



Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

## Nicaragua

---

### **Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)**

#### **Informe de supervisión**

#### Informe principal y apéndices

Fechas de la misión: 25-nov-2013 al 5 dic-2013  
Fecha del documento: 16-Dec 2013  
N.º del proyecto: 1505-NI  
N.º de informe: 3207-NI

División de América Latina y el Caribe  
Departamento de Administración de Programas



## Índice

A.	Introducción	1
B.	Evaluación general de la ejecución de Nicaribe	1
C.	Productos y efectos directos	2
D.	Marcha de la ejecución del programa	5
E.	Aspectos fiduciarios	7
F.	Sostenibilidad	10
G.	Conclusión	11

## Apéndices

Apéndice 1:	Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas	13
Apéndice 2:	Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos	16
Apéndice 3:	Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos	20
Apéndice 4:	Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS	29
Apéndice 5:	Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría	33
Apéndice 6:	Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación	37
Apéndice 7:	Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación	38





Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

## Memorando

### Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

misión de supervisión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

### A. Introducción<sup>1</sup>

1. Representantes del Gobierno de Nicaragua y del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) llevaron a cabo una misión de supervisión conjunta con el objetivo de supervisar el avance en la implementación de la cartera de proyectos. Esta Ayuda Memoria hace referencia al I “Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícolas, Pesqueros y Forestales en Territorios Indígenas de RAAN y RAAS (Nicaribe)”. Esta misión se ha enfocado en analizar la implementación de las inversiones en los territorios, la eficacia de los mecanismos de gestión, operación y coordinación entre las Unidades de Coordinación Nacional y Regionales con los Gobiernos Territoriales.
2. Los objetivos específicos de la misión fueron: 1) supervisar el progreso del programa y de los planes que apoya en los territorios; 2) revisar sus esquemas de operación; 3) contribuir con el MEF a identificar oportunidades y acciones en materia de gestión y planeación local, capacidades locales, generación de alternativas productivas sostenibles y gestión sostenible de los recursos naturales; 4) revisar los avances del POA 2013 y el ejercicio financiero del mismo; 5) identificar formas de mejorar la eficacia en la ejecución del programa. y en la coordinación con otras instituciones.
3. El equipo de la misión conjunta estuvo integrado por personal del MEF – tanto del nivel central como de las delegaciones en las regiones autónomas- y especialistas del FIDA. En las actividades de campo participaron miembros de la junta directiva del Gobierno Territorial de Laguna de Perlas y Awaltara, el vicealcalde del municipio La Desembocadura, así como líderes comunitarios y protagonistas de dichos territorios.
4. La misión revisó la documentación del programa relacionada con los avances del POA y PAC 2013. En conjunto con la UCN trabajó los apéndices que muestran el desempeño del programa y que se incorporan en esta ayuda memoria. También se revisaron los expedientes de los planes en ejecución. Hubo sesiones de trabajo para conocer el avance general del programa y el contexto institucional; sesiones de retroalimentación y análisis de los resultados de las visitas a los territorios; así como intercambios para identificar mecanismos alternativos de gestión de proyectos en los territorios.

### B. Evaluación general de la ejecución de Nicaribe

5. Durante el período mayo 2013 – diciembre 2013 Nicaribe muestra algunos avances en la implementación de las actividades de planificación fundamentalmente en la formulación de

---

<sup>1</sup> Por el FIDA Integraron la misión: Ladislao Rubio, Jefe de Misión; María del Rocío Díaz, Especialista Fiduciaria; Adolfo Castrillo, Especialista Desarrollo Rural; Martina Meyrat, Especialista Género y Medio Ambiente; Edwin Matamoros, Especialista Planificación, Seguimiento y Evaluación; y Fanny Vega Rocha, Especialista Adquisiciones.

- iniciativas de Desarrollo Productivo (Componente 1) y Fortalecimiento de las Capacidades Humanas, Institucionales y para la Gestión (Componente 2). Durante el período no se realizaron nuevas inversiones a como estaba planificado en el POA 2013 y se ha pospuesto la presentación de propuestas para ajustar los documentos normativos (MANOP y el FOCADET) a las condiciones del contexto comunitario en las regiones autónomas.
6. El más importante avance en relación al POA 2013 se ha dado en la implementación de los 7 proyectos agroalimentarios en todos los territorios cuya ejecución inició a fines del 2012 y su finalización está prevista para abril del 2014. Durante las visitas de campo se conocieron los avances en cuanto a las siembras y cosechas en los diferentes períodos del ciclo agrícola. Se identificaron lecciones aprendidas y buenas prácticas las que se deben incorporar en el diseño y ejecución de nuevas iniciativas. Estas se refieren a mejorar la planificación de sistemas de adquisición y distribución de insumos y materiales de acuerdo al calendario agrícola, a una mayor precisión en la identificación de demandas en familias y comunidades y a mejorar los sistemas de seguimiento y provisión de asistencia técnica en la implementación. Para mejorar el aprendizaje e identificar efectos, la misión recomienda programar en el 2014 la evaluación de los proyectos agroalimentarios.
  7. La misión encontró que los proyectos agroalimentarios han entregado casi todos los insumos y herramientas. Las dos UCRs emplearon estrategias similares para la selección de protagonistas, distribución de semillas y seguimiento a los cultivos. Las disponibilidades locales de semillas permitieron que la UCR-RAAN optara por comprarlas de proveedores locales, en cambio la UCR-RAAS debió hacerlo a proveedores del interior del país. Estos proyectos demandaron significativos esfuerzos de aseguramiento logístico y movilización por parte de las UCR y los GTI.
  8. Los resultados actuales indican que los proyectos agroalimentarios han tenido diferentes efectos en la producción de alimentos, en la situación de las familias protagonistas y en la organización comunal / territorial.
  9. Desde mayo a la fecha no se aprobaron nuevos proyectos para el programa. Las UCR dispusieron personal para acompañar a los GTs en la formulación de sus propuestas. La UCR-RAAN les acompañó directamente mientras la UCR-RAAS contrató a dos consultores. Entre ambas identificaron un número de proyectos; de los que sólo diez han alcanzado un nivel aceptable de formulación. El MEF los incluirá en el POA 2014 y propondrá iniciar con dos de ellos a fin de pilotear la modalidad de “administración compartida” que propondrá al FIDA antes del 31 de diciembre.
  10. La misión valora el desempeño en la implementación del programa como moderadamente satisfactorio, habida cuenta de que el mismo inició su implementación a fines de 2012, que ha habido un proceso de apropiación acelerado por los GTs y que se ha preparado una aceptable cartera de inversiones.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Programar en 2014 la evaluación con enfoque participativo de los planes agroalimentarios	MEF/UCRs	Abril 2014
Hacer un catálogo de proveedores locales de bienes y servicios pertinentes a Nicaragua	MEF/ UCRs	Febrero 2014

### C. Productos y efectos directos

11. La misión analizó los avances en la ejecución de los proyectos agroalimentarios y los procesos de formulación de nuevos proyectos, con el objeto de proporcionar insumos que contribuyan a

mejorar la formulación del POA 2014 de acuerdo a las características de las comunidades de la Costa Caribe. Los avances identificados en esta Ayuda Memoria se refieren a la implementación de los proyectos agroalimentarios contratados en 2012 y al estado de la formulación de nuevos proyectos ya que no hubo nuevos contratos en el 2013.

**Componente 1. Desarrollo Productivo.** En el marco de este componente se continúan implementando 7 proyectos agroalimentarios. Estos incluyen a 1,408 familias protagonistas, de las que 660 (46%) son encabezadas por mujeres. Este total de familias representa el 78% de las previstas en el ex ante para mejorar sus niveles de seguridad alimentaria. Estas recibieron semillas de granos básicos, material vegetativo, e implementos agrícolas. La inversión directa fue de \$ 819,729.62, esto representa un 72% de la suma contratada consistente en \$ 929,147.18.

12. Con la revisión de informes y con datos recabados durante misiones de seguimiento se han identificado los siguientes avances en la RAAN (i) **Arroz:** 890 familias protagonistas, de 57 comunidades, sembraron un total de 534 manzanas; que generó una producción de 17,568 quintales (qq) en granza. De esta producción estiman dejar el 7% (1,246 qq) para semilla, 69% (12,120 qq) para alimentación y 24% (4,202 qq) para la venta. (ii) **Maíz:** 712 familias protagonistas, de 45 comunidades, sembraron 400.5 manzanas de maíz; esto les generó una producción de 6,554 quintales. (iii) **Frijoles:** 5,874 quintales producidos en la cosecha de apante. En la RAAS se sembraron 101.6 manzanas de arroz con rendimiento de 3,581 quintales en granza.
13. El programa está promoviendo una política de recuperación de semillas para la producción del próximo ciclo agrícola, lo que permitiría incorporar a nuevas familias protagonistas con lo generado en los actuales proyectos agroalimentarios. Esto sería reforzado con los nuevos proyectos de bancos de semilla, que podrían promover el rescate de semillas criollas y/o acriolladas, así como la producción artesanal de semilla o material vegetativo, en coordinación con entidades con experiencia en este tema en la región, como: INTA, MAGOFR, FADCANIC y URACCAN. Adicionalmente, en las dos regiones, se han identificado “buenos productores/as” que con oportuna asistencia técnica del INTA y MAGFOR, para la certificación de la semilla, podrían ser considerados como proveedores/as locales de semillas.
14. La misión recomienda revisar las prácticas actuales de asistencia técnica e igualmente asegurar que la misma es oportuna y sistemática. En este sentido, es recomendable continuar desarrollando alianzas y coordinaciones con las instituciones locales y nacionales que poseen los conocimientos. Aún existe una brecha en cuanto a la demanda de asistencia técnica y su programación debe tener en cuenta los costos, la calidad y las oportunidades de desarrollar esquemas de promotoría que fortalezca un sistema tecnológico comunitario.
15. En las entrevistas con familias protagonistas de la RAAS, la misión recogió apreciaciones de comunitarios sobre las experiencias de los proyectos agroalimentarios, estas se relacionan con: participación en selección de comunidades y familias protagonistas, ampliación de la asistencia técnica y del acompañamiento de la UCR, diversificación de oportunidades productivas y generación de ingresos. La misión recomienda que en las evaluaciones de los proyectos se tomen en cuenta dichos temas, y se valoren las recomendaciones de la misión anterior en relación a una mayor focalización territorial de las nuevas familias protagonistas.
16. Las familias protagonistas visitadas también informaron que recibieron semilla de arroz y material vegetativo (coco y maíz) con desfases respecto al calendario agrícola. Asimismo, recomendaron que el MEF supervise la calidad de los materiales entregados por los proveedores, de manera que cumplan con las normas técnicas y especificaciones establecidas por las autoridades correspondientes. La misión recomienda poner atención a estas consideraciones por el impacto que puede tener en los rendimientos productivos y en los resultados esperados de estos proyectos.

17. Con recursos del Programa se facilitó la organización de ferias de la economía familiar en las comunidades de los territorios Tuahka, Wangki Twi, Awaltara y Laguna de Perlas. En Tuahka, participaron 81 familias protagonistas, provenientes de 13 comunidades; en Wangki Twi, 58 familias, de 8 comunidades. Estas ferias son espacios en los que se promueven comercialización e intercambios de bienes y experiencias entre productores y consumidores de diferentes lugares.
18. Hubo avances en la preparación de una cartera de 8 proyectos productivos con monto estimado de \$ 960,000 y que serán incorporados en el POA 2014. Dichos planes han sido consensuados con las entidades territoriales, queda pendiente la solicitud de No Objeción una vez que se hayan realizado los arreglos sobre las modalidades de implementación. Estos proyectos han sido priorizados por los GTs y significan un avance importante en la formulación en relación a los proyectos agroalimentarios.

**Componente 2. Fortalecimiento de Capacidades Humanas, Institucionales y para la Gestión.** Para este componente, no se reporta ejecución y los avances se refieren a la preparación de propuestas de fortalecimiento para cada uno de los GTs las que serán presentadas para No Objeción en el 2014. Para la RAAS se reportan dos propuestas ya diseñadas con monto estimado de \$ 315,000. La misión recomienda que en estas propuestas se tome en cuenta el aprendizaje de la implementación de los proyectos agroalimentarios, y que se priorice en el POA 2014 la preparación de los planes de desarrollo comunitario y la formulación/actualización de los Planes de Desarrollo Territorial. De esta forma se puede profundizar la comunicación y coordinación con las entidades territoriales –y otros actores institucionales como INTA, MAGFOR, INAFOR- y orientar el diseño de planes e inversiones tomando en cuenta las prioridades y demandas locales, así como las oportunidades que ofrece el programa.

19. La misión conoció de la preparación de propuestas de fortalecimiento institucional en ambas regiones y recomienda que las mismas enfoquen en desarrollo de capacidades en temas de gestión administrativa, organización y liderazgo, gestión del conocimiento, diseño participativo de propuestas de desarrollo, con enfoque de género y juventud, y mecanismos de seguimiento acorde con las recomendaciones del análisis de capacidades realizado en 2013. Igualmente, la misión coincide con la Dirección Superior del MEF de prestar atención al acompañamiento in situ de forma sistemática por los equipos de las UCRs y de la UCN buscando alternativas para el alto costo de operación en las regiones. Se recomienda retomar las recomendaciones de la misión anterior en este tema.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Elaborar planes de inversión en los territorios, focalizando y considerando el potencial productivo, costos de asistencia técnica y posible impacto.	MEF/UCRs	Marzo 2014
Apoyar planes de colaboración entre GTs y entidades públicas para proporcionar asistencia técnica y desarrollar capacidades en el marco de los proyectos de inversión y fortalecimiento.	MEF/UCRs	Diciembre 2014
En cada plan, monitorear indicadores productivos, ingreso familiar, y de ser posible, lo que invierten para mejorar su seguridad alimentaria.	UCN y UCRs	De acuerdo a cada plan
Elaborar planes de fortalecimiento de cada GT en base al diagnóstico de capacidades y PDT con enfoque de género y juventud.	MEF/UCRs	Marzo 2014



## **D. Marcha de la ejecución del programa**

20. La gestión del programa en este período se concentró en la ejecución de proyectos contratados en el 2012 y en formular los proyectos priorizados en el POA 2013. Sin embargo, el MEF no logró gestionar las inversiones proyectadas para el período.
21. La Dirección Superior del MEF explicó a la misión que antes de finalizar este año, presentará al FIDA una modalidad de “administración compartida” la que tiene por objeto facilitar la ejecución de las inversiones de forma compartida entre las entidades proponentes y el MEF. La misión fue informada de los contenidos de la propuesta y considera oportuna la idea de utilizar esta modalidad en dos iniciativas piloto que serán seleccionadas por el MEF. De esta forma se podrán obtener aprendizajes en el corto plazo para validar la modalidad y eventualmente proponer ajustes en los documentos normativos.
22. La misión considera que para la puesta en marcha de los proyectos, independientemente de las modalidades de ejecución, el MEF y el equipo de Nicaragua deben asegurar su cuidadosa planificación con las entidades proponentes, y un mecanismo de acompañamiento in situ a dichas organizaciones.
23. La Dirección Superior del MEF informó a la misión que se está instalando una delegación del MEF en Las Minas, la cual atenderá Siuna, Rosita, Bonanza, Paiwas y Mulukukú, y que ello tendrá implicaciones para la gestión de Nicaragua. La sede de la delegación será en Siuna.
24. En sesión de trabajo con miembros de la UCN y UCR-RAAS, la misión pudo conocer que el acompañamiento a las familias protagonistas, se ve limitado por: las difíciles condiciones de comunicación y movilización en la zona, la dispersión de las comunidades en los territorios y los altos costos de movilización. Por ello la misión recomienda revisar los aspectos logísticos, organizativos, de coordinación y comunicación entre la UCN, las UCR y otras instancias del MEF; y elaborar planes individuales de trabajo con enfoque de resultados, en el marco del POA.
25. **Desempeño del sistema de seguimiento y evaluación.** La misión no encontró avances significativos en cuanto al diseño del Sistema de Seguimiento y Evaluación por lo que retoma la recomendación que en ese sentido hiciera durante la pasada misión de supervisión conjunta. Se realizaron sesiones de trabajo con el equipo de S&E del programa. Se encontró que no hay coherencia entre los indicadores de primer nivel del sistema RIMS, el POA del período y los reportes de los planes en ejecución, los que requieren de datos y valoraciones sobre avances y estado de proyectos. La misión recomienda organizar conjuntamente con el FIDA, un plan de inducción al equipo del programa sobre el sistema de indicadores del mismo, teniendo en cuenta la vinculación de los indicadores de primer y segundo nivel de RIMS con el POA y el sistema de informes del programa.
26. La misión también observa que no hay avances en la elaboración de la Línea de Base del programa y recomienda que esta acción se retome en el primer trimestre del 2014. La misión hace notar la importancia que el Sistema de Seguimiento y Evaluación y la construcción de la Línea de Base del programa tiene para la buena gerencia del programa y el análisis del impacto del mismo. La misión recomienda elaborar los TDRs y contratar la elaboración de la Línea de Base a más tardar el 28 de Febrero 2013.
27. **Coherencia entre lo planificado y la implementación.** La misión no encontró avances significativos en la ejecución del POA 2013. Este pretendía formular y ejecutar 42 proyectos, de los que se formularon diez. En base a estos resultados, la misión estima que las metas planteadas no se correspondían con las condiciones existentes en el terreno para diseñar propuestas de inversión y procesos institucionales requeridos para su aprobación. Sobre esta situación, la Dirección Superior del MEF ha orientado incluir en el POA 2014 únicamente aquellas propuestas que se hallan en estado avanzado de elaboración y consenso con las

- entidades proponentes y en la medida que otros proyectos vayan alcanzando este nivel, irán siendo incorporados en la cartera, para lo cual se revisará el POA.
28. La misión fue informada por la UCN que el POA 2014 va a ser presentado para no objeción del FIDA antes del 31 de diciembre del 2013. La misión recomienda que en su elaboración se incorporen las experiencias de formulación de los POAs anteriores en torno a la participación y consenso con los GTs. En un nivel más operativo, las UCR tienen el desafío de incorporar a las comunidades en la planificación e implementación de los proyectos, para lo cual se requiere crear condiciones que faciliten diálogos y acuerdos en el marco de las regulaciones establecidas para la administración y gestión comunitaria.
  29. La misión considera que la elaboración del POA del programa debe contener una estrategia de implementación del mismo y ser el marco de referencia para la elaboración de planes de trabajo con enfoque de resultados para cada uno de los miembros UCN y UCR.
  30. **Enfoque de género.** La misión, verifica la alta participación de mujeres en forma activa en proyectos apoyados por Nicaribe. Se recomienda dar seguimiento a las medidas convenidas en misiones anteriores, entre ellas, incluir en los planes un monto para cubrir necesidades inmediatas y prácticas, especialmente a madres solteras o mujeres solas, a fin de apoyarlas en sus procesos productivos. Se reitera también la necesidad de incorporar el diagnóstico de la situación y posición de las mujeres en los territorios, en el marco de la Línea de Base.
  31. La revisión de los proyectos formulados para su evaluación y aprobación puso en evidencia que, aunque existe voluntad de incorporar el enfoque y las prácticas de género, aun es débil la capacidad a nivel del equipo tanto de la UCR como de la UCN y los/as formuladores/as de proyectos para hacerlo, se realizaron algunas observaciones sobre los documentos revisados, con énfasis en lo referido a género y ambiente. Igualmente, se identifica que hay información pero no fluye ágilmente entre la UCN y el territorio (UCR, delegación, GTI) ni se ha realizado un análisis para identificar los aspectos de género. La misión recomienda preparar y poner en marcha un mecanismo de coordinación entre la gerencia de Nicaribe con la especialista de género de PROCAVAL que facilite la incorporación del enfoque y prácticas de género en el programa.
  32. **Enfoque orientado hacia la reducción de la pobreza.** La población objetivo del programa se ubica en las zonas más pobres del país donde también existen recursos naturales con el potencial para mejorar los ingresos y la seguridad alimentaria. Los planes de los territorios que se conocen persiguen también el mismo objetivo por lo que los recursos del programa pueden alinearse de forma tal que los beneficios sean tangibles en el corto y mediano plazo.
  33. **Efectividad del enfoque de focalización.** Como se hizo notar en la pasada misión de supervisión, los planes en curso enfocan en las comunidades y familias con mayores necesidades en los territorios. El mecanismo asambleario en comunidades y territorios es una buena práctica que garantiza la focalización de futuras inversiones en las poblaciones metas establecidas en el ex ante. La Misión recomienda que las futuras inversiones aseguren un enfoque territorial tomando en cuenta la dispersión de las comunidades y los altos costos operativos en la región. Así mismo, mayor acompañamiento en los procesos de focalización existentes.
  34. **Implementación del enfoque ambiental.** Dado que la época de la visita no coincidió con el momento de preparación de suelos para el ciclo de primera, no se pudo observar la situación de las quemadas; en cambio sí pudo observarse problemas de drenaje tanto a lo interno de las áreas productivas como de la carretera hacia los campos productivos. Las obras de drenaje requieren de mucha fuerza laboral, razón por la que generalmente no se realizan pero influye en la incidencia de enfermedades que reducen los rendimientos, pudiendo causar la pérdida total por muerte de las plantas. En este caso, las semillas o material vegetativo llegado a

destiempo y con procesos de deshidratación durante el traslado fueron expuestos a zonas totalmente húmedas y/o inundadas, propiciando su descomposición.

35. En las comunidades visitadas aunque se ha notado menos basura en las áreas aún se encuentran por distintos lugares, excrementos de animales domésticos, constituyéndose en focos de contaminación propicios para desarrollar enfermedades diarreicas.
36. Se ha podido conocer de algunas coordinaciones para la implementación de la promotoría forestal dentro del marco de la forestería comunitaria que busca la protección de los bosques y su manejo promoviendo la regeneración natural, como uno de prácticas para conservación de recursos naturales y el ambiente

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Presentar el POA 2014 con la estrategia de implementación y la programación de inversiones desagregada por región y componente	MEF/UCRs	Diciembre 31, 2013
Hacer TDR y contratar la elaboración de la Línea de Base del programa, incorporando situación y posición de las mujeres y diagnóstico de RRNN.	MEF/UCN y UCRs	Febrero 28, 2014
Diseñar y pilotear un Sistema de Seguimiento y Evaluación del Programa	Responsable S&E UCN	Mayo 31, 2014
Elaborar Plan de Inducción sobre Sistema de Indicadores del programa	Responsable de S&E	Abril 30, 2014
Aplicar el pilotaje del modelo de Administración Compartida y dar seguimiento al plan de acción del mismo	MEF/S&E	Enero 31, 2014
Coordinar con INAFOR el desarrollo de forestería comunitaria, y la revisión de planes de manejo de recursos forestales comunitarios	MEF/UCRs	Junio 30 2014
Establecer montos en cada plan para necesidades inmediatas y prácticas de las mujeres, especialmente madres solteras o mujeres solas para apoyar sus procesos productivos.	MEF/UCRs	En calendario de planes
Designar focales de género en la UCN y en las delegaciones, para elaborar y poner en marcha el Plan de Equidad de Género del Programa.	MEF/UCN	Enero 31, 2014

## E. Aspectos fiduciarios

37. **Gestión financiera.** Resultado de la revisión de expedientes de pago y contrataciones y de la aplicación de los instrumentos de consulta implementados por la oficina financiera del FIDA (CFS), se verifica que el nivel de riesgo del sistema implementado para los proyectos FIDA por el MEF está entre medio y elevado. Esto se debe a que no se han corregido los aspectos señalados en la misión anterior sobre registro y respaldo de gastos con errores, debilidades en la preparación y documentación de solicitudes de desembolsos, debilidades en los procesos de adquisición y asignación de gastos en categorías incorrectas, debilidades en control interno y lento trámite de pago por cantidad de personas involucradas en el proceso, entre otros (ver detalle en Anexo 1), las medidas correctivas indicadas en este anexo deberán ser implementadas en la ejecución del POA 2014.
38. El MEF ha manifestado su interés por reforzar el equipo administrativo a cargo del programa y en la sesión de trabajo inicial de la misión se informó que su administración será asumida por el actual contador del mismo. Al respecto se acuerda que el MEF comunicará al FIDA los

- nombres y cargos de las personas que asumirán roles administrativos en Nicaribe a mas tardar el 30 de diciembre 2013. El FIDA señala que las funciones de administración y contabilidad no pueden ser asumidas por la misma persona, por aspectos de control interno.
39. El FIDA señala la importancia de proceder con esta propuesta de fortalecimiento tanto en la administración como en las áreas de adquisiciones, considerando la propuesta del MEF de implementar la modalidad de administración compartida, que requiere mucho acompañamiento a las organizaciones por parte de la UCN y las UCR. En este sentido también es conveniente revisar los temas de costos de las UCR y la accesibilidad de estas oficinas considerando las distancias respecto a los territorios y comunidades. Los arreglos institucionales y financieros para la ejecución de la modalidad de administración compartida serán comunicados a FIDA antes del 15 de enero del 2014.
40. Respecto al sistema de gestión financiera se acuerda que previo a contratar el diseño de un nuevo sistema, se revisará la compatibilidad del SIAF-MAGFOR que es utilizado por algunas áreas dentro del MEF con los requerimientos del FIDA, proceso en el que se podrá contar con el apoyo del FIDA (especialista fiduciaria) y la participación de los contadores a cargo de los proyectos financiados por el fondo. Esta revisión debe ser concluida antes del 28 de febrero del 2014.
41. Se reitera el compromiso adquirido por el MEF de complementar la sección administrativa del MANOP, con la normativa propia de la institución para: control de activos, viáticos, normas de control interno, etc.; los cuales deberán ser enviados al FIDA antes del 15 de enero 2014.
42. Al cierre de la misión no se recibió información sobre la ejecución del presupuesto 2013.
43. **Desembolso.** A la fecha, el proyecto cuenta con desembolsos por aproximadamente 1 millón DEG, 21% sobre el total del financiamiento, lo que representa un incremento de apenas 9 % respecto a la tasa de desembolso de la misión anterior que fue 11,82%. La tasa de desembolso en 21% al segundo año de ejecución, según los estándares del FIDA es satisfactoria. A pesar de la baja movilización de recursos del financiamiento durante el 2013 (500 mil USD), considerando que se justificaron gastos mayormente del 2012, período de transición entre IDR y MEF.
44. **Fondos de contrapartida.** Para el presupuesto del 2013 se previeron 578,800 USD. Según los datos aportados por el Ministerio, a la fecha se registra un desembolso de 60,000 USD y una ejecución de solo 27,500 USD. Lo que evidencia la lenta movilización de estos fondos; incumpliendo así el compromiso contractual y afectando la realización de actividades programadas con fondos de Gobierno. Una limitante con los recursos de Gobierno es que con las disposiciones de administración de fondos para el Ministerio las asignaciones del programa se administran como parte del disponible institucional, lo que limita el acceso y disponibilidad de los mismos.
45. Como se señaló en la misión anterior se deben tomar las previsiones necesarias para el registro del aporte de los beneficiarios y otras fuentes gestionadas por ellos mismos, a la fecha no se registra dicho aporte.
46. Respecto a los fondos BCIE se registra un desembolso de 700 mil USD pero no se registra ejecución.
47. **Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo.** El programa ha cumplido con las condiciones contractuales de manera satisfactoria, en tiempo y forma, excepto por el retraso en la presentación final del POA 2013, el que tuvo no objeción con recomendaciones, las que no fueron atendidas a satisfacción. El POA 2014 no fue presentado en noviembre para no objeción, como lo establece el Convenio de Financiamiento.
48. Como ya se mencionó, el compromiso de actualizar y ajustar la sección de Administración de Recursos Financieros del MANOP, respondiendo a las nuevas forma de operación como

- Ministerio, fue cumplido. Sigue pendiente la entrega de los Reglamentos y Normativa propios del Ministerio para gestión contable y control interno, como son: reglamento de viáticos, normas de control de vehículos, normas de control de activos, entre otros. Estos debían ser enviados a FIDA antes del 31 de mayo 2013, lo cual no se cumplió, se acuerda como nueva fecha para cumplir este compromiso el 15 de enero 2014. En caso de no recibir la normativa institucional antes de la fecha señalada, se aplicará lo establecido en la versión inicial del MANOP de PROCAVAL.
49. También se deben realizar ajustes al MANOP incluyendo las definiciones de la Administración Compartida, lo cual se hará luego de avanzados los proyectos piloto a mas tardar en el primer trimestre del 2014.
  50. **Adquisiciones y contrataciones.** Durante la misión se revisaron los procesos de adquisiciones que se realizan desde las UCR – RAAN y RAAS en administración delegada de proyectos y algunos procesos de gastos de operación. También se revisaron 14 procesos que realizó la Unidad Central de Adquisiciones en el año 2013 y el PAC presentado por el Coordinador de la Unidad Central de Adquisiciones.
  51. Se revisó el informe de auditoría externa Financiera y de Cumplimiento correspondiente al período 2012 efectuado por la Firma de Contadores Públicos Moore Stephens NC&A, el cual no contiene situaciones reportables en materia de adquisiciones.
  52. Se dio seguimiento a los acuerdos de la misión anterior. El acuerdo “Emitir un criterio legal fundamentando si las adquisiciones originadas en proyectos por administración delegada pasan a o no a ser adquisiciones del Ministerio y como tales deben ser incluidas en el PAC institucional”, no fue presentado. Debido a lo anterior, debe prevalecer la condición establecida en las disposiciones del apartado VI “Adquisiciones” del MANOP, el cual indica los procesos que realiza el Ministerio conforme su competencia en el Programa y aquellas adquisiciones por “Administración Delegada” se rigen por ese apartado. En consecuencia, los procesos son institucionales y deben de estar contenidos en el PAC institucional y administrados bajo una perspectiva integral.
  53. Bajo los preceptos establecidos en el MANOP (Apartado VI. Literales B, D. e I.), así como los lineamientos del FOCADET (numerales 36 i), ii) 37 v) 4, 61 y 89), cuando las UCR identifiquen procesos de contratación de una misma naturaleza, que corresponden a varios proyectos por administración delegada, deberá analizarse la conveniencia de consolidarse bajo un solo llamado y adjudicar por lotes, haciendo participar en las evaluaciones técnicas a los miembros de los GTI involucrados, debiendo considerarlos en los planes de acción de cada proyecto por administración delegada. Estas condiciones deberán motivarse en la Resolución de inicio de los procesos, de tal manera que se cumpla con el principio de eficiencia, eficacia y economía de las contrataciones originadas por Nicaribe. Estas condiciones se deben aplicar siempre que se realicen adquisiciones por administración delegada.
  54. Revisados cada uno de los procesos realizados por la UCN con cargo a los proyectos de seguridad alimentaria y por administración delegada se determina que ninguno presenta errores sustanciales mas allá de las omisiones señaladas en los dos párrafos anteriores, por lo que se recomienda la inclusión de los gastos realizados con cargo a estos contratos en la próxima rendición.
  55. Persisten en el caso de las UCR regionales debilidades de control interno en el manejo de expedientes e incumplimientos que deben de superarse a efectos de aminorar riesgos de ser declarados gastos no elegibles por futuras evaluaciones o auditorías. Ver detalle en Anexo 1.
  56. En cuanto a la Sede Central los procesos de Adquisiciones se han realizado conforme la normativa establecida, sin embargo el avance del plan de adquisiciones programado es incipiente. El monto total ejecutado que fue reportado en la sede central corresponde a C\$430,075.66 (cuatrocientos treinta mil setenta y cinco córdobas con 66/100).

57. En la sede central el proceso de contratación No. 190, expediente 190-06-13 “Consultoría Servicio profesional en comunicación audiovisual”, corresponde a un proceso convocado en el marco de PROCAVAL, sin embargo se ha ingresado en las contrataciones del Plan de Adquisiciones de los procesos FIDA/Nicaribe. Además, no fue evaluado conforme las condiciones de la invitación a concursar. Este gasto no es elegible. Ver detalle en Anexo 2.
58. La misión recomienda capacitar al personal en adquisiciones para el establecimiento de una estrategia y planificación de las mismas. Además, la misión recomienda documentar la supervisión ex post de las adquisiciones desde el nivel central a como lo establece el MANOP, en el acápite G de la sección VI “Frecuencia de la supervisión de las adquisiciones”.
59. **Auditoría.** La primer auditoria del proyecto correspondiente al período 2012, fue remitida a FIDA en tiempo. Para evitar retrasos con la auditoria del 2013 se recuerda al MEF la importancia de cumplir con la ruta crítica acordada y enviar a no objeción del FIDA los TDR para contratación de la firma de auditores. El envío debe ser antes del 15 de diciembre 2013, con el fin de dar inicio a la contratación antes de que finalice el año y dar inicio a la auditoria en febrero 2014.
60. Con base en el informe presentado por la firma que realizó el informe del período anterior, se recomienda ser más exhaustivo en la aplicación de los criterios de calificación y en el seguimiento del trabajo de los auditores, con el fin de asegurar la experiencia de los profesionales a cargo del mismo

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Elaborar propuesta para aportes de las familias a los planes	MEF/UCN y UCRs	Enero 31, 2014
Remitir al FIDA propuesta de modelo de “Administración Compartida” con su plan de acción.	Dirección Superior MEF	Diciembre 31, 2013
Comunicación al FIDA sobre nombramiento de personal administrativo del programa	Dirección Superior MEF	Diciembre 30, 2013
Proponer arreglos institucionales y financieros para la ejecución de la modalidad de administración compartida y comunicar a FIDA	UCN-MEF	Enero 15, 2014
Implementación de medidas correctivas planteadas en el anexo 1	UCN-Dirección administrativa MEF	Enero 01, 2014
Conformación del equipo responsable de la revisión del SIAF-MAGFOR.	UCN	Diciembre 31, 2013
Revisión del SIAF-MAGFOR	Equipo UCN-MEF-FIDA	Febrero 28, 2014
Remitir a FIDA, para no objeción; normativa institucional complementaria a sección administrativa del MANOP	UCN-Dirección administrativa MEF	Enero 15, 2014
Remitir a FIDA para no objeción, TDR para contratación de firma auditora	UCN-Dirección administrativa MEF	Diciembre 15, 2013
Contratación e inicio de Auditoría del programa	MEF/UCN	Febrero 2014

## F. Sostenibilidad

61. La ejecución y pronta finalización de los proyectos agroalimentarios contratados en el 2012, ha puesto de manifiesto la necesidad de vincular sus resultados a las demandas comunitarias para acceder a semillas y material vegetativo que les permitirá desarrollar sistemas sostenibles de producción de alimentos. Varias comunidades y GTs se han propuesto desarrollar esquemas de recuperación y manejo de semillas que permita su utilización en los próximos ciclos agrícolas utilizando como base los proyectos agroalimentarios. Para atender esta prioridad comunitaria, es posible potenciar las redes de colaboración existentes y aprovechar

las oportunidades de articular los resultados de los proyectos agroalimentarios con las nuevas propuestas de inversión en temas de producción y uso de recursos naturales.

62. Para reforzar lo anterior, existen oportunidades de coordinar y aprovechar las capacidades de entes especializados que trabajan en la zona como el INTA y las Universidades regionales. Eso facilitará el desarrollo de habilidades de las familias protagonistas en temas como selección de plantas, identificación de áreas de obtención de semillas, y manejo de las mismas. La promoción de métodos de producción artesanal de semillas, y el establecimiento de bancos comunitarios de semillas, permitirá a las comunidades, organizar sistemas de acopio y distribución de semillas sanas y con calidad. .
63. Asistencia técnica y promotoría comunitaria. Dada la problemática de las distancias, costos y escasos recursos para brindar la asistencia técnica necesaria a las familias comunitarias, la formación de promotores/as comunitarios/as puede ser parte de un sistema de acompañamiento a las familias productoras. La inversión en mejorar estas capacidades, permitirá mejorar el acceso comunitario a prácticas y conocimientos y la sostenibilidad de sus sistemas productivos.
64. Planes de desarrollo comunitario y territorial. La apropiación comunitaria de los procesos de planificación y gestión de desarrollo permitirá la identificación de prioridades de inversión, y una mejor gestión participativa. El programa se ha planteado para el 2014, la preparación de estos planes utilizando el enfoque de Medios de Vida Sostenibles por lo que se recomienda generar a lo inmediato un proceso de desarrollo de capacidades en el equipo para el manejo de los métodos e instrumentos de este enfoque. La elaboración de estos planes también será un insumo para la actualización/diseño de Planes de Desarrollo Territorial (PDT) que son instrumentos para guiar el desarrollo y la gestión de los territorios de atención del Programa. Las experiencias de gestión territorial pueden ser documentadas y constituirse en un poderoso mecanismo de aprendizaje horizontal entre actores de dichos territorios.
65. La misión ha valorado de forma positiva la elaboración de propuestas de desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional en el ámbito comunitario y territorial de forma que se aumente el capital social y humano. Dichas propuestas ser

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Promover la organización de una Ruta de Aprendizaje sobre gestión territorial a partir de las buenas prácticas existentes	MEF/UCN	Agosto 2014
Coordinar con SDCC para la inserción de Nicaribe en las estrategias de promotoría comunitaria que se promuevan.	MEF/UCN	Junio 2014

## G. Conclusión

66. El programa está finalizando su segundo año de ejecución. Se mantiene una aceptable tasa de desembolsos aunque en el curso del 2013 no ha habido nuevas inversiones. El MEF está realizando ajustes a las modalidades de ejecución con el interés de encontrar mecanismos que aseguren fluidez en el uso de recursos, manteniendo el principio de que las comunidades y los actores territoriales son los principales protagonistas del programa. Una vez que se han realizado los ajustes, se espera que se acelere la ejecución de nuevas propuestas con lo que se mejoraría la tasa de desembolsos. Paralelamente, la Dirección Superior del MEF ha manifestado que reforzará la capacidad del programa para mejorar los procesos administrativos y financieros. En esta Ayuda Memoria se han identificado y convenido las medidas de corto plazo que permitirán mejorar substancialmente el desempeño del programa y la gestión del mismo. .

67. El FIDA y el Gobierno de Nicaragua han dado su aprobación a las constataciones de la misión de supervisión.



Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

## Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

### Información básica

País	Nicaragua			No. ID del proyecto	1505	No. de préstamo/donación DSF	830 , 8071
Proyecto	Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en Territorios Indígenas de RAAN y RAAS					Préstamo/donación DSF suplementario	
Fecha de la actualización	24/12/2013						
Institución de supervisión	IFAD/IFAD						
No. de supervisiones	3	No de misiones de implem/seguimiento	4				
Ultima supervisión	23/05/2013	Ultima misión de implem/seguimiento	31/08/2013				

					Millones USD	% Tasa de desembolso
Aprobación	15/12/2010			Costos totales	14.95	
Convenio	27/09/2011	Retraso en la efectividad	13.1	Total FIDA	8.00	
Entrada en vigor	11/01/2012	Valor de PAR	-----	Préstamo FIDA	4.00	21
Primer desembolso	01/06/2012			Donación DSF	4.00	21
Revisión a mitad de período		Ultima enmienda	06/11/2012	Donación FIDA		
Terminación original	31/03/2017	Ultima auditoría	11/06/2013	Financiación nacional	2.95	
Terminación actual	31/03/2017			Beneficiarios	1.54	0
Cierre original	30/09/2017			Government (National)	1.42	0
Cierre actual	30/09/2017			Total cofinanciación externa	4.00	
No. de prórrogas	0			BCIE	4.00	0

### Calificaciones del desempeño del proyecto

B.1 Aspectos fiduciarios	Última	Actual	B.2 Avances en la implementación del proyecto	Última	Actual
1. Calidad de la gestión financiera	4	4	1. Calidad de la gestión del proyecto	4	4
2. Tasa de desembolso aceptable	6	5	2. Desempeño del SyE	4	4
3. Fondos de contrapartida	3	3	3. Coherencia entre el POA y la implementación del proyecto	4	4
4. Cumplimiento de las cláusulas del convenio de financiación	4	4	4. Enfoque de género	4	4

## Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

5. Cumplimiento de las normas sobre adquisiciones	4	4	5. Focalización en la pobreza	5	5
6. Calidad y puntualidad de las auditorías	5	5	6. Eficacia de los criterios de focalización	5	5
			7. Innovación y aprendizaje	5	5
			8. Enfoque en el clima y el medio ambiente		

B.3 Productos y Resultados	Última	Actual	B.4 Sostenibilidad	Última	Actual
1. Desarrollo Productivo	4	4	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc.)	4	4
2. Fortalecimiento de capacidades humanas, institución	4	3	2. Empoderamiento	4	4
3. Gestión del programa	4	4	3. Calidad de la participación de los beneficiarios	5	5
			4. Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	4	4
			5. Estrategia de retirada (grado de preparación y calidad)	4	4
			6. Potencial de ampliación de la escala y repetición	5	5

### B.5 Justificación de la calificación

El programa continúa implementando los 7 proyectos agroalimentarios iniciados en 2012 que proporcionan aprendizajes para nuevas inversiones y planes que se programan para el 2014. Las calificaciones en el desempeño del programa son satisfactorias en cuanto a focalización, aprendizaje, participación y gestión del programa. El desempeño en S&E y en la coherencia entre el POA y la implementación son moderadamente insatisfactorios por el rezago en cumplir las metas del POA, no hubo nuevos planes y el sistema de S&E no avanzó en su diseño en el 2013. Los avances en productos/resultados, se valoran como moderadamente satisfactorios en los componentes Desarrollo Productivo y Gestión, y en el componente "Fortalecimiento de Capacidades" no hubo planes para ejecutar ni inversiones a pesar de avances en apropiación del programa. En lo fiduciario, se mantienen las mismas debilidades en los procesos de adquisición y en la presentación del POA/PAC, por lo que se valora como moderadamente satisfactorio, habiéndose acordado fortalecer capacidades en dicho ámbito. La disponibilidad de fondos de contrapartida es moderadamente insatisfactoria pues los desembolsos son menores al 5% de lo previsto afectando la programación. Las limitaciones de infraestructura y logística así como los costos dificultan tanto la gestión del programa, como la coordinación, comunicación y seguimiento de los planes por lo que se ha recomendado establecer mecanismos que faciliten la implementación. De forma complementaria a lo anterior, el ente ejecutor está proponiendo una modalidad de "administración compartida" que contempla fortalecer a los proponentes y facilitar la implementación de los planes de inversión.

## Evaluación general y perfil de riesgo

	Última	Actual
C.1 Activos físicos/financieros	4	4
C.2 Seguridad alimentaria	5	5
C.3 Calidad de la mejora de los activos naturales y adaptación al cambio climático		
C.4 Avance en la implementación (Secciones B1 y B2)	4	4

### Justificación de la calificación del avance en la implementación

Después del segundo año de ejecución, se crearon condiciones para desarrollar el programa. Se están finalizando las primeras inversiones en seguridad alimentaria y se ha diseñado una cartera de planes con nuevos mecanismos que agilizarán las inversiones. En el 2014 se evaluarán los planes agroalimentarios y se retomarán los aprendizajes para mejorar la nueva cartera y su gestión. El ente ejecutor está reforzando la capacidad administrativa y organizativa y ha acordado medidas para superar los cuellos de botella identificados por la misión.

C.5 Probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo (Secciones B3 y B4)	4	4
--	---	---

### Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo

La misión considera que la apropiación del programa por comunitarios y gobiernos territoriales, la priorización de inversiones a corto plazo, y el reforzamiento previsto de capacidades locales, facilitará alcanzar las metas previstas y sentar bases para el aprendizaje y sostenibilidad. El reforzamiento enfoca en planificación y gestión comunitaria y territorial, diálogo, liderazgo, y asuntos fiduciarios. El programa está desarrollando también un amplio sistema de relaciones con instituciones públicas y privadas para aprovechar sus capacidades de asistencia técnica.

## Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 1: Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas

### C.6 Riesgos Breve descripción de los principales riesgos para cada sección y su impacto en el logro de los objetivos de desarrollo y la sostenibilidad

Aspectos fiduciarios	La indefinición en mecanismos de ejecución que afecta las solicitudes de desembolso. El mecanismo de "administración compartida" estará bajo la responsabilidad del equipo de programa que no tiene experiencia para acompañar los procesos de adquisición por cada grupo de beneficiarios. La centralización de trámites en el nivel central que afectará la eficiencia y eficacia de las operaciones administrativas, principalmente de pago a proveedores bajo la modalidad de administración compartida. Deficiencias en el sistema financiero - contable y debilidades de control interno que no fueron superadas de marzo a la fecha, así como debilidades en el sistema de adquisiciones que incidirán en los desembolsos
Avances en la implementación del proyecto	Limitaciones en acceso a asistencia técnica actual y futura adecuada a las condiciones socio culturales de las comunidades y territorios tendrá efectos en el desarrollo de capacidades técnicas a las familias y autoridades territoriales. Capacidades de organismos especializados como MAGFOR e INTA pueden aprovecharse. Carecer de información sistematizada sobre los conocimientos y saberes tradicionales, y sobre las capacidades técnicas existentes en los territorios limitará la incorporación de dichos conocimientos en las estrategias del programa y su efectividad La Misión considera que el MEF / Nicaragua y los GT deben focalizar las acciones de los futuros proyectos. Para ello, un elemento importante es agilizar la actualización y formulación de los planes de desarrollo territorial.
Productos efectivos/componente	Limitaciones en acceso a asistencia técnica actual y futura, adecuada a las condiciones socio culturales de las comunidades y territorios tendrá efectos en el desarrollo de capacidades técnicas a las familias y autoridades territoriales. Carecer de información sistematizada sobre conocimientos y saberes tradicionales, y sobre capacidades técnicas existentes en los territorios limitará la incorporación de dichos conocimientos en las estrategias del programa y su efectividad. Inversiones dispersas y no focalizadas pueden producirse si no se enmarcan en planes de desarrollo comunitario y planes de desarrollo territorial los que deben ser promovidos por el programa.
Sostenibilidad	Pocas o ninguna inversión en desarrollo de capacidades de organizaciones territoriales en asuntos de gestión de planes e inversiones, ocasiona falta de compromiso y apropiación. No verificar a nivel local el retorno de inversiones productivas con registro de activos, patrimonio comunitario, productividad, ingresos, etc., ocasiona que no se tomen medidas para asegurar sostenibilidad. Lecciones aprendidas no se incorporen en nuevas inversiones pueden incidir en efectividad e impacto de las mismas y en "hacer más de lo mismo".

### Medidas de seguimiento

Cuestión/Problema	Acción recomendada	Plazo	Situación
Implementación del Proyecto	Apoyo en preparación de nuevas propuestas de inversión Seguimiento al establecimiento del Sistema de Seguimiento & Evaluación y Línea de Base	Septiembre 2014 Junio 2014	Propuestas programa está rezagado en preparación de nuevas propuestas
Productos y resultados	Seguimiento a los resultados y aprendizajes de las inversiones aprobadas en temas agroalimentarios Apoyo a la implementación de nuevas inversiones	Marzo 2014	Acción programada para POA 2014
Sostenibilidad	Apoyo a la identificación de prioridades de fortalecimiento de capacidades de los gobiernos territoriales Atención al establecimiento de registro de proveedores de servicios y bienes en la Costa Caribe	Febrero 2014 Mayo 2014	Propuestas en formulación por el programa En revisión los mecanismos usados a esta fecha.
Aspectos Fiduciarios	Atención al reforzamiento de capacidades fiduciarias mediante acompañamiento al mecanismo de administración compartida.	Junio 2014	Mecanismo en preparación para implementar en POA 2014

### Observaciones adicionales

## Apéndice 2: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
<b>Meta:</b>			
<b>Contribuir a establecer en la Región del Caribe de Nicaragua, las bases de un modelo de gestión económica territorial, basada en las oportunidades productivas y económicas y el fortalecimiento del capital humano, social e institucional.</b>	<p>10,580 familias, indígenas, afrodescendientes y mestizas han mejorado sus ingresos.</p> <p>Se ha reducido en un 30% el nivel de desnutrición de la población infantil.</p> <p>Se ha incrementado en un 40% la tasa de empleo rural, incluyendo jóvenes y mujeres rurales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Encuestas nacionales y regionales de nivel de vida</li> <li>– Sistema Nacional y de Naciones Unidas del monitoreo de los indicadores de desarrollo humano</li> <li>– Evaluación del cumplimiento del Plan de Desarrollo de la Costa Caribe.</li> <li>– Informes regionales de desarrollo humano</li> </ul>	
<b>Objetivo de desarrollo del proyecto:</b>			
<p><b>Efecto directo 1:</b> <b>Alcanzados adecuados niveles de desarrollo económico-productivo de las familias participantes en el Programa, con actividades generadoras de ingresos, productos con valor en mercados - regional o nacional-, y mejora de su seguridad alimentaria.</b></p> <p><u>Avances (May-13)</u> En ejecución los 7 proyectos agroalimentarios, aprobados a fines del 2102.</p> <p>En la RAAN: Hubo cosecha de apante. 890 familias de 5 territorios han recibido y semillas de frijol y herramientas de trabajo. Hubo cosecha de frijol de apante con buenos rendimientos. Se está entregando semillas de arroz, maíz, raíces y tubérculos para la siembra de primera.</p>	<p>1.1. 70 grupos con 600 familias (40% con jefatura femenina) en agro negocios participan en los mercados.</p> <p>1.2. 80 comunidades indígenas con 7,600 familias, implementan iniciativas innovadoras para manejar, aprovechar comercialmente los productos de sus bosques y minimizar el impacto del cambio climático en su producción agrícola.</p> <p>1.3. 1,800 familias (40% con jefatura femenina) mejoran sus niveles de seguridad alimentaria.</p> <p>1.4. 1,000 has de bosques comunitarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyectos de la población y de sus organizaciones.</li> <li>▪ Seguimiento y evaluación participativa con comunidades, territorios y organizaciones</li> <li>▪ Informes de seguimiento y evaluación del Programa y de las entidades públicas relacionadas ( Gobierno Regional, SDCC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se mantienen relaciones de confianza y transparencia entre territorios y Gobiernos Regionales.</li> <li>▪ Las situaciones de tensión entre territorios y mestizos encuentran espacios de solución.</li> <li>▪ Las tecnologías promovidas y recomendaciones para manejo de recursos naturales cuentan con la colaboración de entidades</li> </ul>

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
<p>En la RAAS: 358 familias de 2 territorios han recibido cormos de quequisque y herramientas de trabajo. Se está habilitando con semillas de arroz, maíz para la siembra de primera, así como yuca, coco, pejibaye y fruta de pan.</p> <p><u>Avances (Nov-2013)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 1,408 familias, de 85 comunidades en la RAAN y la RAAS sembraron y cosecharon 1,872 hectáreas (2,677 manzanas) de cultivos, los que incluyen: granos básicos, frutales, musáceas, raíces y tubérculos.</li> <li>– Técnicos de Nicaribe realizaron 1,028 visitas de asistencia técnica en fincas a igual número de familias protagonistas.</li> <li>– Los GTI formularon y está en proceso de gestión de 8 proyectos productivos.</li> <li>– Nicaribe organizó 2 ferias de la economía familiar, una en el territorio Tuahka y otro en el Wangki Twi. En Tuahka, participaron 81 familias protagonistas, provenientes de 13 comunidades. En Wangki Twi, 58 familias, de 8 comunidades.</li> </ul>	<p>sembrados por comunidad.</p> <p>1.5. 1,600 has de cacao sembradas por 800 familias.</p> <p>1.6. 1,000 familias (40% con jefatura femenina) diversifican su producción agroalimentaria.</p> <p>1.7. 600 pescadores artesanales (40% con jefatura femenina) mejoran su producción pesquera</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluaciones externas</li> <li>▪ Cartera de proyectos</li> </ul>	<p>públicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autoridades y productores en esfuerzos conjuntos para minimizar riesgos derivados del cambio climático.</li> </ul>
<p><b>Efecto directo 2:</b> <b>Fortalecidas las familias y sus organizaciones (comunitarias, territoriales, económicas y sociales) en al menos siete territorios indígenas y afrodescendientes, que aseguren su participación activa y real en la concertación de su agenda económica y social.</b></p> <p><u>Avances May-13</u> Completado el registro del estado actual de planes de desarrollo en los 7 territorios.</p>	<p>2.1. 7 Gobiernos territoriales con planes y proyectos, gestionan acciones para sus comunidades.</p> <p>2.2. 100 gobiernos comunitarios (masculinos y femeninos) con planes y proyectos gestionando acciones para sus pobladores.</p> <p>2.3. 140 organizaciones gestionan proyectos de negocios en acuerdo con Gobiernos territoriales y comunitarios (40% liderados por mujeres).</p> <p>2.4. Al menos 200 jóvenes y mujeres ejercen funciones de liderazgo en sus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyectos de la población y de sus organizaciones (estratégicos, desarrollo territorial y comunitario, productivo y económico y de manejo forestal).</li> <li>▪ Seguimiento y evaluación participativa con comunidades, territorios y organizaciones.</li> <li>▪ Informes de seguimiento y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Miembros de comunidades y autoridades mantienen relaciones de confianza y diálogo.</li> <li>▪ Niveles de desarrollo educacional mejorados por la atención gubernamental.</li> <li>▪ Apertura de las autoridades regionales e incentivos adecuados para trabajar en alianzas con organizaciones y otros programas</li> </ul>

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
<b>Avances (Nov-13)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La nueva cartera de proyectos (10) ha sido construida en base a demandas de los territorios. Las UCR han facilitado el diseño de los mismos.</li> <li>Los GTI de la RAAS formularon y están gestionando 2 proyectos de fortalecimiento institucional, orientados a fortalecer la participación comunitaria en la gestión del desarrollo territorial.</li> </ul>	organizaciones. 2.5. Al inicio del tercer año, al menos 2 Gobiernos Territoriales se encuentran aplicando el Manual Fiduciario adaptado a sus condiciones.	evaluación del Programa y entidades públicas (Gobierno Regional, SDCC) ■ Evaluaciones externas	
<b>Efecto directo 3:</b> <b>Fortalecida la capacidad institucional y articulación entre el Gobierno central y Gobiernos Autónomos, para la administración, gestión e implementación de proyectos de desarrollo rural y de gestión económica territorial.</b>	3.1. 7 Autoridades Territoriales gestionan sus Planes de Desarrollo Territorial aprobados en Asambleas Territoriales y con la capacidad fiduciaria para administrar proyectos. 3.2. 2 Gobiernos Regionales Autónomos asisten a los GT en su gestión fiduciaria. 3.3. Cuatro profesionales en adquisiciones y administración financiera (UCN y UCR) han sido contratados y capacitados en el primer trimestre. 3.4. Al final del segundo año se ha elaborado un Manual Fiduciario apropiado a las condiciones de los Gobiernos Territoriales. 3.5. Al final del segundo año se ha desarrollado análisis de capacidad fiduciaria de al menos 2 gobiernos territoriales. 3.6. Al final del programa, al menos 28 representantes de Gobiernos Territoriales han sido capacitados en temas de adquisiciones y manejo financiero. 3.7. El Plan de Adquisiciones del programa	■ Contratos firmados con profesionales de adquisiciones y administración financiera ■ Registro de capacitaciones desarrolladas ■ Documento Manual Fiduciario para Gobiernos Regionales ■ Documento Informe de evaluación de capacidades fiduciarias ■ Plan de capacitación en adquisiciones y manejo financiero ■ Memorias de eventos de capacitación ■ Registros en el Sistema de Información (SIGFA) ■ Informes de auditoría anual ■ Informes de auditoría de adquisiciones	■ La selección se basa en criterios competitivos y en calificaciones profesionales ■ Existe voluntad en transferir las capacidades ■ Los Gobiernos Territoriales cuentan con la capacidad básica ■ Existe regularidad ni continuidad de los participantes en las capacitaciones. ■ Se promueve la formación del personal para utilizar apropiadamente el sistema ■ Se utilizan eficientemente los medios para registro y control ■ Se aplican los procedimientos apropiadamente
<b>Avances (Ma-13)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se elaboró la propuesta de POA 2013 a partir de un proceso participativo, en el que cada territorio identificó sus prioridades y demandas. El CCN aprobó el POA 2013 de Nicaragua</li> <li>Realizado diagnóstico de capacidades fiduciarias de las JD de los gobiernos territoriales para administración directa de sus planes y proyectos.</li> <li>Completado el levantamiento de la encuesta RIMS.</li> <li>Realizados ajustes al Manual Operativo del Programa.</li> <li>Se realizó la adquisición y entrega de 3 camionetas, 7 motocicletas y 2 pangas con motores fuera de borda.</li> </ul>			
<b>Avances (Nov-13)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Especialistas fiduciarios de las UCR y del nivel central del MEF han consolidado sus conocimientos y revisado los documentos normativos del programa para su aplicación en los territorios.</li> </ul>			

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 2: Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Juntas directivas y técnicos territoriales recibieron capacitaciones en temas fiduciarios y en el manejo del FOCADET;</li> <li>– El equipo de PS&amp;E de Nicaragua participó en taller sobre Sistema de Información del GRUN para articular los indicadores del Programa con los de la Presidencia de la República.</li> </ul>	<p>se cumple en un nivel superior al 90% en su programación física y financiera.</p> <p>3.8. Los informes financieros semestrales cumplen en 100% los requerimientos de registro y control.</p> <p>3.9. El 90% de los procesos de adquisición se realizan aplicando correctamente los procedimientos establecidos</p>		

### Apéndice 3: Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
1. Ejecución del Programa	1.1. Programar en 2014 la evaluación con enfoque participativo de los planes agroalimentarios	Abr-14	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Avance: Está en gestión la contratación del responsable para Componente I de la UCR-RAAN.
	1.2. Completar la plantilla de cargos de la UCN y de las UCR	May-12	Coordinador UCN	Pendiente
	1.3. Hacer TDR y contratar la elaboración de la línea de base del programa, incorporando situación y posición de las mujeres y diagnóstico de RRNN.	Febrero 28,2014	Responsable S&E UCN	<u>May-13</u> Avance: En los modelos productivos agroalimentarios se ha incorporado la estructura de costos diferenciada por territorios. Pendiente: Realizar el análisis de aquellas inversiones realizadas por el gobierno, agencias de desarrollo o inversionistas privados.
	1.4. En el proceso de validación de los modelos productivos, incorporar: estructura de costos diferenciada por territorios, análisis de aquellas inversiones realizadas por el gobierno, agencias de desarrollo o inversionistas privados que puedan incidir en el desempeño del modelo.	Jun-12	Responsable de componente 1	<u>Nov-13</u> Avance: Las UCR hicieron los respectivos análisis de costo de los proyectos agroalimentarios, los que integraron dentro de los de los planes de cada proyecto. Pendiente
	1.5. Operativizar el POA 2013 agilizando la preparación de nuevas propuestas, con acompañamiento a los GT para la gestión	Oct-13	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Se prepararon 10 propuestas de proyectos, los que se incorporarán al POA 2014.



Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
	1.6. Presentar el POA 2014 con la estrategia de implementación y la programación de inversiones desagregada por región y componente.	Diciembre 31, 2013		<u>Nov-13</u> Avances: a) Nicaragua forma parte de los gabinetes regionales de producción, también MAGFOR, INTA e INAFOR. b) El delegado del MEF es coordinador del gabinete de producción en la RAAS,
	1.7. El MEF como presidente del CCN realice las coordinaciones necesarias con las instituciones integrantes del CCN, para que sus delegaciones locales acompañen a los GT en la gestión e implementación de sus proyectos.	Mar-13	Coordinador UCN Coordinadores UCR	Pendiente <u>May-13</u> Avance: Se incorporó la preparación del plan de acompañamiento de las UCR a los GT como una actividad en el POA 2013.
	1.8. Preparar un plan de acompañamiento de los especialistas de las UCR a los GT para la preparación de propuestas, seguimiento al proceso de aprobación y monitoreo de planes aprobados.	Mar-13	Coordinadores UCR	<u>Nov-13</u> Pendiente <u>Nov-13</u>
	1.9. Hacer un catálogo de proveedores locales de bienes y servicios pertinentes a Nicaragua	Nov-13	Coordinadores UCR	Pendiente <u>May-13</u>
	1. 10. Construir la Estrategia de Seguimiento y Evaluación del Programa. Lo que incluye: establecimiento de equipo técnico de S&E, asignación de recursos mínimos para su desempeño y borrador a validar de una guía de S&E particular a Nicaragua.	Ago-12	Responsable S&E UCN	Pendiente <u>May-13</u> Pendiente
	1.11. Diseñar y pilotear el Sistema de Seguimiento y Evaluación del Programa	Mayo 31, 2014	Responsable S&E UCN	<u>Nov-13</u> Pendiente

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
	1.12. Desarrollar el estudio RIMS y línea de base para que Nicaribe cuente con más elementos para establecer prioridades alrededor de la inversión. Esto permitirá los análisis de los modelos productivos por territorio.	Ago-12	Responsable S&E UCN	<u>May-13</u> Avance: Realizado encuesta RIMS del 2012.  <u>Nov-13</u> Pendiente. Esta medida está incorporada en la medida 1.3.
	1.13. Presentar los resultados RIMS al CCN	Oct-12	Coordinador UCN y Responsable S&E UCN	<u>May-13</u> Pendiente  <u>Nov-13</u> Pendiente <u>May-13</u> Avances: Se elaboró una metodología de planificación para la formulación del POA 2013 en los territorios. Se ha elaborado un plan de promoción y divulgación del Programa el cual ha sido incorporado al POA 2013.
	1.14. Elaborar e implementar plan de promoción e inducción para compartir y conocer en detalle los objetivos, estrategia y mecanismos de ejecución del Programa	Mar-13	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Se realizó un taller de inducción en junio 2013, que se debe reforzar

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
				<u>May-13</u> Avance: El MEF ha contratado a una especialista en género para apoyar la elaboración del Plan de Equidad de Género.
				<u>Nov-13</u> Avances: El GRUN elaboró una estrategia nacional de género y el CRAAN una estrategia regional de género. Estos dos serán insumos para la formulación del plan de equidad de género del Programa.
	1.15. Elaborar y dar a conocer el Plan de Equidad de Género del Programa.	Jun-13	Coordinador UCN	Pendiente: Elaborar Plan de Equidad de Género del Programa. <u>May-13</u> Avance: La implementación del plan de formación de promotores está retomada en el POA Nicaribe 2013.
	1.16. Gestionar con INTA/MAGFOR apoyo para elaborar plan de formación de promotores a partir de capacidades y experiencias existentes (Escuelas de Campo, con base en la producción de granos y de semillas)	Feb-13	Coordinador UCN y responsables de Componente 1	<u>Nov-13</u> Avance: En ambas regiones los GT están identificando a sus promotores.
	1.17. Coordinar con SDCC para la inserción de Nicaribe en las estrategias de promotoría comunitaria que se promuevan.	Jun-14	Coordinador UCN	Pendiente:
	1.18. Elaborar Plan de Inducción sobre Sistema de Indicadores del programa	Abril 30, 2014	Responsable S&E UCN	<u>Nov-13</u> Pendiente
	1.19. Aplicar el pilotaje del modelo de Administración Compartida y dar seguimiento al plan de acción del mismo	Enero 31, 2014	Coordinador UCN	
	1.20. Designar focales de género en la UCN y en las delegaciones, para elaborar y poner en marcha el Plan de Equidad de Género del Programa.	Mar-14	Coordinador UCN	

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
2. Productos	2.1. Desarrollar diagnóstico comunitario con enfoque y metodología de medios de vida sostenible.	Jul-14	Coordinador UCN	<u>May-13</u> Pendiente:
	2.2. Priorizar la actualización y/o elaboración de planes de desarrollo comunitario y territorial, que oriente las inversiones previstas en Nicaragua y forme parte de su línea de base (Este incluirá un registro de las inversiones públicas y privadas en proyectos)	Oct-14	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Avance: Formulada propuesta de TDR para actualización y/o elaboración de PDT.  Pendiente
	2.3. Elaborar planes de inversión en los territorios, considerando mayor focalización y tomando en cuenta el potencial productivo, costos de la asistencia técnica y el posible impacto que la implementación de los modelos productivos tendría.	Mar-14	Coordinadores UCR	<u>Nov-13</u> Pendiente
	2.4. Elaborar planes de fortalecimiento de cada GT en base al diagnóstico de capacidades y PDT con enfoque de género y juventud.	Mar-14	Coordinadores UCR	<u>Nov-13</u> Pendiente. Medida reformulada. <u>May-13</u> En proceso. Elaborada propuesta de Reglamento interno.
	2.5. Elaborar y hacer público el Reglamento Interno de Funcionamiento de los comités de Evaluación y Aprobación de Proyectos, conforme lo establecido en el Convenio de Financiación.			<u>Nov-13</u> Avance Las UCR se encuentran analizando el funcionamiento de los dos Comité de Evaluación y Aprobación de Proyectos.  Pendiente
	2.6. Analizar a nivel del CCN la articulación de Nicaragua con las delegaciones municipales que atienden los siete territorios de influencia del Programa. Poner especial atención a las capacidades y necesidades de sus equipos de trabajo.		Coordinador UCN	<u>May-13</u> Pendiente  <u>Nov-13</u> Pendiente

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
3. Sostenibilidad	2.7. Facilitar acercamientos entre GT y alcaldías municipales que apunten a la racionalidad de las inversiones y al aprovechamiento de las capacidades existentes en las alcaldías.	Dic-13	Responsables de Componente 1 en las UCR	<u>Nov-13</u> Avance: Los GT han establecido frecuentes coordinaciones con las alcaldías municipales para la implementación y seguimiento a los proyectos agroalimentarios.
	2.8. Apoyar planes de colaboración entre GTs y entidades públicas para proporcionar asistencia técnica y desarrollar capacidades en el marco de los proyectos de inversión y fortalecimiento.	Dic-14	Responsables de Componente 1 en las UCR	Esta ha sido reformulada y replanteada en la medida a continuación.
	2.9. En cada plan, monitorear indicadores productivos, ingreso familiar, y de ser posible, lo que invierten en para mejorar su seguridad alimentaria.	De acuerdo a cada plan	Responsables de Componente 1 en las UCR	<u>Nov-13</u> Avance: Los técnicos territoriales y de proyectos llevan registro a la situación productiva, alimentaria y social de las familias protagonistas. Pendiente
	3.1. Asegurar que los proyectos sometidos por las entidades proponentes describan sus tácticas y metas de recuperación, las que deberán estar acordes con las estrategias de los modelos productivos establecidos por Nicaribe	Mar-13 Enero 31, 2014	Coordinadores UCR	<u>May-13</u> Pendiente. Los proyectos están en etapa de formulación.
	3.2. Elaborar propuesta para aportes de las familias a los planes.			<u>Nov-13</u> Pendiente <u>Nov-13</u> Pendiente <u>May-13</u> Pendiente
	3.3. Con el objetivo de ir construyendo una estrategia de salida, hacer análisis de experiencias de proyectos de desarrollo en el área de influencia del programa.	Dic-12	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Pendiente:

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
4. Aspectos fiduciarios				<p><u>May-13</u> Pendiente. Se han identificado proyectos a ejecutarse con la modalidad de administrados directa por los GT.</p>
	4.1. Construir una estrategia consensuada de transferencia de recursos a los GT. Esta tomaría como insumos: el diagnóstico de capacidades establecidos en el POA 2012 y el análisis de experiencias de proyectos de desarrollo en el área de influencia. Documento base de discusión.	Mar-13	Coordinador UCN	<p><u>Nov-13</u> Avances: El MEF está elaborando propuesta de administración compartida. <u>May-13</u> Pendiente</p>
	4.2. Que el sistema a usar para la gestión financiera-administrativa se ajuste a las características de Nicaragua, incluyendo que pueda responder a demandas de insumos para las propias contabilidades de los gobiernos autónomos.	Jul-12	Coordinador UCN	<p><u>Nov-13</u> Pendiente, hay que revisar la utilidad de esta propuesta a la luz de los cambios propuestos por el MEF en las modalidades de ejecución <u>May-13</u> Pendiente</p>
	4.3. Preparar y enviar al FIDA plan de inducción para el personal administrativo de Nicaragua, relacionado en procedimientos e instrumentos para el manejo de fondos (Este plan está vinculado con el Plan de Promoción e Inducción del Programa.)	Dic-12	Coordinador UCN	<p><u>Nov-13</u> Pendiente <u>May-13</u> Pendiente</p>
	4.4. En los informes semestrales tomar las previsiones necesarias para incluir el registro del aporte de los beneficiarios y otras fuentes.	Ene-13	Coordinador UCN	<p><u>Nov-13</u> Avance: Existe formato de registro, incluido en la Normativa y Guías de Implementación.</p>
	4.5. Emitir un criterio legal fundamentando si las adquisiciones originadas en proyectos por administración delegada pasan o no a ser adquisiciones del Ministerio y como tales deben ser incluidas en el PAC institucional	May-13	Coordinador UCN	<p><u>May-13</u> Pendiente</p>
				<p><u>Nov-13</u> Pendiente</p>

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
	4.6. Remitir al FIDA propuesta de modelo de “Administración Compartida” con su plan de acción.	Diciembre 31, 2013	Dirección Superior MEF	
	4.7. Comunicación al FIDA sobre nombramiento de personal administrativo del programa.	Diciembre 30, 2013	Dirección Superior MEF	
	4.8. Proponer arreglos institucionales y financieros para la ejecución de la modalidad de administración compartida y comunicar a FIDA.	Enero 15, 2014	Coordinador UCN	
	4.9. Implementación de medidas correctivas planteadas en el anexo 1	Enero 01, 2014	Coordinador UCN	
	4.10. Conformación del equipo responsable de la revisión del SIAF-MAGFOR.	Diciembre 31, 2013	Coordinador UCN y Dirección Administrativa del MEF	
	4.11. Remitir a FIDA, para no objeción; normativa institucional complementaria a sección administrativa del MANOP	Enero 15, 2014	Coordinador UCN y Dirección Administrativa del MEF	
	4.12. Remitir a FIDA para no objeción, TDR para contratación de firma auditora	Diciembre 15, 2013	Administrativa del MEF	
	4.13. Contratación e inicio de Auditoría del programa	Febrero 2014	Coordinador UCN	
5. Otros (Marcha de Ejecución del Programa)	5.1. Incorporar la situación y posición de las mujeres en los territorios que apoya Nicaragua, como parte de la línea de base.	Dic-13	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Esta medida ha sido fusionada con la medida 1.3
	5.2. Considerar las sugerencias de grupos de mujeres de las comunidades, que en las propuestas de planes se incluyan montos para las necesidades inmediatas y prácticas, especialmente de madres solteras o mujeres solas, a fin de apoyarlas en sus procesos productivos.	En calendario de planes	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Pendiente
	5.3. Incluir en la línea de base el diagnóstico de situación de los recursos naturales como parte de los Medios de Vida Sostenibles.	Dic-13	Coordinador UCN	<u>Nov-13</u> Esta medida ha sido fusionada con la medida 1.3.

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 3: Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
6. Otros (Gestión del Conocimiento)	5.4. Coordinar con INAFOR el desarrollo de forestería comunitaria, revisión de planes de manejo de los recursos forestales comunitarios	Junio 30, 2014	Responsables Componente 1	<u>Nov-13</u> Pendiente
	6.1. Promover la organización de una Ruta de Aprendizaje sobre gestión territorial a partir de las buenas prácticas existentes.	Agt-14	Responsable S&E UCN	<u>Nov-13</u> Pendiente



## Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	Dependencia	Período: 23/05/2013_05/12/2013			Acumulativo	Estimación	
			POA	Efectivo	%	Efectivo	Objetivo	%
Componente 1								
70 grupos con 600 familias (40% con jefatura femenina) en agro negocios participan en los mercados.	Familias							
<b>RIMS</b>								
<b>Grupos que intervienen en la gestión de los recursos naturales formado o reforzado</b>	Hombres							
	Mujeres							
80 comunidades indígenas con 7,600 familias, implementan iniciativas innovadoras para manejar, aprovechar comercialmente los productos de sus bosques y minimizar el impacto del cambio climático en su producción agrícola.	Familias		3,440	0	0%	0	7,600	0%
<b>RIMS</b>								
<b>Comunidades que reciben servicios del Programa</b>								
1,800 familias (40% con jefatura femenina) mejoran sus niveles de seguridad alimentaria.	Familias		1,248	1,408	113%	1,408	1,800	78%
<b>RIMS</b>								
<b>Hogares que reciben servicios del Programa</b>	Hombres		652	748	115%	748	1,080	69%
	Mujeres		596	660	101%	660	720	92%
1,000 has de bosques comunitarios sembrados por comunidad.	Hectáreas		0	0	0%	0	1,000	0%
<b>RIMS</b>								
<b>Plan de ordenamiento medioambiental formulado</b>								
1,600 has de cacao sembradas por 800 familias.	Hectáreas		0	0	0%	0	1,600	0%
<b>RIMS</b>								
<b>Miembros de los grupos que gestionan recursos naturales</b>								

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	Dependencia	Período: 23/05/2013_05/12/2013			Acumulativo Efectivo	Estimación Objetivo	%
			POA	Efectivo	%			
<p>1,000 familias (40% con jefatura femenina) diversifican su producción agroalimentaria.  <b>RIMS</b>  <b>Grupos de producción agrícola y ganadera formados y reforzados</b></p>	Familias		0	0	0%	0	1,000	0%
	Hombres		0	0	0%	0	600	0%
	Mujeres		0	0	0%	0	400	0%
<p>600 pescadores artesanales (40% con jefatura femenina) mejoran su producción pesquera.  <b>RIMS</b>  <b>Miembros de los grupos que gestionan recursos naturales</b></p>	Familias		400	0	0%	0	600	0%
	Hombres		240	0	0%	0	360	0%
	Mujeres		160	0	0%	0	240	0%
<b>Componente 2</b>								
<p>7 Gobiernos territoriales con planes y proyectos, gestionan acciones para sus comunidades.  <b>RIMS</b>  <b>Personas capacitadas en gestión de recursos naturales</b></p>	Número		7	7	100%	100	7	100%
<p>100 gobiernos comunitarios (masculinos y femeninos) con planes y proyectos gestionando acciones para sus pobladores.  <b>RIMS</b>  <b>Personas capacitadas en gestión de recursos naturales</b></p>	Número		28	0	0%	0	0	0%
<p>140 organizaciones gestionan proyectos de negocios en acuerdo con Gobiernos territoriales y comunitarios (40% liderados por mujeres).  <b>RIMS</b>  <b>Personas capacitadas en gestión de recursos naturales</b></p>	Organizaciones		35	1	3%	1	140	0.7%

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	Dependencia	Período: 23/05/2013_05/12/2013			Acumulativo Efectivo	Estimación Objetivo	%
			POA	Efectivo	%			
Al menos 200 jóvenes y mujeres ejercen funciones de liderazgo en sus organizaciones. RIMS Miembros de grupos de la comunidad formados o reforzados								
Al inicio del tercer año, al menos 2 Gobiernos Territoriales se encuentran aplicando el Manual Fiduciario adaptado a sus condiciones. RIMS Personas capacitadas en temas de la gestión de las comunidades								
<b>Componente 3</b>								
7 Autoridades Territoriales gestionan sus Planes de Desarrollo Territorial aprobados en Asambleas Territoriales y con la capacidad fiduciaria para administrar proyectos. RIMS Plan de ordenación medioambiental formulado	Número		7	0	0%	0	7	0%
2 Gobiernos Regionales Autónomos asisten a los GT en su gestión fiduciaria. RIMS Grupos de la comunidad formados o reforzados								
Cuatro profesionales en adquisiciones y administración financiera (UCN y UCR) han sido contratados y capacitados en el primer trimestre. RIMS Personas que reciben servicios del proyecto	Número		4	44	100%	4	4	100%
Al final del segundo año se ha elaborado un Manual Fiduciario apropiado a las condiciones de los Gobiernos Territoriales. RIMS	Número		0	0	0%	0	1	0%

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

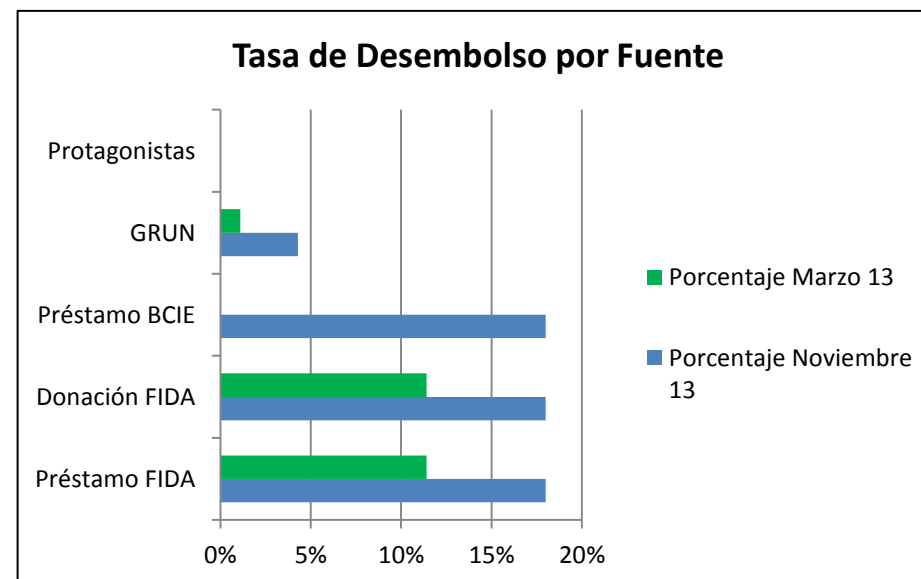
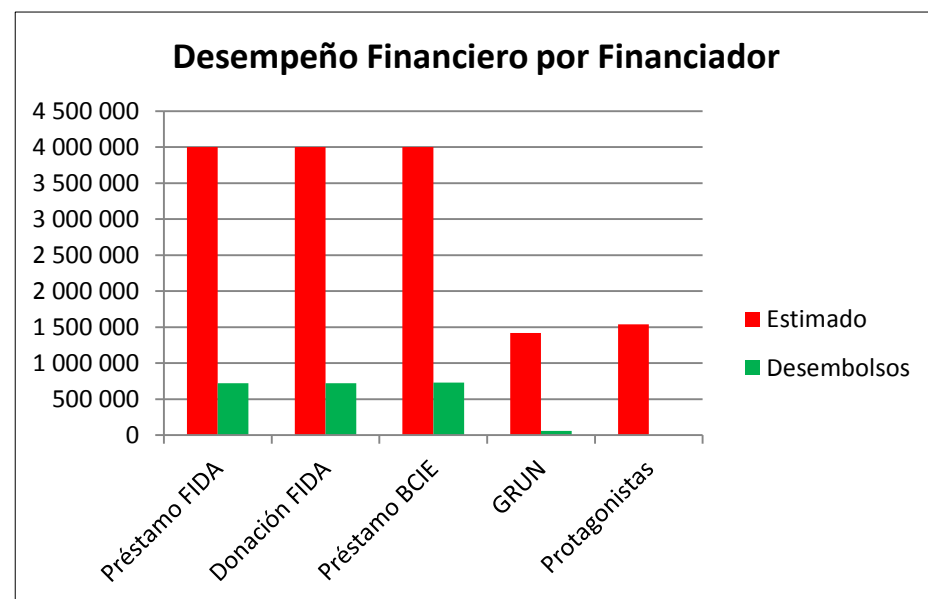
Apéndice 4: Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	Dependencia	Periodo: 23/05/2013_05/12/2013			Acumulativo Efectivo	Estimación Objetivo	%
			POA	Efectivo	%			
<b>Probabilidad de sostenibilidad de los grupos comunitarios formados o reforzados</b>								
Al final del segundo año se ha desarrollado análisis de capacidad fiduciaria de al menos 2 gobiernos territoriales.								
<b>RIMS</b>								
<b>Probabilidad de sostenibilidad de los grupos comunitarios formados o reforzados</b>								
Al final del programa, al menos 28 representantes de Gobiernos Territoriales han sido capacitados en temas de adquisiciones y manejo financiero.								
<b>RIMS</b>								
<b>Personas que reciben servicios del proyecto</b>								
El Plan de Adquisiciones del programa se cumple en un nivel superior al 90% en su programación física y financiera.								
<b>RIMS</b>								
<b>Eficacia: Desarrollo de comunidades</b>								
Los informes financieros semestrales cumplen en 100% los requerimientos de registro y control.								
Documento								
<b>RIMS</b>								
<b>Eficacia: Desarrollo de las comunidades</b>								
El 90% de los procesos de adquisición se realizan aplicando correctamente los procedimientos establecidos.								
Procesos								
<b>RIMS</b>								
<b>Eficacia: Desarrollo de las comunidades</b>								

## Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

**Cuadro 5A: Ejecución financiera por financiador**

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)	Porcentaje Noviembre 13	Porcentaje Marzo 13	Variación en % desembolsos
Préstamo FIDA	4,000,000	722,769	18%	11.4%	7%
Donación FIDA	4,000,000	722,769	18%	11.4%	7%
Préstamo BCIE	4,000,000	730,000	18%	0.0%	18%
GRUN	1,417,000	60,593	4.3%	1.1%	3%
Protagonistas	1,537,000	0	0%	0.0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14,954,000</b>	<b>2,236,130</b>	<b>15%</b>	<b>6.2%</b>	<b>9%</b>



Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

**Cuadro 5B: Ejecución financiera por financiador y componente (en miles de USD)**

INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-01-2012 al 30-09-2013

POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE FIDA PRESTAMO

	Presupuesto	1. - Vehículos y equipos	2. Fondo de capitalización para el desarrollo económico territorial	3. - Capacitación	4.- Convenios y contratos	5. - Salarios	6. - Gastos de operación	7. - Sin asignación	Total
COMPONENTES	U\$	U\$		U\$	U\$		U\$		U\$
I-Desarrollo Productivo	1,734,000.00		283,161.15		2,820.00				285,981.15
II- Fortalecimiento de capacidades humanas, institucionales y para la gestión	530,500.00		1,656.49	19,415.62	17,930.58		1,269.69		40,272.38
III-Gestión del Programa	1,735,500.00	121,506.24		25,329.30	44,117.89	119,731.82	51,416.36		362,101.61
<b>Totales</b>	<b>4,000,000.00</b>	<b>121,506.24</b>	<b>284,817.64</b>	<b>44,744.92</b>	<b>64,868.47</b>	<b>119,731.82</b>	<b>52,686.05</b>		<b>688,355.14</b>

INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-01-2012 al 30-09-2013

POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE BCIE

Componentes	Presupuesto	1.- Vehiculos y equipos	2.- Fondo de Capitalización para el Desarrollo Económico Territorial	3.- Capacitación	4.- Convenios y Contratos	5.- Salarios	6.- Gastos de Operación	7. Sin Asignación	Total
	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I-Desarrollo Productivo	1,734,000.00		283,161.15		2,820.00				285,981.15
II- Fortalecimiento de capacidades humanas, institucionales y para la gestión	530,500.00		1,656.49	19,415.62	17,930.58		1,269.69		40,272.38
III-Gestión del Programa	1,735,500.00	121,506.24		25,329.30	44,117.89	119,731.82	51,416.36		362,101.61
<b>Totales</b>	<b>4,000,000.00</b>	<b>121,506.24</b>	<b>284,817.64</b>	<b>44,744.92</b>	<b>64,868.47</b>	<b>119,731.82</b>	<b>52,686.05</b>		<b>688,355.14</b>

INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-01-2012 al 30-09-2013

POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE GOBIERNO

Componentes	Presupuesto	1.- Vehículos y equipos	2.- Fondo de Capitalización para el Desarrollo Económico Territorial	3.- Capacitación	4.- Convenios y Contratos	5.- Salarios	6.- Gastos de Operación	7. Sin Asignación	Total
-------------	-------------	-------------------------	--	------------------	---------------------------	--------------	-------------------------	-------------------	-------

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I-Desarrollo Productivo	925,000.00								0.00
II- Fortalecimiento de capacidades humanas, institucionales y para la gestión	229,000.00		3,439.52						3,439.52
III-Gestión del Programa	263,000.00			297.35			23,379.34		23,676.69
<b>Totales</b>	<b>1,417,000.00</b>	<b>-</b>	<b>3,439.52</b>	<b>297.35</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23,379.34</b>		<b>27,116.21</b>

#### INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-01-2012 al 30-09-2013

#### POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE BENEFICIARIOS

Componentes	Presupuesto	1.- Vehículos y equipos	2.- Fondo de Capitalización para el Desarrollo Económico Territorial	3.- Capacitación	4.- Convenios y Contratos	5.- Salarios	6.- Gastos de Operación	7. Sin Asignación	Total
	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I-Desarrollo Productivo									
II- Fortalecimiento de capacidades humanas, institucionales y para la gestión	1,537,000.00								
III-Gestión del Programa									
<b>Totales</b>	<b>1,537,000.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

#### Cuadro 5C: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA (DEG, al [Introducir fecha: dd-m-aa])

#### PROGRAMA DE SISTEMAS PRODUCTIVOS AGRICOLAS, PESQUEROS Y FORESTALES EN TERRITORIOS INDIGENAS DE RAAN Y RAAS (NICARIBE) MINISTERIO DE ECONOMIA FAMILIAR COMUNITARIA, COOPERATIVA Y ASOCIATIVA ACUMULADO AL 30 SEPTIEMBRE DEL 2013.

Descripción de la categoría	Asignación Original Préstamo	Asignación Original Donación	Asignación Original Total	Asignación Revisada	Desembolsos	Solicitud de retiro de Fondos Pendiente <sup>2</sup>	Saldo	Porcentaje desembolsado <sup>2</sup>
1 Vehículos y Equipos	120,000	120,000	240,000		129,964	79.66	110,115	54.18%
2.- Fondo de Capitalización para el Desarrollo Económico Territorial	1,160,000	1,160,000	2,320,000		82,239.44	50,673.83	2,288,434	5.73%
3.- Capacitación	220,000	220,000	440,000		22,522.70	1,911.24	419,389	5.55%
4.- Convenios y Contratos	120,000	120,000	240,000		52,251.34	16,928.01	204,677	28.82%

<sup>2</sup> Solicitud 7 no incluida en el sistema

Nicaragua

Programa de Desarrollo de los Sistemas Productivos Agrícola, Pesquero y Forestal en territorios indígenas de RAAN y RAAS (NICARIBE)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre del año 2013

Apéndice 5: Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría

Descripción de la categoría	Asignación Original Préstamo	Asignación Original Donación	Asignación Original Total	Asignación Revisada	Desembolsos	Solicitud de retiro de Fondos Pendiente <sup>2</sup>	Saldo	Porcentaje desembolsado <sup>2</sup>
5.- Salarios	560,000	560,000	1,120,000		92,641.94	17,562.97	1,044,921	9.84%
6.- Gastos de Operación	120,000	120,000	240,000		49,144.94	13,224.55	204,080	25.99%
7. Sin Asignación	250,000	250,000	500,000			100,380.26	600,380	20.08%
Depósito inicial					531,138.00		(531,138)	
<b>TOTAL</b>	<b>2,550,000</b>	<b>2,550,000</b>	<b>5,100,000</b>	<b>-</b>	<b>959,902.56</b>	<b>200,760.52</b>	<b>4,340,858</b>	<b>22.76%</b>

**Gráfico 1: Desembolsos con cargo al préstamo/donación del FIDA, comparación entre las asignaciones originales y revisadas, y desembolsos efectivos**



## Apéndice 6: Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación

Sección	Cláusula	Objetivo Acción Prevista	Fecha de expiración	Cumplimiento estado/fecha	Observaciones
Sección E,	Numeral 2, Convenio	Condiciones Generales para el retiro de fondos	MOP y Reglamento FOCADET	22/11/12	No objeción la versión actualizada con MEF y ampliación.
				15/01/13	No objeción de sección sobre administración de recursos financieros. <b>Pendiente entrega de normativa institucional complementaria</b>
				Cumplido	
Sección 7.01	b Condiciones generales	Presentación del POA y PAC 2013	15/11/12	30/12/12	Pendiente actualización acordada, como versión oficial se trabajó con el POA enviado en el 2012, sin aprobación del CCN. El POA aprobado por el CCN fue regresado por el FIDA para modificaciones que no fueron aplicadas a satisfacción.
		Presentación del POA y PAC 2014	01/11/13	Pendiente	
Sección 8.03	a) de las Condiciones Generales	Informe semestral 2do semestre 2012	30/01/13	06/02/13	Cumplido
		1er semestre 2013	30/07/13	18/10/13	Presentación tardía
Sección 8.03	b) y c) de las Condiciones Generales	Revisión de Medio Termino	Enero 2015		Tercer año de ejecución
Sección 8.04	Condiciones generales	Informe Final	Marzo –agosto 2017		Después de la Fecha de Terminación del Proyecto, pero en todo caso a más tardar en la Fecha de Cierre de la Financiación
Sección 9.02	Condiciones generales	Estados financieros	30 de abril 2013	Pendiente	Entregar al Fondo dentro de los cuatro (4) meses siguientes al cierre de cada Ejercicio Financiero
Sección 9.03	Condiciones generales	Auditoría de cuentas 2012	30 de junio 2013	14/06/2013	

## **Apéndice 7: Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación**

### **Aprendizaje**

---

En el marco de la implementación de los proyectos agroalimentarios han surgido un número de experiencias. Estas aún no pueden ser consideradas aprendizajes, en tanto no han sido objeto de reflexión y sistematización. Sin embargo, tienen un gran potencial de contribuir con planificación del Programa. Por ello, la misión sugiere que las siguientes sean objeto de discusión:

- Calendario de las comunidades en la planificación del Programa. El calendario agroecológico ha sido fundamental en los resultados de los proyectos agroalimentarios. Esto sugiere la importancia de identificar todos aquellos momentos relevantes en la vida de las comunidades, incluyendo: ciclos productivos agrícolas, veda sobre la captura de especies, ocurrencia probable de fenómenos climatológicos, y eventos culturales, deportivos, políticos y religiosos. Esta identificación permitiría a Nicaripe planificar sus actividades tomando en consideración dichos momentos y aquellos en que la comunidad está disponible para participar en los proyectos.
- Redes de colaboración. La participación de grupos familiares también ha jugado un papel importante en los resultados de los proyectos agroecológicos. Esto propone que es necesario conocer y aprovechar el funcionamiento de las redes de colaboración a lo interno de las comunidades y fuera de ellas. Temas importantes sobre los que reflexionar son la participación de estas redes en el retorno de semilla y material vegetativo, y en la incorporación y buen desempeño de nuevos protagonistas.
- Aprender de las demandas. Protagonistas consultados sugirieron hacer transformaciones a los proyectos agroalimentarios. En concreto, propusieron desestimar la entrega de nueva semilla y enfocarse en asistencia técnica, apoyar agroturismo o pequeñas empresas agroindustriales. Para sustentar sus propuestas, argumentaron que la producción agrícola tradicional no responde a sus aspiraciones. Esto parece indicar que importantes cambios están operando en la mentalidad de productores agrícolas tradicionales y que es importante conocer los factores que mueven estos cambios.

---

### **Innovación: Describa las innovaciones de interés que haya observado durante la misión de supervisión**

---

Desarrollo de un mecanismo de implementación de planes conocido como “administración compartida” el cual se testará en el primer trimestre de 2014.

---