



Invertir en la población rural

## ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

---

# **Proyecto Comunitario de Desarrollo Forestal en los estados del Sur: Campeche, Chiapas y Oaxaca (DECOFOS)**

## **Informe de supervisión**

### **ESTADOS UNIDOS MEXICANOS**

#### **Proyecto Comunitario de Desarrollo Forestal en los estados del Sur: Campeche, Chiapas y Oaxaca (DECOFOS) Préstamo 790-MX**

Misión de Supervisión: 23 Septiembre – 4 Octubre de 2012

### **AYUDA MEMORIA**

#### **A. INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>**

1. Del 24 de septiembre al 4 de octubre 2012 tuvo lugar la Misión de Supervisión de DECOFOS, Préstamo 790-MX. Los objetivos de la misión fueron: (i) supervisar el progreso de la ejecución física y financiera; y (ii) revisar los avances de arranque del Proyecto.
2. Se efectuaron reuniones con personal de SHCP, NAFIN, y CONAFOR. Se realizó una visita de campo al Estado de Campeche que incluyó los siguientes destinos: (i) Ejido Miguel Colorado (municipio de Chomptón), visita proyecto ecoturístico Laguna Mukú; (ii) Ejido Haro (municipio de Escárcega), proyecto de vivero comunitario; (iii) Ejido Valentín Gómez Farías (municipio de Calakmul), proyecto de vivero comunitario y orquídeas; (iv) Ejido Álvaro Obregón (municipio Calakmul), planes locales de desarrollo; y (v) Ejido Xmejia (municipio de Hopelchen), proyectos de módulos agroforestales y viveros. La Reunión final se realizó el jueves 4 de octubre en las oficinas de Nacional Financiera, en la Ciudad de México.
3. La misión agradece a estas instituciones, al equipo operativo del Proyecto y a los beneficiarios visitados, sus aportaciones y las atenciones recibidas. La misión pudo interactuar con todos los niveles gerenciales del proyecto, i.e. Gerencia de Silvicultura Comunitaria y con agentes de desarrollo (ADE's y ADL's), no así con la Gerencia Estatal (Campeche).

#### **B. EVALUACIÓN GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO**

4. El Convenio de Financiación fue firmado por el Gobierno de México y entró en vigencia el 23 de marzo de 2011, aunque la CONAFOR ejecutó el Proyecto con recursos presupuestales propios desde finales del 2010. El presupuesto inicial

---

1/ La Misión estuvo integrada por Tomás Rosada (Economista Regional y jefe de Misión); María del Rocío Díaz Jiménez (Especialista en aspectos fiduciarios); Ottoniel Monterroso (Especialista en microempresas, producción y recursos naturales); Daniel Laguna (Especialista en monitoreo y evaluación); Rosa Sánchez Del Valle (Especialista en género); María José Schaeffer (Analista regional).

para inversión (apoyo para beneficiarios) en el ejercicio fiscal 2012 fue de MXN 15.02 millones, y el presupuesto total de MXN 18.21 millones (incluye gastos operativos). Sin embargo, el presupuesto de apoyo a beneficiarios se amplió posteriormente a MXN 15.36 millones.

5. El DECOFOS persigue como objetivo general, mejorar las condiciones de vida de la población rural en áreas forestales, mediante el fomento de actividades económicas rentables y sustentables, que al mismo tiempo generen condiciones adecuadas de adaptación al cambio climático. Se destacan dos aspectos importantes del DECOFOS: la formulación del proyecto de manera estrecha con la CONAFOR y la continuidad de experiencias del Programa de Silvicultura Comunitaria. El proyecto está institucionalizado dentro de la red programática de la CONAFOR, convirtiéndose en un Programa adicional a la oferta de apoyos que otorga dicha institución. El DECOFOS se enfoca en una población que no es atendida por ningún otro proyecto de la CONAFOR, por ser población que tiene problemas de titulación de tierras y/o está en situación de pobreza. Por ello se promueven rubros de inversión que no son cubiertos en otros programas de la CONAFOR (como los sistemas agroforestales). El DECOFOS se retroalimentó con el modelo de atención a población en pobreza que se implementó en el PRODESNOS (otro Proyecto financiado por FIDA), así como de las experiencias de los programas de silvicultura comunitaria de la CONAFOR. De éste último resalta el modelo de intervención, el cual fomenta la participación comunitaria en la formulación y priorización de proyectos productivos.
6. Dado que el DECOFOS está en su segundo año de implementación, se tiene espacio para focalizar acciones que concreten objetivos económicos y ambientales en campo. En este sentido, la Misión sugiere la elaboración de la Planificación Estratégica del Proyecto, así como la revisión técnica y su consiguiente adecuación de cuatro instrumentos que se manejan en el Proyecto: (i) el mecanismo operativo del DECOFOS; (ii) las convocatorias del Proyecto; (iii) los términos de referencia de los proyectos promovidos; y (iv) los mecanismos institucionales y los criterios para evaluar los proyectos.

### **C. PRODUCTOS Y RESULTADOS POR COMPONENTES**

#### **Componente 1. Capacidades para la organización, planeación, gestión local y cambio climático**

7. El objetivo de este componente es desarrollar capacidades organizativas para que los grupos de pequeños productores forestales puedan insertarse en los mercados y acceder a servicios y recursos públicos, privados o de las agencias de fomento. Por ello, este componente se divide en tres subcategorías de apoyo: (i) organización, planeación y gestión local; (ii) capacitación técnica; y (iii) actividades para revertir impactos del cambio climático. Las actividades que se promueven son la elaboración de planes estratégicos comunitarios, talleres, entre otras actividades participativas. Durante el 2012, este componente representó el 30% de las inversiones totales, fomentándose 79 acciones de este tipo por un monto total de MXN 4.58 millones. La misión visitó una iniciativa donde se apoyó la elaboración de un plan de gestión local, el cual promoverá el manejo forestal sustentable (Ejido Obregón, en el Municipio de Calakmul).
8. En la estructura del *Documento Proyecto* (Informe Final de Diseño), se sigue la lógica de priorizar el fortalecimiento de capacidades organizativas y de planificación durante los primeros años de ejecución del DECOFOS, para continuar después con inversiones y finalizar con la consolidación de iniciativas. Esta estructura tiene implícito el acompañar a los grupos de beneficiarios hasta su consolidación como empresas generadoras de crecimiento económico. Para

asegurar que esto suceda, se debe tener una visión de mediano plazo de cada proyecto. Por ello, la misión sugiere revisar que los medios de convocatoria y evaluación de proyectos contengan aspectos que promuevan una visión de mediano plazo, donde se asegure la sostenibilidad de las inversiones y la maduración de los proyectos promovidos.

## **Componente 2. Proyectos y negocios forestales**

9. El objetivo de este componente es mejorar las oportunidades para generar ingresos en las familias pobres mediante iniciativas económicas rentables, al mismo tiempo que se contribuya con la adaptación al cambio climático. Este componente se divide en dos subcategorías: (i) proyectos y negocios (donde se promueven acciones como planes de negocios, sistemas agroforestales, viveros comunitarios, entre otros), y (ii) transferencia de tecnología. Durante el 2012 se apoyaron 92 proyectos en este componente, por un monto de MXN 10.78 millones.
10. Dentro de las fortalezas del DECOFOS se puede mencionar que las inversiones se están realizando con grupos vulnerables que no tienen apoyo de otros programas gubernamentales. Sobresalen los módulos agroforestales de maíz y especies arbóreas, donde se busca aumentar rendimientos para seguridad alimentaria, así como diversificar los ingresos con producción forestal (maderable y no maderable). Estos sistemas agroforestales tienen la característica de aumentar los rendimientos, al mismo tiempo que se mejoran las condiciones de sostenibilidad y adaptación al cambio climático, conservando el suelo, promoviendo corredores biológicos y creando condiciones de resiliencia de los sistemas productivos, entre otros.
11. De igual forma es promisorio la conformación de estructuras como la visitada en el ejido Valentín Gómez Farías, donde alrededor de una unidad de manejo ambiental (UMA) se han aglutinado ejidos, asesores técnicos y un consejo colegiado de apoyo. En este ejido se pudo constatar la complementariedad de acciones entre diversos programas gubernamentales, persiguiendo objetivos comunes de desarrollo.
12. Se requiere hacer evidente el enfoque ambiental y de micronegocios adoptado por el DECOFOS, el cual muestre la forma en la que las acciones conducirán hacia la adaptación al cambio climático. Ello porque se observaron algunos proyectos donde la sostenibilidad ambiental no es evidente, o bien no se asegura la generación de ingresos económicos. Este es el caso de ciertos viveros comunitarios, los cuales dependen en gran medida de los apoyos gubernamentales para ser rentables (desde el establecimiento hasta la comercialización). De igual forma, aunque con los viveros se persigue la siembra de árboles, podría quedar oculta la vinculación con los objetivos ambientales del proyecto. Para promover una visión más de conjunto, se sugiere la elaboración del Plan Estratégico del proyecto, así como la revisión de los instrumentos de implementación mencionados en la sección anterior.
13. También se requiere de la coordinación a lo interno de los diferentes programas de incentivos de CONAFOR, con la finalidad de focalizar esfuerzos en objetivos ambientales concretos. Ello implica la búsqueda de espacios de negociación y concertación (por ejemplo planificación territorial) a lo interno de cada Estado. El DECOFOS puede servir de catalizador para promover este tipo de diálogo entre sectores.

### **Componente 3. Fortalecimiento institucional**

14. Este componente busca coadyuvar en la ejecución del Proyecto a partir de dos tipos de apoyo: i) brindar un soporte general, mediante el diseño y aplicación de metodologías, de capacitaciones, estudios y equipamiento y; ii) apoyo en PS&E, mediante la instrumentación de un sistema de seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento. Cada uno de estos apoyos tiene actividades e inversiones proyectadas de acuerdo a los documentos que orientan la ejecución del DECOFOS.
15. En cuanto al apoyo general a la ejecución del DECOFOS, en el 2012 el Componente ha conseguido implementar y establecer parcialmente las actividades e inversiones previstas en los documentos que rigen la implementación del mismo. En la actualidad, el Proyecto cuenta con un plantel de técnicos a nivel central (4 enlaces operativos) que apoya al DECOFOS conjuntamente con el PRODESNOS y a nivel de los Estados, se contrataron 6 Agentes de Desarrollo Local (2 por Estado). Para el trabajo de los técnicos, se emplea la estructura y el mobiliario de la GSC en cada uno de los Estados. Similarmente, para la movilización a las comunidades y ejidos, el Proyecto utiliza algunos vehículos de la GSC.
16. De las actividades e inversiones previstas, quedan pendientes de implementación las siguientes: el establecimiento de capacitaciones para el personal; la contratación del técnico de apoyo en Seguimiento y Evaluación (S&E) y; la asignación y/o adquisición de los vehículos y equipos para la operación de los técnicos del Proyecto. Así también, la Misión de Supervisión constató a nivel de campo (Estado de Campeche) que los técnicos del Proyecto tienen limitaciones para la movilización hacia las comunidades y ejidos; no disponen de vehículos para la operación de campo y; la reposición de los gastos de traslado no es del 100% debido a que los comprueban como honorarios.
17. Respecto a la instrumentación del Sistema de Seguimiento y Evaluación, el DECOFOS opera los mecanismos habituales de planificación y seguimiento del Sistema SIGA y de las normativas de la CONAFOR, incluida la GSC. Por ejemplo, el Plan Anual de Trabajo, reportes de avances trimestrales, foros de verificación de avances, etc. De forma complementaria, el DECOFOS recientemente efectivizó la realización de la “encuesta de base del RIMS” para el FIDA. Para el mes de noviembre está previsto contar con el informe final de esta encuesta. Asimismo, el Proyecto elaboró el informe de avance del 2do semestre de 2011 y el informe de avance del 1er semestre de 2012 para ser presentados oportunamente al FIDA. Sin embargo, el Proyecto aún no ha seleccionado ni informado sobre los avances de los indicadores RIMS de 1er nivel.
18. En el Apéndice 2 se entregan las principales recomendaciones para el Componente de Fortalecimiento Institucional.

### **D. AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO**

#### **Calidad de la Gerencia del Proyecto**

19. La misión pudo interactuar con todos los niveles gerenciales del proyecto, i.e. Gerencia de Silvicultura Comunitaria y con agentes de desarrollo (ADE's y ADL's), no así con la Gerencia Estatal (Campeche). En términos globales la calidad de la gerencia se considera adecuada. Proporciona lineamientos estratégicos al proyecto, enmarcándolos en la estrategia más amplia de intervención que de la unidad ejecutora (CONAFOR).
20. El proyecto ha capitalizado de los aprendizajes durante la ejecución de PRODESNOS, afinando el modelo de intervención. Se tiene la expectativa de que

una vez concluido el proyecto, el referido modelo pueda ser incorporado al funcionamiento normal y regular del ente ejecutor. Asimismo, hay conciencia en cuanto a la necesidad de ampliar los instrumentos de monitoreo y evaluación, de manera que permitan capturar los efectos esperados del mismo en términos de condiciones de vida de los beneficiarios.

21. Contar con una unidad de coordinación central para los proyectos PRODESNOS y DECOFOS constituye una fortaleza para aprovechar las lecciones aprendidas en PRODESNOS durante el período de ejecución que resta a DECOFOS.

### **Desempeño del Sistema de Seguimiento y Evaluación**

22. La responsabilidad de las actividades de Seguimiento y Evaluación (S&E) para todo el DECOFOS recaen en el personal de la Unidad Coordinadora. Asimismo, a nivel de los Estados los responsables son los Jefes Departamentales de Silvicultura Comunitaria, incluidos los ADL's. El desempeño del S&E se enmarca en los procedimientos instituidos del SIGA II y en los formatos habituales de la GSC de la CONAFOR. Los técnicos de los Estados capturan y alimentan el sistema con información de la ejecución de los proyectos. A nivel central se integra la información para el DECOFOS, la misma que sirve de base para elaborar los distintos tipos de reportes, incluido el informe semestral para el FIDA. A nivel de campo, en los Estados, los técnicos periódicamente efectúan viajes hacia las comunidades y ejidos para seguir de cerca la ejecución de los proyectos de los grupos de interés. También, participan de jornadas de verificación de avances junto a la presencia de los beneficiarios/as. En el caso del Estado de Campeche, los ADL's realizan el "S&E" a 53 proyectos en actual ejecución.
23. El S&E que se realiza a nivel central del Proyecto se caracteriza por un enfoque de seguimiento de gabinete, con productos (reportes e informes) indicativos de las actividades y logros conseguidos, además de los montos asignados y desembolsados. Mientras que en los Estados, el S&E tiene un enfoque más amplio, se siguen y observan los proyectos en campo, se valoran los avances, se identifican limitaciones y problemas y, se plantean y acuerdan soluciones entre otras cosas.
24. Respecto a la implementación de las recomendaciones de la última Misión de Supervisión, el DECOFOS sólo ha llevado a cabo la contratación de la encuesta del RIMS. Quedan pendientes de realización la actualización del marco lógico y el diseño del Sistema de S&E. En el Apéndice 2 se entregan las principales recomendaciones en cuanto al desempeño del S&E.

### **Coherencia entre el POA y la implementación.**

25. Para el 2012, el DECOFOS ha formulado y establecido su 2do Plan Operativo Anual (POA) el mismo que surgió del trabajo conjunto con los Coordinadores Estatales y los ADL's de los Estados. El POA incluye las metas operativas del Proyecto para el 2012, la estimación física del presupuesto para el cumplimiento de las mismas, así como la programación mensual del uso de los recursos financieros y de logro físico. El presupuesto está distribuido por clave presupuestal (partidas, montos, componentes y categorías de desembolso). Para el 2012, el Proyecto presupuestó invertir MXN 17.78 millones, de los cuales MXN 15.36 millones fueron para pago de subsidios. De este modo, hasta septiembre del 2012, el DECOFOS consiguió ejecutar (ejecución real más comprometida a pagar) cerca de MXN 18.00 millones. Similarmente, las metas físicas fueron cumplidas en gran medida. De este modo, se concluye que el POA 2012 guarda coherencia con la implementación.

## **Enfoque de Género**

26. En el documento de proyecto se establece que "... el FIDA centra su atención en los estados de Chiapas, Oaxaca, Guerrero y los de la Península de Yucatán, especialmente en grupos con acceso limitado a las tierras y con gran vulnerabilidad, como poblaciones indígenas y mujeres. El Proyecto es congruente con esta definición, focalizándose en zonas forestales marginadas de Campeche, Chiapas y Oaxaca..."
27. Ya en el diseño del proyecto se consigna que "...su ejecución puede ser una herramienta fundamental de la CONAFOR para aterrizar las definiciones del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Institucional de la Comisión 2007-2012, orientadas a disminuir los índices de pobreza y marginación, así como para apoyar la estrategia nacional de cambio climático...". Se reconoce que en parte, esta marginación se expresa en la exclusión de distintos grupos sociales que explica en parte sus vulnerabilidades; una de las más evidentes es la de género.
28. No obstante, se observa que la presencia de las mujeres muchas veces es minoritaria y marginal, lo cual puede verse como una forma de exclusión y marginación, sobre todo cuando se reconoce que la Asamblea, los grupos de trabajo, los talleres de capacitación, son espacios de generación de acuerdos y que el proyecto los considera un espacio de oportunidad respecto a la integración horizontal entre los participantes.
29. En los casos en que participan mujeres, se habla principalmente de presencia y en menor medida de participación, todo lo cual se refleja en la permanencia de roles históricamente asignados, y que explican un menor acceso de las mujeres a la información y luego a la toma de decisiones. En la ejecución del proyecto se puede constatar en aspectos como su menor liderazgo, su permanencia en trabajos que son una extensión de aquellos que se desempeñan en el ámbito privado y una afirmación de estereotipos sobre capacidades diferenciadas basadas en el sexo.

## **Enfoque Orientado hacia la reducción de la pobreza**

30. El Proyecto fomenta el desarrollo de actividades productivas sustentables con base en el uso y conservación de los recursos naturales. La oportunidad de reducción de la pobreza se considera a partir de que los productores aprovechan sus ventajas comparativas e identifican una demanda de productos que tienen origen en los ecosistemas forestales; así como el fortalecimiento de la demanda de otro tipo de productos agrícolas.
31. En las visitas de campo realizadas durante la misión se observó que los apoyos de DECOFOS por sí solos difícilmente contribuyen a la reducción de la pobreza rural. Sin embargo, estas intervenciones bajo un adecuado diseño y acompañamiento en la implementación juegan un rol complementario, junto a otros programas de desarrollo rural, en el mejoramiento de las condiciones de vida de los beneficiarios, principalmente cuando se trata de necesidades básicas insatisfechas.

## **Efectividad de la Estrategia de Focalización del Proyecto**

32. La estrategia de focalización implementada responde a un diseño geográfico –y no de grupos individuales- basado en la identificación de las zonas con elevados niveles de pobreza y marginación, presencia indígena, influencia del proyecto de Desarrollo Forestal de la Cuenca del Golfo de México y prioridades de la CONAFOR. El proyecto opera en 106 municipios de los Estados de Campeche, Chiapas y Oaxaca, ubicados en el sureste de México con los mayores índices de biodiversidad a nivel nacional.

33. Para reforzar el componente III (fortalecimiento institucional y administración), la misión recomienda implementar instrumentos de captura de información socioeconómica de los beneficiarios efectivos y potenciales, e incluirla dentro del documento de la propuesta técnica que se presenta; así como dar posterior seguimiento (trimestral ó semestral) a estos indicadores. Esto permitirá atender de manera efectiva a la población más pobre, llegar a poblaciones no atendidas por otros programas de la CONAFOR y contar con información adicional para monitorear los cambios socioeconómicos de los beneficiarios.

### **Aprendizaje e Innovación**

34. El proyecto se encuentra en su primer año de ejecución. En tal sentido, no se pueden identificar innovaciones y-o aprendizajes como tales. Sin embargo, si hay proyectos que sugieren un potencial para generarlas, tales como el Proyecto de Ecoturismo Laguna Mukú en el ejido Miguel Colorado (Champotón), desarrollado a partir de un intercambio de “comunidad a comunidad”, realizado en Bacalar (Quintana Roo); grupos colegiados en unidades de manejo forestal (UMAFOR); y los avances en la ejecución de los módulos agroforestales en Hopelchen.

## **E. ASPECTOS FIDUCIARIOS**

### **Gerencia Financiera**

35. A la fecha el proyecto ha presentado importantes avances, entre octubre 2012 y la fecha de esta misión, se cumplió con las condiciones para el primer desembolso, se gestionaron dos solicitudes de reembolso y se formalizó el financiamiento del GEF.
36. Al igual que PRODESNOS, el nombramiento de la Subgerente Administrativo y de Crédito Exterior de la GSC, la conformación de su equipo de apoyo y la apropiación de las funciones administrativas y financieras por parte de esta unidad, favorecen la capacidad de gestión financiera del programa.

### **Desembolsos**

37. A la fecha se han presentado dos solicitudes de reembolso una con cargo a gastos previos a la entrada en vigor y otra de gastos posteriores a dicha fecha. En total se han desembolsado USD 635,734.6, 19.87% del total del financiamiento. Se tiene programado desembolsar un monto aproximado a los 579,700 DEG (aproximadamente 894,000 USD), con lo que lograría una tasa de desembolso total de 37.98%, incrementándose en un 18.12% para el 2012.
38. Los formatos de soporte para las solicitudes de desembolso que se acuerden con CONAFOR y NAFIN, resultado de la sesión de trabajo del próximo viernes 5 de octubre 2012, serán aplicables para la gestión de fondos de DECOFOS, incluyendo el financiamiento del GEF.

### **Fondos de contrapartida**

39. Los fondos de contrapartida, financiamiento con recursos del Gobierno a la fecha es de USD 12,460, de conformidad con los montos programados para la ejecución del proyecto. El aporte de los beneficiarios se registra en USD 263,412.



## **Cláusulas contractuales**

40. Los informes semestrales y el POA 2012 fueron presentados de conformidad con lo establecido en el convenio de financiamiento. El PAC se encuentra pendiente de ser actualizado como resultado de los ajustes que se deben realizar al Manual de Operaciones en la sección de adquisiciones en el mismo sentido que se ajusta el Manual de PRODESNOS. El Plan de adquisiciones se ha presentado en borrador y se está considerando este como base para definir los bienes y servicios a contratar, no los procedimientos, que deberán ser ajustados de conformidad con lo que se establezca en el Manual de operaciones (sección de adquisiciones).
41. Como se mencionó, las condiciones contractuales para el primer desembolso se cumplieron satisfactoriamente, incluyendo el envío y no objeción del Contrato de Mandato y de Ejecución de Proyecto”
42. NAFIN solicita a FIDA se comunique formalmente la recepción y aceptación de los documentos enviados en cumplimiento de las condiciones contractuales, el FIDA solicita que toda comunicación oficial sea enviada al Dr. Tomás Rosada con copia a María del Rocío Díaz; Sandra Reyes; Mirka Ferrise y María José Schaeffer.

## **Adquisiciones y contrataciones**

43. En sesión de trabajo entre FIDA, NAFIN y CONAFOR realizada el mayo 2012, se determinó la necesidad de ajustar el Manual Operativo en la sección de adquisiciones, con el fin de establecer los procedimientos que aplica el proyecto y asegurar la coherencia con el PAC; el manual ajustado se enviará a FIDA antes de 15 de diciembre 2012.
44. Como se mencionó en octubre 2011, los ajustes al Manual de Operaciones deben considerar los planteamientos que se hacen en la Carta al Prestatario, especialmente para: la definición de umbrales que van a revisión previa, estandarizar documentos de contratación. Estos acuerdos se reflejarán en la sección de adquisiciones del Manual Operativo.
45. En caso de que sea necesario la regularización de contratos, se deberá realizar un esfuerzo por actualizar la situación en el corto plazo y evitar que se acumulen contratos y gastos de años pasados, aplicando los mismos acuerdos que los señalados en el PRODESNOS.
46. Por razones ajenas a CONAFOR y FIDA no fue posible revisar los expedientes de los contratos/convenios con los beneficiarios, sin embargo se realizó una consulta con el ADE de Campeche, quien detalló los contenidos del expediente haciendo relación del proceso que se aplica para la formalización de los contratos /convenios. Resultado de la discusión, se concluye que es de utilidad la organización de los contratos/convenios y sus documentos de respaldo en un solo expediente “por comunidad” lo que favorece el manejo de la documentación en el sentido de que se evita duplicar los documentos legales del ejido-comunidad ó grupo y también favorece el manejo de la información pues permite dar seguimiento en un solo expediente a todas las iniciativas que se han aprobado a un mismo ejido/comunidad/grupo. Se acuerda que CONAFOR instruya a los ADE de cada Estado con el fin de que se implemente este sistema de organización de los expedientes, a partir de 30 de octubre de 2012.

## **Auditorias**

47. Como se señaló en la misión de octubre 2011, por encontrarse en inicio de ejecución, no correspondía realizar una auditoría externa del proyecto para el período 2011. Para el año 2012 se realizará la auditoría externa incluyendo el

período 2011, de conformidad con las Directrices del FIDA para Auditorías y siguiendo los procedimientos dictados por la Secretaría de la Función Pública.

## **SOSTENIBILIDAD**

### **Construcción/Transferencia de Capacidades (organizaciones, etc.)**

48. Hay una transferencia de capacidades a las organizaciones y los grupos de trabajo derivadas de los aprendizajes provenientes de PRODESNOS.
49. Se están estableciendo vínculos con otros espacios como el Colegio de la Frontera Sur que aprovecha recurso humano local para auxiliar estas investigaciones, lo cual deja capacidades construidas y aprendizajes que se orientan a capacidades investigativas que cumplan con requisitos de justificación para obtener certificaciones que se describen como pasos estratégicos para desarrollar las iniciativas ejidales y que complementan el proyecto DECOFOS.

### **Empoderamiento**

50. Cada ejido organiza grupos de trabajo que coordinan la realización de tareas que dejan nuevos aprendizajes en términos de levantamiento de datos hacia la planificación territorial, conocimiento de la riqueza forestal con una mirada de conservación de los propios recursos.
51. Además, se derivan oportunidades de trabajo para grupos de mujeres en los viveros porque representan una fuente de trabajo y de ingreso.

### **Calidad de la Participación de los Beneficiarios/as**

52. En la visita de campo (Estado de Campeche) se observó que el proyecto efectivamente beneficia a su población objetivo. Sin embargo, se observaron algunas deficiencias para asegurar la sostenibilidad de las inversiones y la maduración de los proyectos promovidos. En ese sentido, la misión recomienda poner mayor énfasis en el proceso de evaluación técnica y en el posterior acompañamiento de los proyectos para asegurar el alcance de los objetivos.

### **Calidad de Respuesta de los Proveedores de Servicios**

53. Los asesores técnicos son pieza clave en los proyectos que se presentan al DECOFOS, pues de ellos dependen las orientaciones y los tipos de proyectos presentados. Sin embargo, las autoridades de CONAFOR han identificado diversos problemas con los asesores técnicos, por lo que se están iniciando acciones para certificar al padrón de asesores técnicos existentes. En Oaxaca se está promoviendo también una capacitación a técnicos, lo cual podría incorporarse a los otros dos Estados del Proyecto. Con ello se persigue aumentar la calidad de la asesoría que reciben los beneficiarios de los Programas de la CONAFOR.

### **Potencial para Expandir y Replicar Intervención**

54. El DECOFOS se encuentra en su primer año de ejecución. En este sentido la Misión no pudo evidenciar muchos elementos de réplica, a excepción de la experiencia siguiente: La tecnología empleada para el sistema de riego por aspersión de conducción aérea que construyó en el “Proyecto de Vivero Comunitario”, localizado en el Ejido de Valentín Gómez Farías del Municipio de Calakmul.

## F. CONCLUSIÓN

55. El DECOFOS construye sobre un modelo de intervención desarrollado en el proyecto PRODESNOS (también financiado por FIDA). En tal sentido, es recomendable continuar el intercambio entre ambas experiencias, de manera que la efectividad aumente y los impactos sean mayores y mejor documentados.
56. En ese sentido, en el presente reporte la misión ha recomendado acciones puntuales para la implementación del proyecto en cuanto a aspectos técnicos, administrativos, que favorezcan mayor inclusión y sostenibilidad en la intervención. Es importante preservar el objetivo doble de generar ingresos en la población meta a la vez que se promueve un manejo sostenible de los recursos naturales.
57. El FIDA y el Gobierno de México avalan los resultados de la Misión de Supervisión.

---

Tomás Rosada  
**Gerente de Operaciones para  
México  
Fondo Internacional de  
Desarrollo Agrícola**

---

Silvia Rodríguez Díaz  
**Subdirectora de Estadísticas y  
proyectos Agropecuarios y Ambientales  
Dirección de Organismos Financieros  
Internacionales  
Secretaría de Hacienda y Crédito  
Público**

---

Fecha:

---

Fecha

---

María Lourdes González Carmona  
**Ejecutivo Sectorial  
Nacional Financiera**

---

Salvador Anta Fonseca  
**Gerente de Silvicultura Comunitaria  
CONAFOR**

---

Fecha

---

Fecha

## **Apéndices y anexos**

Apéndice 1	Resumen de la situación del proyecto y calificaciones obtenidas
Apéndice 2	Resumen de las medidas concordadas con la misión que se pondrán en práctica en plazos establecidos
Apéndice 3	Aspectos financieros: desempeño financiero efectivo por fuente de financiación y desembolsos por categoría y componente
Apéndice 4	Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo: estado de ejecución
Apéndice 5	Progresos materiales respecto de los programas operativos anuales, incluidos los indicadores del RIMS
Apéndice 6	Marco lógico actualizado, con indicación de los avances hechos respecto de los objetivos, resultados y productos
Apéndice 7	Gestión de los conocimientos: aprendizaje e innovación
Anexo 1.	Programa de actividades durante la misión y lista de participantes

## Apéndice 1 Resumen de la situación del proyecto y calificaciones obtenidas

### Información Básica sobre el Proyecto

<b>País</b>	<b>México</b>	ID de Proyecto	<b>1412</b>	Préstamo/Donación No.	<b>790</b>
<b>Proyecto</b>	<b>Proyecto Comunitario de Desarrollo Forestal en los Estados del Sur: Campeche, Chiapas y Oaxaca (DECOFOS)</b>			Supp. Préstamo/Donación	<b>Préstamo</b>
Fecha de Actualización:	04/10/2012	Última Supervisión	24 Septiembre – 04 Octubre 2012	Términos de Financiamiento	
Supervisión Inst.	FIDA	No. De Supervisiones	2		
				USD Millón	Porcentaje Desembolsado
Fecha de Aprobación del Proyecto	08/09/2005	Calidad en la entrada de clasificación		<b>Costos Totales</b>	<b>18.53</b>
Fecha de la Firma del Convenio de Préstamo	23/03/2011	Efectividad lag		Préstamo FIDA	5.0
Fecha de la Efectividad del Proyecto	23/03/2011	Proyecto bajo riesgo		Donación DSF	5.0
Fecha Revisión de Medio Termino				Cofinanciamiento Gobierno Nacional	7.04
Fecha Fin de la Implementación		Fecha de la Última Enmienda		Cofinanciamiento Beneficiarios	1.49
Fecha Cierre del Préstamo		Fecha de la Última Auditoría		Total Cofinanciamiento	13.53
No. de extensiones					

### A. Ratings<sup>2</sup> sobre el Desempeño del Proyecto

<b>B.1 Aspectos Fiduciarios</b>	<b>Última</b>	<b>Actual</b>	<b>B.2 Avance en la Implementación del Proyecto</b>	<b>Última</b>	<b>Presente</b>
Calidad de la Gerencia Financiera	4	4	1. Calidad de la Gerencia del Proyecto	4	4
Tasa de Desembolsos	n.d.	4	2. Desempeño del Sistema de Seguimiento y Evaluación	4	4
Fondos de Contrapartida	5	5	3. Coherencia entre POA & la implementación	5	5
Cumplimiento con las Cláusulas del Convenio de Préstamo	4	4	4. Enfoque de Género	4	4
Cumplimiento con las normas de adquisiciones y contrataciones	5	5	5. Enfoque Orientado hacia la reducción de la pobreza y focalización	5	4
Calidad y prontitud de las auditorías	n.a.	n.a.	6. Eficacia de los criterios de evaluación	5	4
			7. Aprendizaje e Innovación	5	4

<b>B.3 Productos y Resultados</b>	<b>Última</b>	<b>Presente</b>	<b>B.4 Sostenibilidad</b>	<b>Última</b>	<b>Presente</b>
1. Capacidades para la organización, planeación, gestión local y cambio climático	4	4	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc)	4	4
2. Proyectos y negocios forestales	4	4	Empoderamiento	4	4
3. Fortalecimiento institucional	4	4	3. Calidad de la Participación de los Beneficiarios	4	4
			4. Calidad de Respuesta de los Proveedores de Servicios	4	4
			5. Estrategia de Salida (preparación y	n.a.	n.a.

2 Muy satisfactorio (6), satisfactorio (5), moderadamente satisfactorio (4), moderadamente no satisfactorio (3), no satisfactorio (2), altamente no satisfactorio (1).

			calidad)		
			6. Potencial para Expandir y Replicar Intervención	4	4

Última Presente

C 1	Avance en la Implementación (Secciones B1 y B2)	5	5
C 2	Probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo (sección B3)	4	4
C 3	<b>Riesgos</b>	4	4

Aspectos Fiduciarios	La carga de trabajo en la Subgerencia de Crédito Externo en la GSC para actualizar los pendientes de PORDESNOS puede afectar la atención a DECOFOS. Se debe evitar incurrir en las mismas situaciones enfrentadas por PRODESNOS con el fin de que no se acumulen trámites y se retrase la regularización de documentos., afectando también la gestión de desembolsos.
Avances en la Implementación del Proyecto	El proyecto ha capitalizado de los aprendizajes durante la ejecución de PRODESNOS, afinando el modelo de intervención. Se tiene la expectativa de que una vez concluido el proyecto, el referido modelo pueda ser incorporado al funcionamiento normal y regular del ente ejecutor. Asimismo, hay conciencia en cuanto a la necesidad de ampliar los instrumentos de seguimiento y evaluación, de manera que permitan capturar los efectos esperados del mismo en términos de condiciones de vida de los beneficiarios. P Para el 2012, el DECOFOS ha formulado y establecido su 2do Plan Operativo Anual (POA) el mismo que surgió del trabajo conjunto con los Coordinadores Estatales y los ADL's de los Estados. A la fecha, se guarda coherencia entre el POA y la implementación.
Productos y Resultados	Se requiere documentar cualitativamente y cuantitativamente los resultados e impactos del proyecto.
Sostenibilidad	Los medios de convocatoria y evaluación de proyectos deben contener aspectos que promuevan acciones multianuales, donde se asegure la sostenibilidad de las inversiones y la maduración de los proyectos promovidos.

## Apéndice 2: Resumen de las medidas concordadas con la Misión que se pondrán en práctica en plazos establecidos

Esfera de acción	Medida concordada	Responsable	Fecha	
<b>Acuerdos cumplidos entre la misión de octubre 2011 y la misión de octubre 2012</b>				
Información de avance técnico y financiero	CONAFOR debe enviar a FIDA en el informe a diciembre 2011, la información actualizada sobre la ejecución financiera de los fondos de contrapartida y, el avance de las metas e indicadores del Marco Lógico, asimismo los indicadores RIMS, refiriendo resultados del POA 2011 y los datos acumulados desde el inicio del Proyecto ", como base para completar los apéndices 3, 5 y 6 de la AM. Acumulada y del año 2011			Cumplido. No ejecución.
Sistema de Seguimiento	Vinculación del sistema del DECOFOS con el Sistema de Silvicultura Comunitaria (SISCO). Fortalecer el trabajo en la materia, ligando los conceptos de apoyo, el presupuesto y las metas establecidas en el marco lógico			Cumplido, SIS
<b>Acuerdos pendientes y nuevos de Misión octubre 2012</b>				
Estrategias de implementación	Aspectos micro empresariales: Fortalecer a la UCP en estos aspectos para que oriente las acciones pertinentes para la inclusión del enfoque empresarial en las actividades de diseño de los proyectos apoyados y acompañe los planes de negocio.		01/07/12	Pendiente
	Estrategia de Género: Revisar la estrategia precisando desempeño a nivel de efectos y Fortalecer a la UCP en la materia.		31/12/11	Pendiente, se medida, a trav
	Revisión técnica y adecuación de: (i) el mecanismo operativo del DECOFOS; (ii) las convocatorias del Proyecto; (iii) los términos de referencia de los proyectos promovidos; y (iv) los mecanismos institucionales y los criterios para evaluar los proyectos la priorización de las	CONAFOR y FIDA	Previo a la convocatori a de 2013	

Esfera de acción	Medida concordada	Responsable	Fecha	
	intervenciones de 2013, (ej; considerar asignar un puntaje adicional a aquellos proyectos con efectiva participación de mujeres).			
Planificación, Seguimiento y Evaluación,	Elaborar el Plan Estratégico que oriente mejor las actividades e inversiones (para 4 años) del DECOFOS que incluya: focalización, metas, actualización del Marco Lógico, estrategia integral de intervención, etc.	Coordinador Operativo PRODESNOS-DECOFOS y equipo de los 3 Estados	Mayo 2013	Elaborar el P actividades e DECOFOS actualización de intervenció
	Línea de Base Iniciar proceso de contratación		01/07/12	En proceso procedimiento revisión al que
	Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto (RIMS). Iniciar proceso de contratación		01/07/12	En proceso de
	Diseño e implementación del Sistema de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión de Conocimientos con base en las pautas señaladas en el Documento de Diseño Final del DECOFOS. Partiendo de la actualización del ML.	Coordinador Operativo PRODESNOS-DECOFOS.	Diciembre de 2013	
	Implementar los métodos e instrumentos que se derive del ejercicio de sistematización e instrumentación del método de intervención de PRODESNOS.	Coordinación DECOFOS, ADL y ADE	Segundo trimestre 2013	
Aspectos fiduciarios	Revisión MOP: Ajustar el Manual Operativo en la sección de adquisiciones, con el fin de establecer los procedimientos que aplica el proyecto y asegurar la coherencia con el PAC		30/06/12	CONAFOR ha con base en re a los planteado
	Contratos: Se acuerda realizar la revisión y regularización de contratos			
	Expedientes: CONAFOR instruirá a los ADE de cada Estado con el fin de que se implemente este sistema de organización de los expedientes			
	Desembolsos: Se acuerda realizar un visita a la sede de CONAFOR el viernes 5 de octubre de 2012, con el fin de conocer las salidas del sistema y establecer un formato único para el soporte de las solicitudes de desembolso, acuerdo que será suscrito mediante un adenda a la presente ayuda memoria, que será firmado por FIDA, CONAFOR y NAFIN.	Subgerencia administrativa de la GSC	30 de octubre 2012.	Pendiente

**Apéndice 3: Aspectos financieros - Desempeño financiero efectivo por fuente de financiación, componente y desembolsos por categoría**

**DECOFOS 790- MX**

**Tabla 3A: Desempeño financiero por financiador**  
DECOFOS 790- MX

Financiador	Estimado (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)	Porcentaje desembolsado
Préstamo FIDA	4.912.864,00	969.090,58	20%
Gobierno	7.040.000,00	12.460,00	0,18%
<b>Total</b>	<b>11.952.864,00</b>	<b>981.550,58</b>	<b>8%</b>

**Tabla 3B: Desempeño financiero por fuente de financiación y componente (en miles de USD)**  
DECOFOS 790- MX

Componente	Préstamo FIDA			Gobierno			Estimado
	Estimado	Efectivo	%	Estimado	Efectivo	%	
1. Fortalecimiento para las capacidades para la organización, planeación , gestión local	974.896	915.189	94%				974.896

2. Proyectos y negocios forestales	2.302.905	1.593.694	69%				2.302.905
3. Fortalecimiento institucional y administración	1.635.062	108.523	7%	7.040.000	12.460	0,18%	8.675.062
TOTAL	4.912.863	2.617.406	53%	7.040.000	12.460	0,18%	11.952.863



**Tabla 3C: Desembolsos del préstamo del FIDA (SDR, al 20-09-12)**

DECOFOS 790- MX

Categoría		Asignado	Desembolsado	Saldo	Ta deser
No	Nombre	DEG	DEG	DEG	
1	Bienes	15.000,00	-	15.000,00	
2	Capacitación	315.000,00	244.098,46	70.901,54	
3	Convenios y contratos de servicios	990.000,00	-	990.000,00	
4	Inversiones, negocios y actividades productivas	1.500.000,00	391.636,14	1.108.363,86	
5	Gastos de operación	60.000,00	-	60.000,00	
	Sin asignación	320.000,00	-	320.000,00	
Total		3.200.000,00	635.734,60	2.564.265,40	

**Apéndice 4.- Cumplimiento con las cláusulas del Convenio de Préstamo: Estado de la Implementación**

REFERENCIA	ASUNTO	INSTITUCIÓN RESPONSABLE	FECHA FINAL	ESTAD
Sección E, Numeral 2, Convenio	Contrato de Mandato y Ejecución de Proyecto	CONAFOR/NAFIN	Luego de firma del Convenio	Cumplid
Sección C. 3 Convenio Sección 8.03 b) y c) de las Condiciones Generales	Revisión de Medio Término	CONAFOR/NAFIN	Tercer año de ejecución	
Sección 8.03 a) de las Condiciones Generales	Informes periódicos	CONAFOR/NAFIN	Semestralmente, un mes después de concluido el semestre	Cumplid
Sección 7.01 b Condiciones generales	Presentación del POA POA 2012	CONAFOR/NAFIN	treinta (30) días después del inicio de cada Ejercicio Financiero	Cumplid
Sección 8.04 Condiciones generales	Informe Final	CONAFOR/NAFIN	Se presentará a más tardar noventa (90) días después de la Fecha de Cierre de la Financiación	
Sección 9.02 Condiciones generales	Estados financieros	CONAFOR/NAFIN	Entregar al Fondo dentro de los cuatro (4) meses siguientes al cierre de cada Ejercicio Financiero.	Pendient
Sección 9.03 Condiciones generales	Auditoría de cuentas	CONAFOR/NAFIN	Seis meses después del cierre del período fiscal	Pendient

**Apéndice 6: Marco Lógico actualizado, con indicación de los avances hechos respecto a los objetivos, efectos y productos**

Jerarquía de Objetivos	Indicadores de desempeño y objetivos (Indicadores en cursiva son RIMS)	Avance (a Septiembre)
<p><i>Objetivo del proyecto</i> En el área del Proyecto, contribuir a generar opciones del ingreso para mejorar las condiciones de vida de las familias pobres (personas con derechos, avecindados y otros pobladores), mediante el manejo sustentable de los recursos forestales, con un enfoque de sostenibilidad ambiental y rentabilidad económica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>El porcentaje de la población con menos de 1 dólar por día se reduce de 50% en el 2015 (ODM)</i></li> <li>• <i>20% de reducción de la malnutrición infantil en las familias beneficiarias, por sexo</i></li> <li>• <i>50% de las familias beneficiarias han incrementado sus bienes productivos</i></li> <li>• <i>25% de los planes locales son manejados por mujeres con un incremento anual del 10% del valor de sus ventas</i></li> <li>• <i>45% de los planes locales han generado actividades económicas que han operado por más de tres años, de los cuales por lo menos 30% son manejadas por avecindados y otros pobladores</i></li> <li>• <i>Los planes han contribuido a fortalecer la organización interna y aumentar el asambleísmo en un 50% de los ejidos y comunidades beneficiados</i></li> <li>• <i>40% de los grupos apoyados por el proyecto cuentan con mujeres en cargos directivos</i></li> <li>• <i>Por lo menos 75% de las 30 000 familias beneficiarias (de las cuales 97% indígenas) tienen acceso a los servicios del proyecto</i></li> </ul>	<p>NO APLICABLE. Proyecto fue declarado por el FID. 23/03/2011 que es el 2 implementado</p>
<p><b>COMPONENTE 1 – Fortalecimiento de la capacidad y gestión local</b></p> <p>Resultado. Mejorar las capacidades de la población beneficiaria, en particular indígenas y mujeres, así como de los proveedores de servicios técnicos para un mejor acceso a los recursos públicos y una mayor inserción en los mercados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>9 000 grupos (25% liderados por mujeres y por lo menos 30% por avecindados y otros pobladores) han formulado planes locales</i></li> <li>• <i>55% de los grupos (25% liderados por mujeres) a través de sus planes (4 950) han fortalecido sus capacidades técnicas, organizativas y de gestión para una mejor inserción en los mercados</i></li> <li>• <i>1 500 mapas territoriales desarrollados para la gestión de 800 000 ha</i></li> <li>• <i>240 técnicos comunitarios formados, 10% son mujeres</i></li> <li>• <i>3 centros de capacitación de técnicos y beneficiarios en operación después del tercer año</i></li> <li>• <i>10 proveedores de servicios (Asociaciones, ONGs, universidades, etc.) con mejores capacidades en desarrollo de negocios orientadas a servir a los pobres rurales</i></li> </ul>	<p>NO APLICABLE. Efectivo fue declarado el 23/03/2011 que es el 2 implementado</p>
<p><b>COMPONENTE 2 – Apoyo a emprendimientos forestales</b></p> <p>Resultado. Mejorar las oportunidades de generación de ingresos y empleo de las familias pobres, a través del financiamiento de emprendimientos económicos, viables y sostenibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>45% de los planes (4 050) (25% manejados por mujeres) son elegibles para acceder a recursos públicos para financiar bienes y servicios a fin de emprender actividades económicas viables y sostenibles (aprovechamiento forestal, PFM, agroforestales, PSA, etc.)</i></li> <li>• <i>1 000 planes manejados por mujeres presentan un incremento anual del 10% en el valor de sus ventas</i></li> <li>• <i>De los 4 050 planes, 70% manejados son comunitarios, 15% son avecindados y 15% son de otros pobladores</i></li> <li>• <i>10 000 empleos directos generados por los planes</i></li> <li>• <i>10% de incremento anual en los volúmenes y valores de los productos generados por las actividades económicas (por producto)</i></li> </ul>	<p>Idem.</p>

<b>Jerarquía de Objetivos</b>	<b>Indicadores de desempeño y objetivos (Indicadores en cursiva son RIMS)</b>	<b>Avance (a Septiembre)</b>
<b>COMPONENTE 3 – Fortalecimiento institucional y administración del proyecto</b>  Resultado. Mejorar la eficiencia del gasto público de la CONAFOR, a través de la generación de metodologías que faciliten el acceso de las familias pobres a sus programas y recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ejidos y comunidades y demás beneficiarios, han aumentado en 50% su presentación de solicitudes de apoyo a la CONAFOR</li> <li>• El presupuesto de la CONAFOR destinado a los ejidos y comunidades con los mayores niveles de marginación se incrementa anualmente en un 10%</li> <li>• 50 experiencias sistematizadas y difundidas de desarrollo de localidades pobres y sus pobladores al cierre de la ejecución del proyecto</li> <li>• Las metodologías generadas por el proyecto ayudan a reproducir y ampliar la estrategia de la CONAFOR de atención a los más pobres</li> </ul>	Idem.

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

### **Aprendizaje**

El intercambio de experiencias que tuvieron los ejidatarios que ejecutan el Proyecto de Ecoturismo Laguna Mukú en el ejido Miguel Colorado (Champotón) a través de un seminario de "comunidad a comunidad", realizado en Bacalar (Quintana Roo). Como producto de éste seminario, los ejidatarios del proyecto replicaron e implementaron conceptos y prácticas de administración en su emprendimientos eco turístico de Miguel Colorado.

### **Innovación**

La tecnología empleada para el sistema de riego por aspersión de conducción aérea que construyó en el "Proyecto de Vivero Comunitario", localizado en el Ejido de Valentín Gómez Farías del Municipio de Kalakmul.

Los sistemas agroforestales maíz-ramón son promisorios para el aumento de ingreso y mayor sostenibilidad ambiental.

## **ANEXOS**

### **Agenda de actividades del 23 de Septiembre al 4 Octubre de 2012**

<b>DÍA</b>	<b>HORA</b>	<b>TEMAS / PARTICIPANTES</b>	<b>LUGAR</b>
<b>24 de septiembre del 2012</b>	<b>11:00 – 11:15</b>	<b>Reunión inicial, bienvenida, presentación de los asistentes y objetivos de la misión</b> <b>Liliana Velázquez Correa</b> <b>Subdirectora de Agente Financiero - NAFIN</b>	<b>NAFIN</b> <b>Insurgentes Sur 1971, Col. Guadalupe Inn, Álvaro Obregón, Distrito Federal, México, C.P. 01020</b>
	<b>11:15 – 11:30</b>	<b>Comentarios sobre la misión</b> <b>Coordinador para Centroamérica México y Panamá, División de América Latina y el Caribe - FIDA</b>	
	<b>11:30-12:30</b>	<b>Caracterización de beneficiarios, población objetivo y actividades del PRODESNOS</b> <b>Biol. Salvador anta Fonseca</b> <b>Gerente de Silvicultura Comunitaria</b>	

<b>DÍA</b>	<b>HORA</b>	<b>TEMAS / PARTICIPANTES</b>	<b>LUGAR</b>
	12:30-13:30	Modelo de atención e intervención del <b>PRODESNOS</b> Biol. Edgar González Godoy Coordinador Operativo del PRODESNOS- DECOFOS	
	13:30-13:40	<b>R E C E S O</b>	
	13:40-14:20	Avances, dificultades y limitaciones 2006-2012 <b>PRODESNOS Baja California</b> Cesar Ruíz Quintero Agente de Desarrollo Estatal	
	14:20-15:00	Avances, dificultades y limitaciones 2006-2012 <b>PRODESNOS Coahuila</b> Javier de la Cruz Bretón Agente de Desarrollo Estatal	
	15:00-16:00	<b>C O M I D A</b>	
	16:00-16:40	Avances, dificultades y limitaciones 2006-2012 <b>PRODESNOS Chihuahua</b> Manuel Avila Burciaga Agente de Desarrollo Estatal	
	16:40-17:20	Avances, dificultades y limitaciones 2006-2012 <b>PRODESNOS Sonora</b> Edgar Mendoza Mizquez Agente de Desarrollo Estatal	
	17:20-18:00	Organización para la ejecución del <b>PRODESNOS</b> Sesiones de trabajo con responsables de FIDA, NAFIN, SHCP y CONAFOR	
	18:00-18:30	Comentarios finales	
<b>25 de septiembre del 2012</b>	10:00-11:00	Caracterización de beneficiarios, población objetivo y actividades del DECOFOS Biol. Salvador Anta Fonseca Gerente de Silvicultura Comunitaria	<b>NAFIN</b> Insurgentes Sur 1971, Col. Guadalupe Inn, Álvaro Obregón, Distrito Federal, México, C.P. 01020
	11:00-12:00	Modelo de atención e intervención del <b>DECOFOS</b> Biol. Edgar González Godoy Coordinador Operativo del PRODESNOS- DECOFOS	
	12:00-13:00	Avances, dificultades y limitaciones 2010-2012 <b>DECOFOS Campeche</b> Jaime Miranda Ojeda Jefe de departamento Silvicultura Comunitaria	
	13:00-14:00	Avances, dificultades y limitaciones 2006-2012 <b>DECOFOS Chiapas</b> Cuauhtemoc Quintero Jefe de departamento Silvicultura Comunitaria	
	14:00-15:00	Avances, dificultades y limitaciones 2006-2012 <b>DECOFOS Oaxaca</b> Luis Sosa Agente de Desarrollo Estatal	
	15:00-16:20	<b>C O M I D A</b>	

DÍA	HORA	TEMAS / PARTICIPANTES	LUGAR
	16:20-17:20	Organización para la ejecución del DECOFOS Sesiones de trabajo con responsables de FIDA, NAFIN, SHCP y CONAFOR	
	17:20-18:00	Comentarios finales	
26 de septiemb re del 2012	11:00-13:00	Tema administrativo, basado en las diferentes situaciones identificadas Exposición de la problemática por NAFIN e Implicaciones para FIDA	NAFIN Insurgentes Sur 1971, Col. Guadalupe Inn, Álvaro Obregón, Distrito Federal, México, C.P. 01020
	13:00-13:00	Análisis de las situaciones identificadas por NAFIN y acuerdos de mejora en procesos administrativos para subsanar las deficiencias LAF: Virginia Angelica Muñoz Valdez Subgerente Administrativo y de Crédito Exterior	
	14:00-15:00	Condiciones para la implementación del donativo GEF FIDA, NAFIN, SHCP y CONAFOR	
	15:00-16:00	C O M I D A	
	16:00-17:0	Planificación y seguimiento PRODESNOS y DECOFOS FIDA, NAFIN, SHCP y CONAFOR	
	17:20-17:40	Agilización de respuestas de FIDA FIDA, NAFIN, SHCP y CONAFOR	
	17:40-18:20	Extensión y cierre del PRODESNOS FIDA, NAFIN, SHCP y CONAFOR	
	18:20-19:00	Comentarios finales	
27 de septiemb re del 2012	Salida de la Misión a la Ciudad de Hermosillo MEX-HMO Vuelo AM 702 Sale de MEX 06:20 Llega a HMO 06:50		
	7:00-8:00	Traslado de la Ciudad de Hermosillo San Miguel de Horcasitas	
	8:00-9:00	Visita al proyecto de carpintería	
	9:00-13:30	Traslado de San Miguel de Horcasitas a Nuri	
	13:30-14:30	Visita al Proyecto “Salsas de Chiltepín Los Nureños” Municipio de Rosario (Productores y Procesadores de Chiltepín)	
	14:30-15:00	Traslado al Ejido El Sauz municipio de Rosario	
	15:00-18:00	Visita a Proyectos del Ejido El Sauz 1. Módulo Agroforestal de Nopal “Prosperar” 2. Invernadero de Flores “La Chuna” 3. Vivero Rustico “Ilusión” 4. Artesanías de palma	
	18:00-19:30	Traslado del Ejido El Sauz a Cd. Obregón	

<b>DÍA</b>	<b>HORA</b>	<b>TEMAS / PARTICIPANTES</b>	<b>LUGAR</b>
	19:30	Pernocta en Cd. Obregón	HOTEL BEST WESTERN SAN JORGE/ HOTEL TRAVELODGE
28 de septiembre del 2012	08:00-100	Traslado de Cd. Obregón a Ejido Paredones, Municipio de Rosario	
	10:00-11:30	Visita a proyectos del Ejido Paredones (Modulo Agroforestal de Chiltepín y Agave)	
	11:30-13:00	Traslado de Ejido Paredones a Ejido La Estrella, Municipio de Rosario	
	13:00-17:00	Visita a proyectos del Ejido La Estrella (Proyecto de Ecoturismo y Modulo Integral)	
	17:00-19:00	Traslado de Ejido La Estrella a Cd. Obregón	
	19:30	Pernocta en Cd. Obregón	HOTEL BEST WESTERN SAN JORGE/ HOTEL TRAVELODGE
29 de septiembre del 2012	9:00-12:00	Traslado de Cd. Obregón a Hermosillo	
	Salida de la Misión a la Ciudad de Campeche Vuelo AM465 Sale de HMO 16:10 y llega a MEX 20:40 Vuelo AM2444 Sale de MEX 21:35 y llega a CPE 23:27		
	00:00	Pernocta en Ciudad de Campeche	HOTEL DEL MAR
30 de septiembre del 2012	7:00-9:00	Traslado al ejido Miguel Colorado, Champotón	
	9:00-15:00	Visita al Proyecto Ecoturístico Laguna Mukú	Ejido Miguel Colorado, Champotón
	15:00-15:30	Traslado Escárcega, Escárcega	
	15:00-16:30	Comida	
	16:30-17:00	Traslado al Ejido Haro, Escárcega	
	17:00-18:30	Recorrido por áreas del Vivero del Ejido y reunión con los beneficiarios y asesor técnico	Ejido Haro, Municipio de Escárcega
	18:30-19:00	Traslado a Escárcega, Escárcega	
		Pernocta en Escárcega, Escárcega	Hotel Tutul Ha
01 de octubre del 2012	7:00-8:00	Desayuno	Escárcega
	8:00-10:00	Traslado al Ejido Valentín Gómez Farías, Calakmul	Ejido Valentín Gómez Farías
	10:00-14:00	Reunión con la ARS de Calakmul (Presentación del Plan Operativo)	Ejido Valentín Gómez Farías
	14:00-15:00	Recorrido por proyectos en operación del ejido Valentín Gómez Farías	
	15:00-15:15	Traslado al Ejido Xpujil, Calakmul	
	15:15-16:30	Comida	Restaurant Calakmul
	16:30-17:00	Traslado al Ejido Álvaro Obregón (Zoh-Laguna)	Ejido Álvaro Obregón
	17:00-19:30	Reunión con autoridades ejidales (presentación del Plan de Desarrollo Local y Recorrido a las instalaciones del Aserradero del ejido)	Ejido Álvaro Obregón
	19:30-19:45	Traslado al ejido Xpujil	

<b>DÍA</b>	<b>HORA</b>	<b>TEMAS / PARTICIPANTES</b>	<b>LUGAR</b>
		<b>Pernocta</b>	<b>Hotel Calakmul</b>
<b>02 de octubre del 2012</b>	<b>7:00-8:00</b>	<b>Desayuno</b>	<b>Restaurant Calakmul</b>
	<b>8:00-9:00</b>	<b>Traslado a la Comunidad 20 de junio (La Mancolona)</b>	
	<b>9:00-10:30</b>	<b>Visita a los Módulos Agroforestales (Proyecto Pimienta)</b>	<b>Unión 20 de Junio</b>
	<b>10:30-12:00</b>	<b>Traslado al Ejido Xmejia</b>	
	<b>12:00-14:30</b>	<b>Reunión con autoridades ejidales de la Región La Montaña y Recorrido al Vivero forestal del ejido Xmejia</b>	<b>Ejido Xmejia</b>
	<b>14:30-15:30</b>	<b>Comida</b>	<b>Ejido Xmejia</b>
	<b>15:30-18:00</b>	<b>Traslado a la Ciudad de San Francisco de Campeche</b>	
<b>03 de octubre del 2012</b>	<b>Salida de la Misión a la Ciudad de México</b> <b>CPE-MEX Vuelo 2439</b> <b>Sale CPE 06:00</b> <b>Llega MX 08:02</b>		
		<b>Formulación de Ayuda Memoria</b>	<b>NAFIN</b> <b>Insurgentes Sur</b> <b>1971, Col. Guadalupe Inn, Álvaro Obregón,</b> <b>Distrito Federal,</b> <b>México, C.P. 01020</b>
<b>04 de octubre del 2012</b>		<b>Cierre de la Misión y suscripción de la Ayuda Memoria</b>	<b>NAFIN</b> <b>Insurgentes Sur</b> <b>1971, Col. Guadalupe Inn, Álvaro Obregón,</b> <b>Distrito Federal,</b> <b>México, C.P. 01020</b>