



2

Criterios de planificación del proyecto y visión 2022

Visión de TaiwanICDF

Una “visión” o perspectiva define la dirección futura que va a tomar una organización. Refleja el contexto actual, se hace eco de las tendencias internacionales y busca consonancia con los tiempos que corren. La visión TaiwanICDF incluye los objetivos de la organización, sus valores fundamentales y sin duda, indica claramente los resultados a medio y largo plazo que espera obtener con respecto a su labor de asistencia. Siendo TaiwanICDF el único organismo profesional de ayuda externa en el país, éste orientará a la organización, siguiendo los objetivos y directrices de la planificación establecidas en la visión, tanto hacia una transformación continua como hacia una planificación y una asignación efectiva de los recursos. Además, se centrará en las zonas con mayor ventaja competitiva con la esperanza de que en los próximos diez años, se convierta en el mejor aliado para el desarrollo sostenible de la comunidad internacional.

A continuación, explicaremos nuestra visión y estrategia fundamental para la ejecución, así como las áreas prioritarias que orientarán la labor, los objetivos subyacentes a la estrategia de ejecución y al marco de la gestión orientada a resultados

Desarrollo Sostenible

De acuerdo al tema que compete a la política de “desarrollo sostenible” definida en el *Libro Blanco del Gobierno sobre la Política de Asistencia Internacional*, las actividades de desarrollo y cooperación de Taiwán utilizarán como marco principal los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), mediante la selección de cinco objetivos prioritarios para el desarrollo: “erradicar la pobreza extrema y el hambre”, “lograr una enseñanza primaria universal”, “combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades”, “garantizar la sostenibilidad del medio ambiente” y “fomentar una asociación mundial para el desarrollo”.

Teniendo en cuenta la fecha límite de 2015 para llevar a cabo la ejecución de los ODM y conseguir reunir las políticas globales de desarrollo así como las directrices, el Panel sobre Sostenibilidad Global (PSG) de las Naciones Unidas ha sugerido que los “Objetivos de Desarrollo Sostenible” (ODS) sean el siguiente paso de la agenda de desarrollo global. Si se compara con los ODM que se centran en la reducción de la pobreza extrema, los ODS se ocupan de: “acabar con la pobreza extrema”, “garantizar la prosperidad compartida” (incluidas las mujeres, los jóvenes y las clases minoritarias) y “proteger el medio ambiente natural”, en función de los principios

económicos, sociales y medioambientales; y además de promover que se comparta de forma universal el crecimiento económico, los ODS abogan por proteger los principales recursos del planeta.

Con el fin de seguir cumpliendo el objetivo de desarrollo sostenible en función de los ODM, TaiwanICDF ha elaborado las siguientes estrategias basadas en los cinco temas del “desarrollo sostenible” del *Libro Blanco sobre la política de ayuda exterior*, teniendo en cuenta las ventajas comparativas de Taiwán:

- Erradicar la pobreza extrema y el hambre: Satisfacer la demanda de alimentos prestando asistencia para incrementar la producción agrícola de los países socios y al mismo tiempo, ir integrando la cadena de valor agrícola.
- Educación: Ponerse al día en cuestión de desarrollo industrial mediante la capacitación del personal además del fortalecimiento de los sistemas de formación profesional y técnica, para aumentar los recursos de personal.
- Combatir las enfermedades infecciosas: Mejorar el sistema de salud de los países socios mediante la creación de un enfoque de cooperación diversificada y fortalecer las relaciones de cooperación con socios médicos estratégicos y a nivel internacional.
- Promocionar la sostenibilidad del medio ambiente:

Utilizar tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), como por ejemplo el SIG, para llevar a cabo la vigilancia del medio ambiente en condiciones normales, así como para cuando se aproxime un desastre, poder proporcionar ayuda al país socio en lo que a toma de decisiones se refiere, para preparar y mitigar desastres, preparar respuestas de emergencia y para la recuperación tras los desastres.

- Establecer alianzas globales para el desarrollo: Integrar la influencia de los sectores público y privado para ampliar la utilización de los recursos a través del efecto multiplicador.

El mejor socio

Actualmente, la tendencia respecto al desarrollo de la ayuda internacional hace énfasis sobre una estrategia de desarrollo que se centra en el país socio y se orienta en torno a las necesidades reales de éste, integrando tanto la economía nacional como la sociedad y el medio ambiente y en función de lo anterior, planifica la cooperación técnica y fomenta las capacidades, favoreciendo al mismo tiempo, la aprobación de los países socios así como una inversión proactiva en el desarrollo del proyecto. Por otro lado, el país donante debe respetar el papel dominante del país socio y utilizar las instituciones nacionales para la ejecución del proyecto de desarrollo, mientras que el país socio, debe asumir por su parte, la responsabilidad de su propio desarrollo. Si se sigue este principio, se construirá una asociación entre el país donante y el país socio.

Además, el marco de asistencia, desde un modelo bilateral y multilateral tradicional, ha propiciado una cooperación técnica y tripartita entre los países en desarrollo y se ha ampliado aún más la participación de las organizaciones regionales, del sector privado y de organizaciones sin ánimo de lucro, lo que aumenta el carácter diversificado de las actividades de ayuda.

Por este motivo, la cuestión de si los países donantes pueden, entre ellos, coordinar sus esfuerzos de ayuda, aplicar plenamente la división del trabajo y una adecuada distribución de las aportaciones, evitando repeticiones, es una buena razón para fomentar asociaciones. El Libro Blanco señala que las misiones en el extranjero, discutirán previamente los futuros proyectos de ayuda al desarrollo de Taiwán y se alentarán, tanto al gobierno local, como a los países socios, a que formulen proyectos de desarrollo a largo plazo, por orden de prioridad. Posteriormente, centrándose en las ventajas competitivas de Taiwán, ambos de manera conjunta, deberán seleccionar las áreas de ayuda y la metodología de implementación, firmar los contratos y proyectos de cooperación a corto, medio y largo plazo, estipulando claramente los derechos y obligaciones

de cada una de las partes. Estos proyectos de ayuda bilateral deberán incorporar el sistema presupuestario del gobierno local, realizar y mantener un seguimiento de evaluaciones posteriores utilizando los mecanismos existentes, mientras que los proyectos de asistencia técnica deberán realizarse siguiendo los pasos del ciclo del proyecto, implementando los criterios “orientados a resultados” y en la fase de planificación, diseñando los objetivos e indicadores de desempeño como base para la evaluación durante el proyecto y al término de éste.

El desarrollo de asociaciones diversificadas es uno de los objetivos, además de una estrategia a seguir. Aparte de conocer las metodologías y los mecanismos de ayuda exterior promovidos por otros donantes y organizaciones internacionales en el proceso de coordinación con los mismos, TaiwanICDF también es capaz tanto de explorar las oportunidades adecuadas para la cooperación como de aunar grupos del sector privado, ampliar la cooperación con las ONG y establecer alianzas. Además, TaiwanICDF también puede animar tanto a las organizaciones cívicas de Taiwán como a los particulares a que participen en el trabajo de ayuda al desarrollo y, mediante la creación de alianzas, acelerar la implementación del espíritu de la “Declaración de París”.



▲ “Conviértete en el mejor socio”: Tzou Shuh-kang (derecha), jefe de la Misión Técnica de Taiwán en Gambia, muestra al Presidente Ma Ying-jeou (segundo por la derecha) las actividades que realizan las mujeres en una explotación agrícola en Banjulinding, durante una visita de estado del Presidente de Gambia, en abril de 2012.



Principios de la planificación del proyecto y estrategias principales

Estrategias básicas

Rigiéndose por su visión, TaiwanICDF se centra en resultados concretos, hace especial hincapié en la combinación de recursos del sector público y privado, y fortalece todas las formas de acuerdos de colaboración.

Para lograr estos objetivos, TaiwanICDF realiza sus actividades de ayuda en función de las siguientes estrategias básicas:

Impulsar las ventajas comparativas de Taiwán y responder a las necesidades de los socios: Con el objetivo de obtener beneficios reales con los proyectos de ayuda, TaiwanICDF aplicará el principio de la “propiedad”, se centrará en el país socio, respetará las iniciativas de dicho país, en cuanto a las decisiones de sus propias prioridades de desarrollo y responderá de forma activa a sus necesidades; al mismo tiempo, ayudará a los países socios en la planificación del proyecto.

Además, en el proceso de inversión de los recursos de ayuda, TaiwanICDF seguirá el principio de “alineación”, cumplirá con las leyes de los países socios, reglamentos y

sistemas. Además de utilizar los sistemas de adquisiciones y de gestión financiera, también deberá evitar la creación de unidades o dependencias especializadas de proyectos, al margen del sistema institucional del país socio y con una dirección significativa de dicho país y ejecución del proyecto, TaiwanICDF logrará alcanzar los objetivos de creación de capacidades y de desarrollo sostenible, de una manera efectiva.

Combinar los recursos tanto del sector público como del privado y fortalecer los acuerdos de colaboración: TaiwanICDF alentará a los países socios a asumir la dirección en los proyectos de ayuda y, mediante la coordinación de recursos de los distintos sectores, en áreas de proyectos similares, a reducir o atenuar el despilfarro de recursos, debido a la falta de coordinación entre los diferentes socios colaboradores, aplicándose de este modo, el principio de “armonización”. TaiwanICDF también buscará un tercer socio colaborador de forma activa para el país local de forma que pueda conseguir un mayor crecimiento y desarrollo mediante esta diversidad de acuerdos de colaboración.

► Lee Hung-wei (a la izquierda), técnico de bambú de la Misión de Servicios Industriales de Taiwán, en la República Dominicana, imparte clases en un centro de artesanía. Para asegurar el correcto traspaso tanto de los resultados, como de los procesos de ejecución de los proyectos, se debe cultivar la capacidad de los socios a la hora de llevar a cabo la ejecución de los mismos.



Por lo tanto, se integrará de forma activa y se vincularán los recursos a las diversas partes implicadas en el proyecto de ayuda, incluyendo los distintos departamentos gubernamentales relacionados, organizaciones internacionales, sectores privados y organizaciones sin ánimo de lucro y también, se desarrollará una estructura de seguimiento de responsabilidad mutua, se ampliará el impacto del proyecto así como la transparencia y se aumentará la eficacia y la sostenibilidad del proyecto de ayuda.

Criterios de planificación de proyectos

Para poner en práctica las estrategias básicas y que formen parte de la operativa cotidiana, los proyectos deben mejorar su eficacia y obtener unos resultados concretos. Los principios y objetivos, además de la planificación, deben seguir los siguientes cinco criterios:

Implementación de la metodología orientada al proyecto: La asistencia internacional para el desarrollo ha avanzado hacia un alto nivel de especialización y los principales organismos de ayuda han definido el ciclo del proyecto como su principal metodología para implementar cada paso de su trabajo.

Para poder integrarse con las prácticas básicas de otros organismos internacionales, TaiwanICDF también requiere una implementación orientada a proyectos, una efectividad en cuanto a la extensión a medio y largo plazo del plan, decidir las asignaciones de recursos en función de las zonas prioritarias y diseñar indicadores de supervisión para medir la relación entre el impacto, los resultados, el rendimiento y las aportaciones.

Al mismo tiempo y en la etapa de planificación, se completará el análisis de riesgos de implementación así como el de las partes implicadas (participantes) y pasando por los diferentes eslabones de la cadena (identificación, investigación, diseño, valoración, implementación, supervisión y evaluación posterior), se pondrá en marcha tanto el ciclo del proyecto como su gestión habitual, asegurando que el contenido del mismo se ajuste lo más posible a las necesidades de los países socios y que se mejore de forma efectiva, la ejecución del proyecto.

Asegurar la sostenibilidad una vez traspasados los resultados del proyecto:

La capacidad constructiva es el centro de todo el trabajo de ayuda. Su atractivo principal es que ofrece a los países socios la capacidad suficiente como para llevar a cabo los proyectos, de modo que incluso después de que el país donante concluya con el proyecto, los resultados y beneficios del proyecto son capaces de sobrevivir de forma independiente.

Por lo tanto, cuando TaiwanICDF planifica y diseña proyectos de ayuda, el principal objetivo es tener la capacidad de traspasar con éxito el proyecto a otro país socio, haciendo énfasis en su sostenibilidad.

Tener en cuenta la eficacia y la eficiencia: La eficacia y la eficiencia son dos de los cinco criterios que la OCDE considera responsables para que los proyectos de ayuda terminen de forma satisfactoria.

La efectividad se refiere a lograr el objetivo original una vez concluido el proyecto; y la eficiencia, a utilizar las mínimas aportaciones posibles en los proyectos para encontrar el modo de alcanzar rápidamente tanto los objetivos como las metas.

Una vez se somete al proyecto de ayuda a una amplia planificación y se confirma que los objetivos y el contenido del plan se ajustan a las necesidades de desarrollo del país socio TaiwanICDF, aparte de utilizar un mecanismo de gestión de proyectos, mantendrá un nivel de concordancia entre los objetivos del proyecto y el plan predeterminado. Además, analizará los principales motivos por los que el proyecto ha sido un éxito o un fracaso y también, profundizará aún más y, para ampliar la efectividad del proyecto, buscará la posibilidad de conseguir las mínimas aportaciones y las máximas producciones, incrementando la capacidad administrativa de TaiwanICDF desde el punto de vista de la eficacia y de la eficiencia, mediante la utilización de recursos limitados.

Emular experiencias exitosas: Como organismo ejecutivo especializado de Taiwán en asuntos de cooperación externa, TaiwanICDF ha acumulado, a lo largo de los años, una gran experiencia y conocimiento que aprovechamos para aplicar en la planificación de nuevos proyectos.

Mediante la introducción de un sistema de retroalimentación, hemos conseguido recopilar información de proyectos anteriores, de manera rápida y eficiente, por

lo que hemos emulado los proyectos de mayor éxito en países y regiones que se encontraban con problemas similares, consiguiendo una “aplicación múltiple” que engloba tanto a los conocimientos como al personal y, de esta forma, se reducen los costes de diseño de los proyectos.

Coordinar la utilización de los recursos: En la actualidad las metodologías utilizadas por los principales organismos internacionales de ayuda exterior giran básicamente en torno a la inversión, las finanzas y la asistencia técnica, mientras que los tres elementos más importantes en el proceso de desarrollo son: la financiación, la tecnología y el talento.

Mediante la división de las funciones de los departamentos, TaiwanICDF promueve la financiación, la colaboración técnica y la formación de recursos humanos, para que los departamentos del mismo, cumpliendo con el principio de orientación hacia proyectos, se apoyen y refuercen mutuamente y además, se consigan integrar nuestros recursos y herramientas de ayuda actuales, ampliando de esta forma, tanto el alcance como la eficacia de nuestros proyectos de ayuda.



◀ Los equipos participan en un ejercicio de formación interna, cuyo debate se centra en el estudio de un caso práctico del proyecto. De forma periódica, se organizan cursos y actividades de formación dirigidos al personal, de modo que TaiwanICDF pueda convertirse en una organización más orientada a la realización de proyectos.