités de desarrollo (CD) que representen a una o varias comunidades homogéneas con el fin de elaborar un plan de desarrollo comunitario.
13. Uno de los objetivos del PDC es integrar a las mujeres en el proceso de planificación y adopción de decisiones en relación con el desarrollo de la comunidad. A causa de los principales obstáculos que limitan la participación de las mujeres (tradiciones socioculturales, desigualdades entre los sexos en cuanto al nivel de instrucción, sobrecarga de trabajo, y dificultad para los desplazamientos, que a menudo se limitan al propio "douar" o asentamiento rural) en las tareas de supervisión destinadas a mujeres, se ha hecho necesaria la presencia de animadoras. Con ellas las mujeres, han podido expresar sus problemas específicos y han asumido responsabilidades en el ámbito de los comités de desarrollo, lo que constituye una novedad importante en el medio rural tunecino.
14. Para la integración de las mujeres las animadoras han utilizado tres modelos:
- a) cuando las condiciones son favorables (es decir, no hay conflictos sociales entre varones y mujeres, éstas tienen un buen nivel de instrucción y hay una presencia femenina en los comités de desarrollo) todo el trabajo de elaboración del plan de desarrollo comunitario se realiza en grupos mixtos;
  - b) cuando hay dificultades de comunicación entre varones y mujeres, las respectivas necesidades se determinan en grupos separados. Una vez realizado este trabajo, la comunidad en su conjunto hace una síntesis común de las necesidades presentadas por los grupos;

- c) en caso de que no haya mujeres en el comité de desarrollo o de que éstas tengan un nivel de instrucción demasiado bajo con respecto al de los hombres, en todas las etapas del proceso el trabajo se realiza en grupos separados por sexos. En casos extremos, es la animadora la que defiende los intereses de las mujeres en las reuniones mixtas destinadas a sintetizar las necesidades de la comunidad.
15. En la zona del proyecto los campesinos y ganaderos sin tierras representan aproximadamente el 30 por ciento de los hogares. La categoría de los campesinos sin tierras incluye a distintos grupos, que van de las familias que no poseen tierras en absoluto, a aquéllas que tienen pequeñas explotaciones de menos de una hectárea, a las familias y los adultos jóvenes que trabajan en la finca paterna pero no disponen de tierras propias.
16. La estrategia de ordenación de tierras mediante la realización de planes de desarrollo comunitario se centra principalmente en el mejoramiento de las prácticas agrícolas en el ámbito de la comunidad, con miras a intensificar la producción agrícola, lograr una protección más eficaz de los recursos naturales y elevar los ingresos. Por consiguiente, es difícil que los campesinos sin tierras ocupen un lugar específico en las actividades concertadas con la ODESYPARO; por otra parte, en los planes de desarrollo comunitario se les suele considerar como grupo de interés y no como grupo de destinatarios. Su integración y su participación se limitan esencialmente al trabajo en las obras de construcción y a ciertas actividades sectoriales (mejoramiento genético del ganado y actividades no agrícolas).

## **Beneficiarios**

17. Al 31 de diciembre de 1995 habían recibido las raciones del PMA aproximadamente 10 700 familias (es decir, unas 75 000 personas), 500 de ellas encabezadas por mujeres. El valor total de estas raciones en el mercado local era de 2,2 millones de dinares tunecinos.

## **Pequeños campesinos**

18. Aunque en un principio el plan de operaciones preveía que se brindara asistencia alimentaria a 8 500 familias de campesinos que vivían por debajo del umbral de pobreza y trabajaban fincas de menos de cinco hectáreas, en la práctica de la ODESYPARO dicha asistencia se extendió a todos los campesinos que se adhirieron al programa de ordenación.
19. Estos criterios diferentes de selección de los beneficiarios reflejan divergencias entre los respectivos mandatos del PMA y el de la ODESYPARO. En efecto, ésta última intenta fomentar la adhesión de todos los campesinos de la zona del proyecto al programa de ordenación de cuencas hidrográficas, alentándolos a adoptar nuevos métodos de cultivo. Por su parte, el PMA tiene el mandato de prestar asistencia a los grupos más desfavorecidos de la población, es decir, los agricultores que poseen menos de cinco hectáreas y los campesinos sin tierras, y de fomentar la participación de las mujeres.

## **Los campesinos sin tierras**

20. Estos grupos que carecen de tierras obtienen sus ingresos principalmente del trabajo en las obras de la ODESYPARO y en los servicios forestales. Los trabajadores empleados en las obras estatales reciben una paga diaria de tres dinares (que equivale a tres dólares). La ración alimentaria del PMA (del valor de un dinar), que los trabajadores de las obras de la ODESYPARO reciben como complemento de los tres dinares, permite a estos beneficiarios incrementar sus ingresos y su disponibilidad de alimentos. En las obras que reciben asistencia del PMA se emplearon, en el último trimestre de 1995, 2 000

trabajadores. Esta cifra equivale a un tercio del total previsto en el plan de operaciones, que incluía tanto a los campesinos sin tierras (3 000) como a los jóvenes subempleados de las zonas rurales (3 000).

### **Las mujeres**

21. A la luz de las cifras disponibles, el número de mujeres que se beneficia de la asistencia del PMA resulta sumamente bajo.
22. Las cifras de la distribución de alimentos indican un 0,5 por ciento de mujeres entre los trabajadores que recibieron asistencia en el último trimestre de 1995; en los nueve trimestres anteriores no se registra presencia alguna de mujeres entre los beneficiarios. Esta peculiaridad no depende de la ODESYPARO, sino del sistema de contratación de la administración local a la que la Oficina recurre para obtener trabajadores para sus obras. Las mujeres no están muy interesadas en que se les contrate para estos duros trabajos, sobre todo porque consideran que toda la familia sacará provecho de la remuneración de sus maridos.
23. En el ámbito de las explotaciones agrícolas, eran hombres el 90 por ciento de los 2 866 beneficiarios que recibieron ayuda del PMA durante el último trimestre de 1995; sin embargo, esta observación puramente estadística debe matizarse con consideraciones socioculturales. De hecho, las mujeres participan en numerosas actividades de ordenación en la explotación familiar. Además, aunque por lo general el beneficiario declarado de la ayuda alimentaria es el hombre, en su calidad de jefe de hogar, en realidad la beneficiaria final es la familia. Las mujeres entrevistadas por la misión no consideraban negativa esta situación.

### **Función de la ayuda alimentaria**

24. Tal como están formulados los objetivos del proyecto, la ayuda alimentaria no está vinculada directamente con el proceso de elaboración y aplicación del enfoque participativo integrado sino que se considera como un incentivo para que los beneficiarios realicen las actividades definidas en el plan de operaciones.
25. Dicho plan de operaciones no prevé que se proporcione ayuda alimentaria durante la fase de elaboración de los PDC. Por consiguiente, la misión observó con satisfacción que la gran mayoría de los técnicos de la Oficina encargados de aplicar el EPI no consideraban adecuado el uso de alimentos del PMA para estimular a la población a participar en las distintas etapas de elaboración de los planes de desarrollo comunitario. Semejante práctica estaría en contra del espíritu participativo.
26. Las diferentes fases de reflexión y experimentación del proceso de elaboración del EPI se escalonaron a lo largo de todo el período de 1990-95, en el marco de contratos con la población para la realización de actividades sectoriales. Durante este período transitorio, la ayuda alimentaria constituyó una forma clásica de incentivo tanto para proseguir las actividades de construcción de infraestructura comunitaria (pistas, abastecimiento de agua) como para iniciativas de desarrollo en las explotaciones (cultivos arbóreos, pozos individuales). Durante la segunda etapa del proceso, que es la del establecimiento de contratos para programas, la ayuda alimentaria servirá de incentivo para la realización de actividades de interés común.
27. El empleo en las obras de la Oficina y en los servicios forestales constituye una fuente de ingresos importante, indispensable para la supervivencia de los campesinos que poseen pocas tierras o carecen de ellas. La ayuda alimentaria, que se distribuye solamente a los

trabajadores de la Oficina, aporta un complemento salarial muy apreciado (un dinar, mientras que la paga diaria es de tres dinares). Esta asistencia permite que los trabajadores beneficiarios se establezcan en la zona y aumenta su disponibilidad de alimentos.

## Realizaciones

28. La ejecución del proyecto acusa un serio retraso. En el momento de esta evaluación su duración era de dos años y once meses, puesto que había comenzado el 13 de mayo de 1993. Al 31 de diciembre de 1995 la tasa de realización de las actividades era del 50 por ciento con respecto a los objetivos prorrateados, y del 22,7 por ciento con respecto a los objetivos previstos para el final del proyecto. Por consiguiente, queda por realizar el 77,3 por ciento de las actividades en menos de la mitad del tiempo de duración del proyecto. Hasta la fecha indicada sólo se habían registrado 2 211 846 días de trabajo.
29. Este balance obedece a tres causas principales: el retraso de la puesta en marcha del proyecto del Banco Mundial que financia la aplicación del enfoque participativo (y que comenzó sólo en octubre de 1994); la entrega lenta de las contribuciones del Gobierno (62 por ciento de las cantidades previstas al 31/12/95); y, a partir de octubre de 1994, la mayor lentitud del proceso de creación de los comités de desarrollo y de programación de las actividades que deben realizarse en el marco de los PDC.
30. Si se alcanzaran los objetivos previstos para 1996, al final de este año la tasa de realización ascendería a un 48 por ciento del total. La aceleración registrada últimamente en las actividades sucesivas al establecimiento de los CD y los PDC permite, de hecho, un cierto optimismo. Parece razonable esperar que al final del proyecto se alcance una tasa de realización del orden del 90 por ciento.
31. El porcentaje de productos obtenidos con respecto a los objetivos previstos refleja los retrasos en la entrega y la utilización de las contribuciones. Al 31 de diciembre de 1995, la tasa más alta de realización de los objetivos previstos se registraba en las obras de infraestructura (80,5 por ciento), seguidas de las actividades agropastorales (47 por ciento), de la conservación de suelos y aguas (32 por ciento) y de la capacitación (2,2 por ciento). Los escasos resultados obtenidos en éste último campo se explican más adelante.
32. Durante la primera etapa del proyecto, que era la del establecimiento de contratos para acciones sectoriales, los agricultores elegían las actividades que deseaban emprender, optando, generalmente, por las que presentaban para ellos un interés individual inmediato. Esto explica las diferencias considerables entre las tasas de realización de los distintos elementos de los componentes de infraestructura y actividades agropastorales. El primer componente, que era el de construcción de pozos, puntos de aguada y depósitos de agua potable, registra las tasas más altas, lo que refleja las prioridades de la población. En cuanto al segundo componente, suscitan gran interés los injertos en olivos silvestres, la creación y mantenimiento de pastizales y el establecimiento de una producción forrajera plurienal (sulla). De estos ejemplos se desprende la necesidad de algunos ajustes. El ritmo más rápido de la elaboración y establecimiento de contratos para programas que responden a necesidades globales de la comunidad y no ya a necesidades individuales comportará, a partir de 1996/97, la absorción de una cantidad importante de ayuda alimentaria especialmente en los componentes de fomento y ordenación de tierras.
33. Desde el comienzo del proyecto la utilización de las asignaciones destinadas a capacitación ha sido muy limitada, por varios motivos: en primer lugar, tras la aprobación del préstamo del Banco Mundial la capacitación se dirigió esencialmente al personal de la ODESYPANO, en particular los animadores y animadoras. Además, la capacitación de los



campesinos suele estar a cargo de los animadores, que realizan actividades de extensión agrícola en sus visitas a los "douar" y dictan cursillos breves, normalmente de un día de duración. Y el incentivo alimentario no se considera apropiado para estas actividades de corta duración, ya que a los campesinos y campesinas no les atrae demasiado la idea de acudir al centro de distribución más cercano para recibir una o dos raciones alimentarias del valor de un dinar por día.

### **Cooperación y coordinación**

34. Una de las características de los proyectos de desarrollo integrado del noroeste es el gran número de asociados que financian su realización. Cada institución financiadora interviene en una zona particular, y la ODESYPANO se encarga de la coordinación. Sin embargo, la cooperación entre los donantes no está muy desarrollada y no existe la concertación necesaria para armonizar sus respectivas intervenciones y estrategias.

## **RECOMENDACIONES**

### **Distribuciones y asistencia**

35. A fin de confiar responsabilidades a los comités de desarrollo e intensificar la participación de las mujeres en el proceso de distribución, se recomienda que los CD participen tanto en la selección de los beneficiarios de la ayuda como en la organización del transporte de los alimentos del PMA desde el almacén central hasta el "douar".

### **Enfoque participativo**

36. La misión recomienda que se mantenga la política actual de no asignar alimentos durante el establecimiento de los planes de desarrollo comunitario.
37. Asimismo se recomienda aumentar el número de animadores y sobre todo el de animadoras, a fin de mejorar la supervisión de los campesinos.
38. A efectos de facilitar la capacitación de los miembros de los comités de desarrollo, la misión recomienda que se creen puestos de animadores y animadoras auxiliares. Estos serán personas oriundas de las comunidades (cada uno de ellos trabajará con una, dos o tres comunidades) que ayudarán a los animadores y animadoras en su tarea de puesta en marcha de los planes de desarrollo comunitario y especialmente en el desarrollo de actividades rurales complementarias (apicultura, horticultura, cría de conejos). El PMA apoyará su formación financiando en parte sus sueldos mediante alimentos por trabajo, mientras que el Gobierno se hará cargo de la parte del sueldo que se paga en efectivo.

### **Acceso a los insumos agrícolas**

39. Para muchos pequeños agricultores, el acceso a los insumos (plantas, semillas mejoradas, abonos, etc.) sigue siendo imposible. La misión recomienda que se dedique especial atención a estudiar posibles soluciones para este problema. Asimismo, el fomento de viveros comunitarios ayudaría a aliviar la escasez de plantas señalada durante la misión.

### **Beneficiarios**

40. La misión recomienda que la ODESYPANO siga las indicaciones del plan de operaciones en lo referente a los beneficiarios del proyecto, que son: los pequeños agricultores (que

explotan menos de cinco hectáreas de tierra y tienen unos ingresos anuales aproximadamente equivalentes, o bien inferiores, al umbral de pobreza, estimado en 700 dólares EE.UU. por año, es decir 731 500 dinares), los agricultores y ganaderos sin tierras, y las personas afectadas por el desempleo estacional.

### **Coordinación y concertación entre las instituciones asociadas al proyecto**

41. La misión recomienda que se organicen reuniones periódicas, cuya frecuencia se definirá de común acuerdo y que se celebrarán por iniciativa de la ODESYPANO, a fin de facilitar el intercambio de opiniones entre los distintos organismos que participan en el proyecto (donantes e instituciones del Gobierno).

### **Seguimiento y evaluación**

42. La misión recomienda que los PDC incluyan una sección sobre los efectos y el impacto esperados, en la cual se establecerá una correlación entre el esfuerzo adicional que se pide a la población y los beneficios que ésta puede obtener de las actividades planeadas. Esta sección constituirá la base de las futuras evaluaciones.

### **Actividades**

43. La misión recomienda que se introduzca el principio de flexibilidad entre las distintas actividades del proyecto, a fin de responder mejor a las prioridades de la población.
44. En lo referente a la capacitación, la misión recomienda reorientar este componente a fin de que una parte de los recursos se destine a la formación de los jóvenes (mujeres y hombres) que son mayoría entre los desempleados de las comunidades. Es conveniente que la formación se centre en actividades generadoras de ingresos que sean útiles para la comunidad. Los recursos asignados a este componente servirán también para la formación y la retribución de los animadores y animadoras auxiliares.
45. Teniendo en cuenta la escasa utilización de los recursos del PMA asignados a la capacitación, la misión recomienda que tales recursos se reduzcan en un 90 por ciento (es decir, 900 000 raciones). Las 100 000 raciones restantes se destinarán a cursillos de duración media para jóvenes originarios de las comunidades, y al pago parcial de los sueldos de las animadoras y animadores auxiliares.

---

## **CONCLUSIONES**

### **La experiencia de desarrollo integrado en Túnez**

46. En comparación con la estrategia de intervención adoptada anteriormente, el enfoque participativo integrado presenta numerosas ventajas por lo que concierne a la participación y la organización de la población. La participación activa de las comunidades en la definición de sus propias necesidades, así como en el examen de la puesta en práctica de soluciones realistas y graduales, permite invertir el esquema de comunicación vertical de la intervención y transferir a la base un cierto grado de responsabilidad.
47. El EPI es, en primer lugar, un instrumento de comunicación y negociación para una programación orientada a ejecutar un programa técnico de ordenación de tierras. La Oficina no se propone resolver todos los problemas socioeconómicos de las zonas interesadas sino integrar un cierto número de actividades técnicas destinadas a fomentar la agricultura y

proteger los recursos naturales, así como a mejorar las condiciones de vida de la población. Así pues, la ejecución de las actividades de fomento agrícola concierne directamente a la población que posee tierras en la zona que es objeto de ordenación. La existencia de distintos grupos de interés dentro de las comunidades (campesinos y ganaderos sin tierras, jóvenes subempleados, mujeres) difícilmente puede tener cabida en el mandato actual de la ODESYANO.

48. En espera de que se liberen los fondos del Banco Mundial para las pequeñas actividades generadoras de ingresos, el EPI deberá ocuparse de la iniciación de actividades para los grupos que menos participan en las actividades de extensión tradicional de la Oficina.

### **Administración de los alimentos**

49. La administración de los alimentos del PMA en Túnez es un modelo encomiable de transparencia y seriedad, tanto por lo que se refiere a la gestión de las existencias como al mantenimiento de los registros y, sobre todo, a las precauciones que se adoptan para evitar los efectos negativos de la utilización de raciones alimentarias. Tales precauciones asumen particular importancia en un país de ingresos medianos como es Túnez. En este sentido vale como ejemplo y lección la decisión de la ODESYANO de no distribuir raciones para sensibilizar a la población con respecto al EPI, ni tampoco por un solo día de capacitación.