



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

## **HONDURAS**

---

### **Programa de Desarrollo Rural Sostenible Para la Región Sur (EMPRENDESUR)**

#### **Informe de supervisión**

#### **Informe principal y apéndices**

Fechas de la misión: 19 al 23 de agosto de 2013

Fecha del documento: 23 de agosto de 2013

N.º del proyecto:

N.º de informe:

Latin America and the Caribbean  
Departamento de Administración de Programas

## Honduras

### Programa de Desarrollo Rural Sostenible Para la Región Sur (EMPRENDESUR)

Misión de supervisión: 19-23 de agosto 2013

#### A. Introducción<sup>1</sup>

- 1 El objetivo de la presente Misión fue efectuar una revisión de los avances en la implementación y ejecución del Programa, del logro de resultados y de la sostenibilidad de las acciones e inversiones, además de una revisión del uso efectivo de los recursos del préstamo. Los objetivos específicos fueron: i) Seguir y evaluar avances y resultados del POA 2012 y avances a junio de 2013, incluyendo su sostenibilidad; ii) Determinar la efectividad de la implementación y ejecución de los planes y proyectos; iii) Analizar el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos en la Misión de Supervisión previa; iv) Analizar e identificar problemas, limitaciones y riesgos que caracterizan la actual ejecución del Programa; v) Revisar y velar por el buen uso y manejo de los recursos del Préstamo; vi) Ayudar a reflexionar y a establecer ajustes (operativos y estratégicos) para mejorar la implementación, los resultados y la sostenibilidad de las inversiones de los planes y proyectos; y vii) Compartir y fortalecer las capacidades y conocimientos del personal de la UEP.
- 2 La Misión contó con la participación especial del señor Kevin Cleaver –Vicepresidente Asociado del FIDA- del Departamento de Gerencia de Programas.
- 3 Las actividades de la Misión se iniciaron a las 9 de la mañana del 19 de agosto en la Secretaría de Agricultura y Ganadería, en Tegucigalpa, con la presentación del Programa y sus avances por parte de los encargados de componentes y unidades del Programa. En paralelo, el jefe de Misión y Gerente de Programa del FIDA para Honduras y Centroamérica, Joaquín Lozano, se reunió con el Señor Kevin Cleaver, el Ministro de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, Jacobo Regalado, el Ministro de Planeación, Julio Raudales, el Gerente de EMPRENDESUR, Arturo Oliva, el Representante del PNUD, Edo Stork y el Coordinador de la Unidad de Pobreza del PNUD, Luis Gradiz, el Representante del BCIE, Enrique Chinchilla, los funcionarios de SEFIN, Patricia Dacarett y José Marvin Alvarado, así como funcionarios de la Cooperación Canadiense. Uno de los temas más importantes de la conversación entre las autoridades, fue la importancia de agilizar la ejecución del programa, especialmente relacionada al retraso en el co-financiamiento OFID y BCIE, y a la urgencia del primer desembolso de BCIE.
- 4 Se aprovechó la ocasión para compartir con algunos productores apoyados por los tres proyectos, EMPRENDESUR, PROMECOM y Horizontes del Norte, quienes fueron invitados al despacho ministerial para exponer y ofrecer una degustación de sus productos.
- 5 Durante la tarde se hizo una revisión del cumplimiento de las recomendaciones de la Misión de Supervisión de marzo pasado y se trabajó en reuniones bilaterales por Componentes.
- 6 El día 20 de agosto parte de la Misión se trasladó a Choluteca, a proseguir con reuniones de trabajo para revisar los temas de Administración y Finanzas y de Seguimiento y Evaluación y la otra parte inició las visitas de campo, acompañados por los encargados(as) de componentes y unidades del Programa.
- 7 En paralelo, durante la mañana del 20 de agosto, en el marco del Consejo de Ministros, el Sr. Presidente de la República, Porfirio Lobo, otorgó a Kevin Cleaver un reconocimiento al FIDA, por su importante labor en favor del sector agroalimentario de Honduras. Por su lado, Kevin Cleaver

---

<sup>1</sup> Integrantes de la misión: Dr. Joaquín Lozano A., Gerente de Programa para Honduras y Centroamérica; Licda. Erayda Briceño, Consultora en supervisión y apoyo a la implementación de proyectos; Lic. Sandra Herrera, Consultora en Monitoreo y Evaluación; Lic. Daniel Cortés, Consultor en acceso a mercados y servicios financieros; Lic. Cecilia Cárdenas, Consultora en género y desarrollo humano; y el Ing. Juan José Pineda, Consultor en asistencia técnica y producción sustentable.

anunció la aprobación de la nueva operación, PROLENCA, con lo cual el FIDA consolida la cartera más grande que ha tenido en su relación con Honduras.

- 8 Durante los días 20 y 21 de agosto, la Misión visitó los siguientes lugares y organizaciones:
  - Asamblea Comunitaria de socialización de Plan Estratégico de Desarrollo Municipal, Municipio de Opatoro, Departamento de La Paz
  - Cooperativa Mixta de Usos Múltiples, COMUCAMNEL, Cerro Verde, Municipio de Choluteca, Departamento de Choluteca
  - Empresa de Productores Hortícolas, S.A, Hortisa, Municipio de Lepaterique, Departamento de Francisco Morazán
  - Empresa de Productores Agrícolas, PROVIASA, S.A., Aldea Azacualpa, Municipio del Distrito Central, Departamento de Francisco Morazán
  - Jornada de reforestación simbólica Colonia Julio Midence, Municipio de Choluteca, Departamento de Choluteca
  - Empresa de Servicios Múltiples Hermanos Unidos, Municipio de Choluteca, Departamento de Choluteca
  - Empresa Asociativa Campesina de Producción Oro Blanco, localidad de Pueblo Nuevo, Municipio de Marcovia, Departamento de Choluteca
  - Empresa de Servicios Múltiples Golfo Azul, Cedeño, Municipio de Marcovia, Departamento de Choluteca
  - Caja Rural Nueva Generación, Tapatoca, Municipio Choluteca, Departamento de Choluteca.
- 9 Luego de sistematizados los resultados de la supervisión, día 23 de agosto, la Misión dio a conocer sus conclusiones y recomendaciones al equipo del Programa, en la sede del EMPRENDE SUR en Choluteca y se suscribió la presente Ayuda de Memoria.
- 10 Como trabajos complementarios a la misión, posterior al cierre de misión, se acordó sostener reuniones bilaterales adicionales de apoyo por parte de los especialistas del FIDA a los responsables de los componentes del Programa, para avanzar en algunas definiciones adicionales derivadas de las recomendaciones emitidas por la misión
- 11 La Misión agradece a todo el equipo de EMPRENDESUR por la colaboración brindada y por su entusiasta participación en las actividades programadas, así como a la SAG, SEFIN y PNUD por el apoyo prestado al desarrollo de esta Misión, y en particular para la visita del Vicepresidente del FIDA. Hacemos finalmente un especial agradecimiento a las organizaciones y sus líderes que entregaron sus testimonios y mostraron sus proyectos durante las visitas realizadas.

## **B. Evaluación general de la ejecución del Programa**

1. EMPRENDESUR obtuvo su declaración de efectividad en febrero de 2011 y lleva, a la fecha, 30 meses de ejecución (2,5 años). Su área de cobertura la constituyen 64 municipios<sup>2</sup> de 5 departamentos del país, con una población objetivo de 40.000 familias. A la fecha de la Misión se ha vinculado directamente a 150 organizaciones de 43 de los 65 municipios priorizados, que corresponden a una población de 5304 personas. 74 de estas organizaciones ya han recibido algún servicio del Programa, ya sea la elaboración de un perfil, de un proyecto o la realización de actividades de capacitación por parte del Componente de Desarrollo Humano.

---

<sup>2</sup> El Proyecto contemplaba 64 municipios. Ahora, a petición de la SAG y por conducto de SEFIN se deberá solicitar formalmente al FIDA la inclusión del Municipio de San Juan, del Departamento de La Paz, ya que no fue incluido en el Proyecto PROLENCA recientemente aprobado y el acuerdo fue incorporarlo a Emprendesur. Con ello la meta de municipios atendidos se elevará a 65.

2. En su estrategia de despliegue en los territorios se ha articulado exitosamente a los municipios apoyando el desarrollo de capacidades especialmente en materia de planificación estratégica, temas ambientales y equidad de género. Se están ejecutando 3 planes estratégicos municipales de una meta de 20, sentando bases para la sostenibilidad de las iniciativas propuestas.
3. Pese a lo anterior, el Programa continúa teniendo un retraso significativo en la ejecución, que tiene su expresión en el rezago de las metas de los POA (2012 y 2013) y del marco lógico. Este retraso ha sido provocado principalmente por la no disponibilidad oportuna de los fondos comprometidos por las fuentes financieras complementarias a FIDA. Los fondos OFID, que fueron autorizados en noviembre de 2011 estuvieron disponibles, vía el primer desembolso, en el Banco Central en diciembre del 2012, y no fue sino hasta mayo 2013 que se hizo la primera transferencia al PNUD, y a la fecha aún no se han ejecutado. Por su parte, los fondos BCIE, aprobados por su Directorio en noviembre del 2011, fueron formalizados hasta mayo de 2013 y aún no son desembolsados los primeros recursos, generando un severo impacto en la ejecución de las inversiones, ya que seis de los principales 10 productos del dependen de este fondo. Respecto a las metas asociadas esos 10 productos se estima un avance del 27%, que se reduce a un 5% si se considera el total de las metas físicas del Programa.
4. La tasa de ejecución financiera alcanza el 12%, concentrada en el fondo de operaciones financiado por FIDA, lo cual implica un estado de alerta sobre el avance de ejecución financiera que a este momento debería estar por lo menos en un 35%.
5. En este escenario de baja ejecución, la Misión de marzo pasado recomendó anticipar el financiamiento de inversiones sociales en los territorios con los fondos OFID, aun y cuando no fuera posible realizar en paralelo la inversión en planes de negocios. A la fecha, no se ha comenzado a ejecutar este fondo, y ya se han identificado las familias beneficiarias de tales inversiones. Esto plantea la necesidad de que junto con PNUD se defina una modalidad ágil y adecuada para materializar las inversiones en el más breve plazo y ejecutar esta línea de apoyo.
6. Se observa que el Programa ha tenido un avance moderado en la formulación de Planes de Negocios (PNS) y Planes de Desarrollo Organizacional (PDO), a pesar de que se propuso avanzar rápidamente en ello para poder ejecutar las inversiones una vez que se recibieran los fondos. Hasta ahora, se han evaluado 84 de las 150 solicitudes de apoyo, priorizando 60 de ellas para financiar PNS (12) o PDO (48).
7. Hoy se cuenta con un total de 16 PNS, de los cuales 3 están en ejecución y 4 cuentan con la no objeción para ser ejecutados. La reformulación sucesiva de planes de negocios revisados por el FIDA indica de la necesidad de fortalecer la formulación, especialmente en los aspectos de factibilidad y sostenibilidad de los negocios. Para ello, es importante que se realice un ejercicio entre el Programa, el PNUD y el FIDA para revisar la definición de criterios homogéneos y de un estándar para la formulación y evaluación de los PNS, y que a su vez sea valorado en conjunto con los otros proyectos FIDA de Honduras, lo que facilitará la aprobación más expedita de los proyectos futuros. Sin embargo, es necesario completar este proceso en función de la estrategia de EMPRENDESUR y capacitar a los técnicos en agronegocios que han sido contratados en el mes de junio.
8. En cuanto a la formulación de los PDO el avance ha sido lento, existiendo un total de 17 planes en formulación. El avance podría ser mayor considerando que no tienen la complejidad de los PNS, pero el encargado de Componente aún no tenía el apoyo técnico para apoyar la formulación de estos proyectos y, al igual que en los PNS y demás líneas de trabajo, estos planes también son sometidos al mismo procedimiento de aprobación que los PNS.
9. En el plano administrativo-financiero el Programa muestra un avance significativo en cuanto al cumplimiento de procedimientos. La auditoría interna indica que el programa cuenta con controles

efectivos que aseguran la transparencia y buen uso de recursos. La auditoría externa evalúa resultados positivos, sin observaciones relevantes, categorizando al Programa en riesgo bajo.

10. Respecto a los recursos humanos, el equipo de EMPRENDESUR muestra calidad profesional y alto compromiso, constituyendo una fortaleza del Programa que merece ser destacada. Además se ha avanzado en completar la nómina de cargos, fortaleciendo los Componentes de Acceso a Mercados, Desarrollo Humano y la Unidad de Administración y Finanzas, quedando aún pendiente los asistentes técnicos de componente y el de la UPSE.
11. El equipo ya se encuentra trabajando en las instalaciones remodeladas en Choluteca, mejorando las condiciones de trabajo. Respecto a la instalación de oficinas para dar más efectividad a la ejecución de las actividades del Programa en las zonas más alejadas de Choluteca, se ha optado por abrirlas en los municipios de Distrito Central, en el Departamento de Francisco Morazán y de Nacaome, en el Departamento de Valle.
12. En la Misión de marzo del 2013 se acordó una medida de carácter general, que fue cumplida:

Medidas acordadas Misión anterior		Observaciones
Adelantar las inversiones en infraestructura rural y caminos en las comunidades con necesidades identificadas, aun cuando no se pueda ejecutar primero los planes de negocios, permitiendo aumentar los niveles de ejecución global del Programa.	Cumplido	Se ha comenzado la ejecución

13. En el marco de esta Misión, se acuerda:

Medidas acordadas	Responsable	Fecha
Solicitar y justificar al FIDA la incorporación del Municipio de San Juan, Departamento de La Paz	UGP	Septiembre 2013
Programar la Evaluación de Medio Término para el segundo semestre del 2014	UGP	Segundo Semestre 2014

## C. Productos y efectos directos

### Componente 1 - Acceso a Mercados y Desarrollo de Encadenamientos Empresariales

14. El objetivo de este Componente es desarrollar y reforzar las capacidades empresariales a la vez que promover la creación y modernización de negocios rurales y microempresas competitivas – agropecuarias y no-agropecuarias, agroindustrias y microempresas rurales–, desde una perspectiva de acceso a mercados, encadenamientos empresariales y de valor para contribuir a la generación de empleo e ingresos de las familias rurales. Tiene 4 líneas de acción: a) Acceso a mercados; b) Acceso a Servicios Financieros Rurales; y c) Fondos de coinversión y d) Caminos Rurales.
15. Durante la Misión se revisaron aspectos operativos, la implementación de Planes de Negocios (PN) y Planes de Desarrollo Organizacional (PDO) y el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos planteados, del cual se derivan medidas correctivas y de ajuste. Especial mención merecen las reuniones con grupos de beneficiarios e individuales con el personal de la UGP, por su aportación de información documental y estadística.
16. Con relación a las recomendaciones de la Misión de marzo del 2013 para este componente, se aprecia un grado de cumplimiento muy bajo, ya que de un total de 12 sólo se cumplieron 3 de ellas, es decir, el 25.0 %. A continuación se presenta el cuadro correspondiente.

<b>Medidas acordadas Misión Anterior</b>	<b>Cumplimiento]</b>	<b>Observaciones</b>
Concretar la contratación del personal técnico especializado en acceso a mercados, servicios financieros rurales y caminos rurales.	Cumplido	Se contrató 3 técnicos especialistas en agronegocios (TEAs), la especialista en servicios financieros rurales (SFR) y el responsable de caminos rurales.
Complementar el Estudio de Mercado de los PNS, con un análisis de factores sobre competencia interna y externa.	En proceso	Se cuenta con protocolo de investigación, con el que se iniciará el estudio de la cadena de marañón con apoyo de VECOMA, TROCAIRE, PROSADE, SWISSCONTACT y CEDEMIPYME, OXFAM.
Establecer un esquema que asegure la revolvencia del capital semilla para Cajas Rurales de Ahorro y Crédito.	En proceso	El Programa cuenta a partir de Mayo con la especialista en SFR y está en proceso de contratación de los asistentes en SFR. Como parte de la estrategia de implementación de los SFR se ha incluido el tema del esquema de revolvencia de las CRACs.
Definir una estrategia basada en el establecimiento de Centros de Acopio, para incorporar a organizaciones con PDO que generen excedentes comercializables.	En proceso	El Programa cuenta con 6 PDO de Seguridad alimentaria que será implementado con el modelo del Municipio de Reitoca, que ha incorporado la estrategia de establecimiento de centros de acopio. Se consideró entre los insumos el documento de sistematización de la experiencia de los centros de acopio de FAO.
Involucrar conjuntamente en la formulación de PNS, tanto a organizaciones de productores, como miembros de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, cuando sean organizaciones con intereses distintos.	Cumplido	Esto se ha sido incluido en la formulación de los 4 últimos PNS aprobados por FIDA, incluyendo a todos los beneficiarios con inversiones asociadas.
Iniciar la construcción de indicadores de calidad que mejoren el análisis cualitativo.	En proceso	Se integraron indicadores de calidad en las guías de formulación de PNS y PDO.
Establecer un sistema de monitoreo periódico y permanente de precios del mercado local, nacional y de exportación.	Cumplido	Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos (FENAG) recopila los datos y envía precios por mensajitos de la empresa de celulares de TIGO a los agricultores o miembros de CRACs.
Incorporar al programa de capacitación de los PNS temas de desarrollo empresarial, financiamiento, mercadotecnia y estudios de mercado.	En proceso	Está incluido en el convenio de SEDUCA
Asesorar a organizaciones y sociedades de productores en trámites de registro de marcas y diseño de etiquetas.	En proceso	Incluido en los PNS y PDO ejemplo: CREPAIMASUL: barra de contenido nutricional, código de barra de nuez de marañón, registro sanitario. Se incluirá en la inducción de proveedores de servicios.
Completar el proceso de calificación y depuración de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito.	Postergada	Conviene realizarla después del diagnóstico de CRAC.
Identificar e incluir prácticas de conservación de suelo, agua y bosque en PNS, con alto riesgo de impacto ecológico y climático.	En proceso	Incluido el tema en los PNS y PDO
Incorporar en las relaciones institucionales a Gobernadores de los Departamentos del área geográfica del Programa.	Postergada	Esta actividad no es propicia en este momento por el cambio de autoridades en los próximos 6 meses

## Acceso a Mercados

17. Durante los primeros seis meses de 2013 las inversiones se han enfocado al fortalecimiento del primer eslabón de las cadenas de valor priorizadas: apícola, acuícola, ajonjolí, café, granos básicos, hortalizas y marañón, debido a que en estas actividades económicas se concentra la población de más bajo ingreso.

18. Esta estrategia ha permitido, en el corto plazo, favorecer diversas organizaciones de productores rurales insertos en las citadas cadenas de valor, que se inicia con el procedimiento de evaluación organizacional que contempla una participación más activa de mujeres y jóvenes.
19. La inclusión de los Planes de Desarrollo Organizacional (PDO) permite una intervención integral en las comunidades y municipios que se van abordando en la amplia cobertura geográfica de influencia del Programa. Esta figura está orientada a apoyar grupos de nuevos beneficiarios que han demostrado su experiencia de trabajo bajo la figura de una organización asociativa.
20. La estrategia de intervención directa en los territorios ha permitido ir avanzando en el abordaje de nuevos municipios, específicamente aquellos ubicados en la región 12 del plan de nación-visión de país que comprende 18 municipios, de los cuáles se ha identificado organizaciones en 9 municipios (50%).
21. El instrumento de evaluación organizacional ha permitido que 84 organizaciones hayan sido visitadas en campo y que una vez desembolsados los fondos BCIE se encuentren identificadas 46 organizaciones en condiciones de concretar el proceso de solicitud de apoyo, evaluación organizacional y perfiles de negocios.
22. La socialización del Programa EMPRENDESUR en 50 de los 64 municipios que abarca el programa, ha permitido identificar 150 organizaciones de productores en 11 cadenas agroalimentarias. Se realizó la evaluación organizacional de 84 organizaciones, de las cuales 15 pueden ser beneficiadas con PNS y 31 con PDO.
23. Durante el año 2013 se aprobaron 4 PNS por un monto a financiar equivalente a USD \$ 850, 680.00, que beneficiarán a igual número de organizaciones identificadas, de acuerdo a las cadenas priorizadas por el programa.
24. El Programa reformuló 2 planes de negocios en la cadena hortícola y 2 en granos básicos, estando en proceso 1 de marañón y 1 de café. Se tienen 3 Planes de Negocios en etapa final de formulación, a través de un convenio con la organización ICADE; 2 más en la cadena de marañón, 1 en cadena de ajonjolí y 1 en la cadena hortícola con FUNDER. Estos PN están en un 80.0 % del proceso de formulación en promedio.
25. En el periodo de análisis, se han reformulado 4 planes de negocios sostenibles, quedando 2 en proceso de revisión. Los criterios de formulación fueron: a) montos por familia beneficiada y b) líneas presupuestarias directamente relacionadas en mejora de la productividad y de los procesos de producción. Este proceso busca establecer criterios básicos que permitan estandarizar la formulación de documentos para agilizar futuros procesos de solicitud y otorgamiento de No Objeción por parte del FIDA, a los Planes de Negocios aprobados por los Comités Locales de Aprobación (CLAPS) y el Comité Directivo del Programa (CDP).
26. El número de beneficiarios directos con PNS es de 1, 649. El número de mujeres beneficiarias asciende a 679, lo que equivale a 41.0 %. En este renglón destaca la cadena de marañón, ya que las mujeres beneficiarias en esta cadena asciende a 337, es decir, el 54.0 % de las mujeres identificadas a la fecha.
27. Durante el segundo semestre se desarrollarán los términos de referencia y se contratará a los PSER's correspondientes para la formulación de 13 PNS en acciones a ejecutar en los departamentos de Choluteca, Valle, El Paraíso y Francisco Morazán, en las cadenas acuícola, apícola, granos básicos, frutales, marañón, hortalizas y café, para beneficiar un total aproximado de 1,110 familias con una participación de 25% de mujeres y 19% de jóvenes.
28. Se constituyeron los CLAPS de Choluteca y Valle, los cuales continúan en proceso de capacitación, destacando una alta participación de la mujer. En el segundo semestre serán constituidos los CLAPS de los departamentos de El Paraíso, Francisco Morazán y La Paz.
29. Se encuentra en proceso de formalización con Programa de Desarrollo de Proveedores, con la participación de instituciones como PRONAGRI, Fundación Agro Líbano, el Proyecto Trinacional y el Instituto Nacional Agrario.

30. Especial mención merece el vínculo establecido con las organizaciones VECOMA-FEMASUR, CARE-PROSADE, OXFAM-PRASA, SWISS CONTACT, TROCAIRE-CDH y VISION MUNDIAL, para hacer el análisis del eslabón primario de la cadena de marañón. EMPRENDESUR dará apoyo para reactivar la disponibilidad de materia prima que ha caído hasta en un 70.0 %, restableciendo la prestación de los servicios de asistencia técnica, renovar las plantaciones y mejorar las prácticas de manejo productivo.
31. También se establecieron acercamientos con instituciones públicas y privadas para establecer alianzas estratégicas a favor de las organizaciones de beneficiarios. En este contexto, destacan instituciones como: DIGEPESCAH, FUNDER, ICADE, GRANJAS MARINAS SAN BERNARDO, FONDO CAFETERO NACIONAL, VISIÓN MUNDIAL, VECOMA, SWISS CONTACT, BANADESA, INSTITUTO NACIONAL AGRARIO, REGIÓN 12 SEPLAN, PRONAGRI, PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES, FUNDACIÓN AGROLÍBANO, SEDUCA, DICTA, EMBRAPA BRASIL, UNIVERSIDAD DE LA FLORIDA y USAID.
32. En los procesos de ampliar la base de Prestadores de Servicios Empresariales Rurales (PSEER's), se lanzó la segunda convocatoria para que consultores individuales y empresas consultoras se inscriban, el cual se hizo de manera conjunta con el Proyecto Horizontes del Norte. De esta convocatoria se obtuvo la inscripción de 31 consultores individuales para formulación y acompañamiento técnico en PNS; 11 consultores para aspectos ambientales de los PNS y PDO; 5 consultores en construcción de infraestructura productiva; 4 consultores en mercadeo; y finalmente 8 en Servicios Financieros Rurales.

#### **Asistencia técnica:**

33. La capacitación y asistencia técnica productiva fue impartida de acuerdo a los criterios de prácticas agrícolas, ganaderas y piscícolas, lográndose la meta programada en el POA 2013. A pesar de los esfuerzos realizados, aún se visualizan algunas deficiencias en la asistencia técnica que es necesario subsanar, considerando en los nuevos planes las necesidades y oportunidades que se presentan y aprovechando las distintas alianzas estratégicas.
34. Se tiene un convenio con DICTA para transferencia de tecnología (principalmente material vegetativo), asistencia técnica y capacitación. Con el Servicio Nacional de Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agro empresarial (SEDUCA) se trabaja en apoyo a la transferencia del conocimiento y desarrollo de habilidades y destrezas agro-empresariales. Finalmente; con FUNDER se trabajará los temas de capacidades productivas y empresariales en los planes hortícolas. Es importante destacar que esta institución ha destinado un técnico para apoyar la formulación de planes hortícolas.

#### **Servicios Financieros Rurales:**

35. Se está trabajando de cerca con el PRONADERS, FUNDER, SEDUCA, para fortalecer la estrategia de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito para la identificación, diagnóstico y Capacitación de las mismas como parte de la estrategia de trabajo del sub componente de Servicios Financieros Rurales
36. Con la incorporación a partir del mes de mayo de 2013 de la responsable del subcomponente, se ha restablecido la estrategia de apoyar el fortalecimiento de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC) a nivel comunitario y su vinculación a los sistemas financieros del país. Las CRAC son una estructura de suma importancia en los sistemas financieros Rurales Alternativos (SIFAR), el Programa EMPRENDE SUR.
37. Como parte del diagnóstico se esperan los siguientes productos: a) selección de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, que serán apoyadas por el Subcomponente de Servicios Financieros Rurales; b) mapeo general de cajas rurales por municipio del área de Influencia; c) proponer la estrategia para vincular las cajas rurales de ahorro y crédito al sistema financiero nacional; y d) construcción de los indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluación de las cajas rurales.

#### **Caminos Rurales:**



38. El Programa firmó un convenio marco con el Fondo Cafetero Nacional (FCN) bajo el cual las obras de rehabilitación serán ejecutadas por el Fondo y supervisadas por el Programa. La evaluación que realice el Programa contempla una metodología que debe ser cumplida para darle operatividad a dicha actividad.
39. El estudio exploratorio de la priorización de los tramos a rehabilitar fue realizado por el representante de caminos rurales del Programa, representante de FCN y los beneficiarios foco de atención con los planes de negocio. Se tiene programada la ejecución de 3 estudios de impacto ambiental que corresponde a la misma cantidad de tramos definidos por cadena de valor priorizada, entre ellas los planes COMUCAMNEL, Asociación de Ganaderos y Agricultores el Trapiche y una cooperativa de café, en los cuales se pretende la rehabilitación de 31 kilómetros.
40. Se han evaluado caminos en cuatro grupos organizados COCASAM, SOPROCOMA, HORTISA Y PROVIASA en los departamentos de Choluteca, Valle y Francisco Morazán en las cadenas de café, marañón, y horticultura evaluando un total de 38.4 km.

#### **Avances:**

41. Con relación al marco lógico, en el Resultado 1: Acceso a mercados y encadenamientos empresariales, cabe mencionar los siguiente avances: i) Respecto a la meta de *13,500 productores/as organizados se benefician de la capacitación y asistencia técnica especializada en producción, procesamiento, agregación de valor, cadenas de valor y acceso a mercados, siendo el 30% mujeres*, a la fecha el programa ha recibido demanda de servicios por 5, 304 personas de 150 Organizaciones de Beneficiarios de 43 municipios; ii) Respecto a la meta que *Al quinto año de ejecución del programa 72 organizaciones de productores/as se insertan en cadenas de valor y acceden a los mercados por medio de la ejecución de Planes de Negocios Sostenibles*, a la fecha tres organizaciones beneficiarias están insertas en mercados; iii) Respecto a la meta *Al finalizar el programa 50 organizaciones de productores “vulnerables” (PDO) mejoran e inician actividades productivas, empresariales y comerciales (agropecuarias y no agropecuarias)*, a la fecha están en proceso de formulación 17 PDO.
42. Con respecto al POA 2013, durante el primer semestre de 2013 los avances reportados oscilan en un rango de 60 a 80% de las metas. Destaca el número de personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial, con un avance del 173.0 %.

#### **Fortalezas:**

43. La mayor eficiencia operativa del Programa EMPRENDESUR se refleja en que la mayoría de los Planes de Negocios apoyados a la fecha, se sustentan en grupos fortalecidos que cuentan con personalidad jurídica. En las cadenas de valor de horticultura, se está aprovechando la capacidad de gestión para la producción alcanzada con la capacitación y las alianzas estratégicas para la comercialización lograda con la asistencia técnica proporcionada por FUNDER.
44. La capacidad de producción y el nivel de ingresos de los grupos de productores rurales de hortalizas, los hacen sujetos de crédito con acceso al financiamiento de Sistema Financiero formal.
45. La metodología utilizada en la focalización, formulación e implementación de los proyectos productivos, involucra directamente a los beneficiarios, lo que representa un fortalecimiento de los mecanismos de toma de decisiones, asignación y ejercicio compartido de recursos y la apropiación de los usuarios de sus respectivos planes de desarrollo organizacional.
46. Un buen acierto se refiere al cabal conocimiento del entorno del área geográfica de influencia del Programa hasta nivel de localidades y pequeñas comunidades, acompañado de la decisión de crear zonas de atención bajo la responsabilidad de un supervisor de campo, quien se encarga de atender la demanda de las organizaciones rurales y ayudar en las tareas de focalización, apoyo a la implementación y seguimiento de inversiones.
47. Es importante que en el proceso de focalización, perfilación y formulación de Planes de Negocios, se consideren todas las necesidades de infraestructura económica a ejecutar y su correspondiente nivel de inversión.

Medidas acordadas	Responsable	Fecha
Incorporar a la responsable de género para asesorar en las actividades de focalización y elaboración de perfiles de PN y PDO.	Responsable Componente 1 Responsable de Género	De inmediato
Evaluar una estrategia orientada a apoyar a las CRAC con PNS o PDO en reemplazo del capital semilla.	Responsable Componente 1	Septiembre-Diciembre 2013
Consolidar el concepto de negocio empresarial entre los grupos de productores rurales, los consultores y el personal del programa. Es importante establecer estrategias para sentar las bases que permitan consolidar verdaderas empresas rurales, aunque no logren concretarse durante la vigencia del Programa.	Responsable Componente 1	A partir de septiembre 2013
Programar la realización de un mini taller para intercambiar y concordar criterios para la formulación y evaluación de planes de negocios en conjunto con los Proyectos FIDA de Honduras, PNUD y la SAG.	Responsable Componente 1	A realizar dentro de 2013.

## Componente 2 - Desarrollo Humano y Territorial

48. El objetivo de este componente es promover -mediante una estrategia diferenciada de inclusión y competitividad rural- el desarrollo social y humano de las comunidades y entidades económicas. Las metas están orientadas a fortalecer tanto las capacidades de gestión local como las capacidades institucionales y técnicas de los municipios para planificar el desarrollo empresarial rural considerando criterios de territorialidad, cadenas de valor y género. El componente propone 4 líneas de acción: i) Desarrollo Organizacional y Territorial; ii) Inversiones para el Desarrollo Humano; iii) Seguridad Alimentaria y Riesgo Climático; iv) Fortalecimiento Institucional.
49. Las medidas acordadas en la Misión anterior, se han cumplido satisfactoriamente, tal como se aprecia en el cuadro siguiente:

Medidas acordadas Misión anterior (marzo 2013)	Cumplimiento	Observaciones
Elaborar los términos de referencia con enfoque en desarrollo empresarial, comercialización, género y liderazgo al momento de contratar prestadores de servicios técnicos.	Cumplido	
Identificar recursos para el contrato de un representante legal que incida en los trámites legales para lograr las membrecías que faciliten emprender los negocios de jóvenes y mujeres.	En proceso	El proceso se lo está realizando en la Secretaría de Industria y Comercio. Es importante contar con asesoramiento de una persona profesional en Derecho
Promover el portal del Programa, utilizándolo como una herramienta para colgar noticias, historias de vida, oportunidades de desarrollo sostenible.	Cumplido	El equipo genera información sujeta a revisión por el comité y a aprobación por el Gerente del Programa

## Avances en la ejecución del Componente:

50. Entre los meses de abril y agosto, se han procesado 40 evaluaciones organizacionales, sumando un total de 84. Como resultado de este ejercicio evaluativo, se tienen las siguientes categorías: 9 organizaciones tipo A y 26 B, las cuales será incluidas, según sus características, como Planes de Negocios Sostenibles o Planes de Desarrollo Organizacional. Además, 31 organizaciones clasificaron en la categoría C y 18 en la D, las cuales se perfilan como Planes de Desarrollo Organizacional. El total acumulado de personas beneficiarias es 5304, de las cuales 1714 son mujeres (33%) y 3590 son hombres adultos (67%). Del total general, el 18% corresponde a la participación de jóvenes.

51. Con el impulso de la Oficina Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN), la participación de la mancomunidad y el aporte del Programa, se ha formulado el Plan de Desarrollo Organizacional para la Mancomunidad de Mambocaura que pretende fortalecer las capacidades de gestión local de 8 municipios ubicados en Choluteca y El Paraíso.
52. En el período se han formalizado acuerdos de cooperación con tres actores afines a las iniciativas de EMPRENDESUR: Dirección de Ciencia y Tecnología Agropecuaria (DICTA); Servicio Nacional de Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial (SEDUCA) y Global Community (CHF). Los ejes del convenio están orientados a fortalecer las capacidades tecnológicas, productivas y de gestión de las personas beneficiarias del programa. En el marco de las actividades con DICTA, se ha impulsado la certificación de los cursos modulares de fortalecimiento microempresarial y género implementados por esta institución.
53. Con la participación de la sociedad civil y de las autoridades municipales de Santa Ana, de Yusguare Departamento de Choluteca, Langua Departamento de Valle Opatoro Departamento de La Paz, se han diseñado tres Planes Estratégicos de Desarrollo Municipal que consideran el ordenamiento territorial y la adaptación al cambio climático.
54. También fueron promovidos dos cabildos abiertos para aprobar procesos de planificación y desarrollo municipal con la participación de los actores estratégicos involucrados en el desarrollo del territorio y de los hombres, las mujeres y los jóvenes de las comunidades.
55. Se han seleccionado los prestadores de servicios técnicos para diseñar la propuesta financiera de 17 planes de desarrollo organizacional enmarcados en la seguridad alimentaria y el impacto del cambio climático, fortaleciendo las capacidades de gestión de las organizaciones.
56. Se ha diseñado un plan de manejo de la microcuenca Manzaragua, municipio de Güinope, Departamento El Paraíso, basándose en la gestión de los recursos naturales y el pago por servicios ambientales (PSA) que promuevan la sostenibilidad en la administración de los recursos hídricos. Generación de un modelo de PSA que vincule a 6 juntas administradoras de agua potable y 3 empresas de productores agrícolas.
57. Se ha brindado apoyo, seguimiento y socialización de la Política Nacional de Cajas Rurales, en coordinación con PRONADERS.
58. Se está trabajando en el fortalecimiento organizacional de 4 grupos integrados por 91 jóvenes (38 hombres y 53 mujeres) en dos cadenas de valor: hortalizas y apicultura.

#### **Dificultades del Componente:**

59. Si bien las actividades de este componente son financiadas con fondos del FIDA, los retrasos en la disponibilidad de fondos OFID retrasaron algunas actividades previstas en el POA 2013, sin embargo, el Programa cuenta con estos recursos para ejecutarlos inmediatamente.
60. La línea de acción de inversiones para el desarrollo humano, no ha logrado implementar aljibes y fogones ahorradores de leña (se han identificado 2500 beneficiarios), meta incluida entre las 10 principales a alcanzar por el programa. Se está evaluando la posibilidad de construir otras obras de captación de agua que eventualmente podrían complementar o reemplazar a los aljibes.
61. Los fogones contribuyen decididamente al ahorro del tiempo de las mujeres en sus actividades reproductivas – y el trabajo doméstico de los niños y niñas –, favoreciendo su rol en actividades económicas. Además, ayuda a disminuir las enfermedades respiratorias de la familia e incidir en el cuidado del medio ambiente. Por lo tanto, es urgente que el Programa en conjunto con los actores involucrados, decida alternativas factibles de cooperación para lograr esta meta. Esta en evaluación la suscripción de un convenio para este propósito.

62. Las medidas acordadas son:

Medidas acordadas	Responsable	Fecha
Buscar alternativas de cooperación para implementar fogones ahorradores de leña	Responsable de Componente 2	De inmediato
Buscar asesoría técnica con el objetivo de encontrar soluciones para la instalación de los aljibes u otras opciones.	Responsable de Componentes 1 y 2	Diciembre 2013
Realizar todos los informes tanto internos como para el FIDA con datos cuantitativos desagregados por sexo y por edad	Responsable de Componente 2 Responsable de Género	Noviembre 2013
Revisar y ajustar el Formato de evaluación organizacional de acuerdo a las necesidades del Programa incluyendo aspectos género, generacional y medio ambiente	Responsable de Componente 1 y 2 Responsable de Género y Ambiente	Diciembre 2013

### Componente 3 - Gestión del Programa

63. En este componente se incluyen las actividades de la Unidad Gerencial del Programa; administración contable y financiera; planificación, seguimiento y evaluación; género y gestión del conocimiento. Los avances de este componente se exponen en el acápite D (Marcha de la ejecución del Programa) y E (Aspectos Fiduciarios) de la presente Ayuda de Memoria y en el Apéndice 7.

### D. Marcha de la ejecución del Programa

64. **Calidad de la Gerencia del Programa:** Entre marzo y agosto, la gerencia ha concentrado parte importante de sus esfuerzos en las gestiones destinadas a obtener el financiamiento del BCIE, y dar solución a los aspectos administrativos anteriormente objetados. El Gerente del Programa se apoya y manifiesta confianza en su equipo de trabajo, dando autonomía y respaldo al trabajo de los encargados de Componentes y Unidades de Trabajo e imprimiendo un sentido estratégico a las acciones del Programa. Es importante que la gerencia lidere prácticas regulares de evaluación del trabajo, analizando en conjunto con los miembros del equipo las dificultades y soluciones.
65. Se exhorta al Gerente continuar con la pro actividad para identificar y buscar soluciones a los cuellos de botella que retrasan la operación, definiendo en conjunto con la SAG, el FIDA y el PNUD los mecanismos más efectivos para avanzar en la ejecución.

### Desempeño del seguimiento y evaluación:

66. El Programa cuenta con una Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación (UPSE) que coordina y se encarga, entre otras tareas, de la preparación de POAS e informes de ejecución para la SAG, Secretaría de Finanzas (SEFIN), Secretaría de Planificación (SEPLAN), Secretaría de Desarrollo Social (SDS), PNUD y FIDA. Adicionalmente a sus funciones, ha acompañado la gestión de los fondos del BCIE y apoyado la inducción del nuevo personal contratado.
67. Las medidas de la Misión anterior se cumplieron en diferente medida:

<b>Medidas acordadas Misión anterior</b>		<b>Observaciones</b>
Gestionar instancias de intercambio con encargados de programas FIDA que ya han diseñado sistemas de S&E ad hoc, de manera de aprovechar las buenas experiencias e incluso acceder a sistemas informáticos que resulten útiles.	Cumplido	Se ha remitido esta solicitud a Alejandro Aguilar, Sandra Herrera y Carmen Eugenia Morales, aún a la espera de esta información. En el mes de julio se recibieron algunos ejemplos con los cuales se pueda tomar una idea de cómo hacer el procedimiento de contratación especializada en el tema.
Completar el diseño del sistema de S&E definiendo la operatoria del sistema.	En proceso	Se ha decidido completar el sistema de S&E en coordinación con la SAG y estableciendo un proceso conjunto con los programas FIDA en el país
Elaborar propuesta de estudio de base que recoja indicadores del marco lógico de nivel de propósito a nivel de cada una de las organizaciones apoyadas.	En proceso	Seguimiento en conjunto con PNUD se tiene pendiente el apoyo para asesoramiento en este tema
Contratar el asistente de la UPSE tan pronto como se reciban fondos para la ejecución en campo, para apoyar las tareas de la Unidad.	No cumplido	Pendiente para enero 2014
Desagregar todas las actividades por sexo, edad, datos socioeconómicos.	Cumplido	Implementado en la base de datos
Construir y agregar a los existentes indicadores de género que aporten datos cualitativos y cuantitativos a la unidad de PS&E.	Cumplido	Incluidos en ficha socioeconómica (nivel de ingreso, acceso a servicios de salud, acceso a tierra, acceso a crédito, nivel de escolaridad, participación social, necesidades básicas satisfechas)

68. Durante el período analizado coordinó la ejecución del POA 2013 (agosto 2012) y el POA de junio de 2013, ajustado al presupuesto realmente disponible. También se revisó el reglamento del fondo de inversión del Manual Operativo y se ajustó el Plan de Adquisiciones y el Plan Anual de Trabajo del PNUD (AWP). Hasta ahora, los informes técnicos los construye el encargado de la UPSE, a partir de la síntesis manual de los datos emanados por cada componente.
69. El Programa ha ido avanzando en la organización de un sistema de seguimiento de actividades en soporte Excel. A la fecha, se cuenta con una base de datos de 2476 personas de un total de 5304 beneficiarios (50% de avance), que corresponden a las 150 organizaciones que han solicitado servicios a EMPRENDESUR. Esta base permite identificar a los/as usuarios/as por departamento, municipio, comunidad y organización o empresa, sexo y edad, cadena y actividad económica para la que se solicita apoyo. Además, los 110 usuarios de los PNS en ejecución están registrados por nombre y número de cedula de identidad, sexo y edad, número de miembros por familia y datos socioeconómicos del hogar, encontrándose pendiente la incorporación de los resultados de la evaluación organizacional y el procesamiento de la información de las fichas descriptivas.
70. La UPSE ha diseñado un registro en Excel de la ejecución física que permitirá monitorear mensualmente el avance efectivo de las actividades del POA, entregando la información necesaria para los distintos informes de seguimiento. Los encargados de componente o unidad y sus técnicos respectivos serán los responsables de ingresar la información de sus indicadores de ejecución (actividades, obras físicas, cumplimiento de hitos de ejecución, número de usuarios participantes, etc.). La efectividad de este sistema depende de la capacidad de los encargados y técnicos de componentes y unidades para garantizar calidad y oportunidad en el ingreso de datos, asegurando un mecanismo ágil para cuando el Programa comience a ejecutar inversiones. Es útil disponer de un documento de trabajo que describa sintéticamente el sistema de seguimiento y que sirva de guía para el personal del Programa.
71. Se cuenta con el ofrecimiento de apoyo de la Universidad Tecnológica Centroamericana para construir una base de datos en soporte web para el ingreso online de datos de usuarios y actividades, lo que podría automatizar el procesamiento de información y facilitar la elaboración de

reportes. Permanece el objetivo de la SAG de construir un sistema integrado de S&E donde converja la información de todos los proyectos. El documento de trabajo tipo guía recomendado podría también ser un aporte al diseño del sistema unificado. Si hubiera compatibilidad de información entre el sistema global y las necesidades particulares del Programa, no sería necesario crear un sistema informático propio.

72. Respecto a la evaluación, sigue pendiente la elaboración del estudio base del Programa. La principal causa ha sido la falta de proveedores con experiencia en el país y la carencia de modelos que podrían orientar el diseño. La UPSE solicita la contratación temporal de un especialista en la materia para que junto con PNUD acompañe la realización de este estudio (cuenta con TDR para esta consultoría). En el marco de la presente Misión, se acuerdan criterios para el diseño del Estudio Base, los mismos que serán aplicables a las evaluaciones posteriores.
73. Finalmente, se hace necesario implementar un mecanismo sistemático de evaluación participativa con los grupos beneficiarios en todas las líneas de acción del Programa que reporte información de los procesos y resultados, pero especialmente de las dificultades y los aprendizajes. Este mecanismo debe garantizar que esta información se analizada y retroalimente efectivamente las decisiones para optimizar la efectividad del Programa.
74. **Coherencia entre POA y la implementación:** En términos generales las actividades del POA 2013 se cumplieron 7% respecto al total de actividades y en un 27% respecto a los 10 resultados más relevantes. El bajo cumplimiento de las actividades del POA se debe a que no se han logrado hacer las inversiones en campo.
75. Las nuevas medidas acordadas referidas a S&E son:

Medidas acordadas	Responsable	Fecha
Disponer de recursos humanos (asistente, tesistas, etc.) para actualizar base de datos con la información necesaria de usuarios y actividades.	UGP	Octubre 2013
Elaborar un documento sintético (tipo guía) que describa el sistema de S&E, indicadores instrumentos de registro, tareas y responsables, mecanismo de control de datos y outputs del sistema que sirva para capacitar al personal del Programa.	UPSE	Octubre 2013
Programar e implementar mecanismos de S&E participativo en los grupos de beneficiarios.	UPSE Componentes 1 y 2	Diciembre 2013
Contratar estudio base acotado a la medición de los principales indicadores definidos en el marco lógico en la población intervenida.	UPSE	Septiembre 2013

76. **Enfoque de Género:** La perspectiva transversal del programa incluye la equidad intergeneracional y de género con enfoque de derechos humanos, orientada a potenciar la capacidad y las habilidades sociales y económicas de jóvenes y mujeres rurales.
77. Los objetivos de la estrategia son: i) contribuir al empoderamiento de las mujeres rurales fortaleciendo sus capacidades empresariales en micronegocios y otras actividades económicas y comerciales; ii) asegurar servicios de calidad con equidad; iii) aplicar medidas afirmativas donde sea pertinente; y iv) potenciar la inserción de las mujeres en el desarrollo económico local con un enfoque de cadenas de valor.
78. Las medidas acordadas en la Misión anterior han sido cumplidas, una de ellas está programada para realizarse en fechas próximas:

Medidas acordadas Misión anterior	Cumplimiento	Observaciones
Sensibilizar y capacitar a los prestadores de servicios rurales sobre el procedimiento a seguir en situaciones de violencia contra las mujeres, niñas y jóvenes	En proceso	Hay 2 talleres programados para el 29 de agosto
Desagregar todas las actividades por sexo, edad, datos socioeconómicos.	Cumplido	
Construir y agregar a los existentes indicadores de género que aporten datos cualitativos y cuantitativos a la unidad de PS&E	Cumplido	Incluidos en la ficha socioeconómica

#### Avances en la ejecución:

79. Se han fortalecido las habilidades en gestión organizativa y administrativa de los grupos, capacitando a sus representantes en aspectos de equidad de género y generacional. Asistieron 124 personas, de las cuales el 40% fueron mujeres y el 60% hombres.
80. Se realizó capacitación en género y autoestima a 97 productores (57 mujeres y 40 hombres) de los municipios de Opatoro y Guajiquiro ubicados en el Departamento de La Paz.
81. Se realizaron 30 diagnósticos situacionales de las oficinas Municipales de la Mujer ubicados en los Departamentos de Choluteca, Valle, Paraíso y La Paz, destacando las fortalezas y debilidades que poseen las coordinadoras para llevar a cabo sus actividades, y determinando el apoyo requerido para: i) asistencia técnica; ii) herramientas de trabajo; iii) materiales y equipo de oficina.
82. En conjunto con PROMECOM y Horizontes del Norte, se definieron criterios metodológicos y estrategias de género para los programas y proyectos FIDA y se elaboró una ruta crítica de seguimiento de las acciones de género y generacionales.
83. En colaboración con el Componente 2, se ejecutó un taller de tres días para capacitar en el diseño de perfiles de proyectos en el cual asistieron 32 personas (3 hombres y 29 mujeres). Como resultado, se propusieron 15 perfiles (10 iniciativas empresariales de mujeres y 5 de jóvenes) para la aprobación del Comité Técnico.
84. Se realizó un taller sobre derechos humanos, salud sexual reproductiva, género, autoestima, liderazgo, VIH – Sida para 45 jóvenes (14 mujeres y 31 hombres).
85. En conjunto con el Componente 2, se dio seguimiento y apoyo para la obtención de 5 personerías jurídicas para 3 organizaciones de mujeres (42) y una para 38 jóvenes (14 mujeres y 24 hombres).

#### Dificultades:

86. De acuerdo al Informe de Diseño, el enfoque de equidad de género es transversal al Programa, y deberá “... en coordinación estrecha con el componente 2, planificar y dar seguimiento en forma conjunta, de todas las actividades de capacitación en género del Programa que si bien están presupuestadas en este componente, son de responsabilidad de la especialista de género en cuanto a su ejecución y contenido”. Sin embargo, la Misión observa que en el informe semestral 2013 no se reportan todos los datos desagregados por sexo y edad y se invisibilizan los avances respecto a la equidad de género, tales como ; ii) inclusión de contenidos en las capacitaciones y contenidos; iii) institucionalización de la perspectiva de género en los procedimientos y herramientas de los componentes del Programa; iv) inclusión del enfoque de género en la propuesta de fortalecimiento de las mancomunidades, municipalidades y organizaciones comunitarias e impulso a las cadenas de valor para el acceso competitivo al mercado; e v) incorporación de la perspectiva de género en la socialización de la política de las cajas rurales.
87. El contrato de servicios, sección 2 de Atribuciones, indica que la persona responsable de género se reportará directamente con el Gerente del Programa EMPRENDESUR en estrecha coordinación con los Coordinadores de los Componentes 1 y 2. Con la finalidad de optimizar el



enfoque transversal de género en el programa y facilitar el seguimiento y evaluación de las actividades pertinentes, es recomendable que la unidad de género reporte sus acciones directamente al Gerente del Programa y tenga la disponibilidad de participar y asesorar activamente en la planificación y ejecución de las actividades comprendidas para el componente 1 y 2.

88. Se proponen las siguientes medidas con respecto a género:

Medidas acordadas	Responsable	Fecha
Sistematizar datos del diagnóstico situacional de las Oficinas Municipales de la Mujer y proponer un plan de trabajo que incluya el seguimiento y evaluación de actividades	Responsable de Género	Noviembre 2013
Asesorar y aportar elementos de análisis de género en el diagnóstico de instalación de fogones y aljibes, así como en la implementación y seguimiento de cajas rurales.	Responsable Componente 1 y 2 Responsable de Género	Noviembre 2013
Asesorar, proveer de herramientas, dar seguimiento y evaluar los talleres implementados por los Componentes 1 y 2 para que incluyan la perspectiva de equidad de género.	Responsable de Género	Octubre 2013
Completar la guía de abordaje de equidad de género y juventud para facilitar su aplicación en los PDO/PNS con apoyo de la especialista de FIDA	Responsable de Género	Noviembre 2013
Incluir en los informes tanto internos como para el FIDA una sección específica de género que dé cuenta de los avances.	Responsable de Género	A partir de Septiembre 2013
Validar y socializar la herramienta Cerrando Brecha e implementar en el Programa para ser aplicada por el equipo técnico y prestadores de servicios y proponer acciones afirmativas que beneficien a las mujeres y a los jóvenes	Responsable de Componentes 1 y 2 Responsable de Género	Enero 2014
Desagregar la información de usuarios/as en todos Componentes y actividades del Programa por sexo y edad.	Responsable de Componentes 1 y 2 Responsable de Género	A partir de septiembre 2013
Aplicar sistemáticamente la ficha socioeconómica de las beneficiarias, sistematizar los datos y hacer seguimiento a su aplicación	Responsable Componente 1 y 2 Responsable de S&E	A partir de septiembre 2013
Diseñar la inducción en género para los prestadores de servicios y realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las herramientas de género aplicadas en el desarrollo de sus actividades	Responsable de Género	A partir de Septiembre 2013

89. **Gestión de recursos naturales y adaptación al cambio climático:** El eje transversal de medio ambiente ha avanzado en 40% sus metas respecto al POA 2013 lo cual se refleja por lo limitado avance en los sistemas de recolección de agua de lluvia, sean estos nuevos o rehabilitados.

**Avances:**

90. En la Mesa de Seguridad Alimentaria y Cambio Climático se ha coordinado la formulación de un Plan de Desarrollo Organizacional para la Mancomunidad de Mambocauere, vinculando a 7 municipios del Departamento de Choluteca y uno de El Paraíso. Proceso orientado al



fortalecimiento de las capacidades en gestión en materia de educación en Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) con el objetivo de crear un modelo de SAN a nivel local que responda a la política de SAN que promueve la Mancomunidad.

91. En los temas de cooperación y trabajo institucional, el eje transversal de medioambiente se apoya en Global Community (CHF Internacional) que entrega módulos en producción agrícola bajo riego y cosechas de agua dirigidos a potenciales beneficiarios.
92. En los planes estratégicos de desarrollo municipal reformulados se incluye el tema de cambio climático, promoviendo la participación municipal, sociedad civil y aliados estratégicos con el fin de dar respuesta a la planificación y gestión municipal.
93. Las actividades realizadas a la fecha son:
94. Formulación de un plan de manejo de la microcuenca La Chorrera, en Manzaragüa, Güinope el Paraíso, orientado bajo concepto de ordenamiento territorial y gestión de los recursos naturales. Esto se vincula a un modelo de Pago por Servicios Ambientales como mecanismo para la sostenibilidad. En este modelo se han integrado 6 juntas de agua potable y 3 empresas de productores agrícolas.
95. Se encuentra en proceso de formulación el plan de manejo y desarrollo de la micro cuenca Santa Isabel bajo el esquema de pago por servicios ambientales en el municipio de Namasigüe, Choluteca. Así mismo se está en el proceso de priorización de otra microcuenca.
96. Como parte del convenio establecido con Secretaria de Recursos Naturales y Ambientales (SERNA) se gestionó las licencias o permisos ambientales para los proyectos acuícolas. Estas acciones permiten la operatividad del plan de manera sostenible ambientalmente y se apega al marco legal ambiental vigente.
97. En materia de seguridad alimentaria y nutricional (SAN), se integró el comité técnico para darle monitoreo constante al tema de seguridad alimentaria y nutricional, especialmente en la disponibilidad de granos básicos, capacitando a un técnico del Programa en el proceso CIF-SAN, proceso que es liderado por FAO e integrado por representantes de Universidad, SAG, FAO, INA, OXFAM, ANDAH, alcaldía de Marcovia y Emprende Sur.
98. En materia de cambio climático, se ha integrado a la Mesa de Gestión del Riesgo y adaptación al cambio climático (AGRA), la cual es una mesa de discusión de políticas nacionales y regionales para contribuir con la adaptación en la región 13, en el marco del Plan de Nación y Visión de País.
99. El protocolo ambiental básico generado sirve de referencia para el proceso de gestión ambiental de las distintas iniciativas de inversión que implementa el programa, se busca que esta herramienta sirva como guía para los beneficiarios del programa para la consolidación de la inversión en apego a los aspectos ambientales.
100. Se tiene consolidada la base de datos de los potenciales beneficiarios con fogones y aljibes para cosecha de agua, en el sentido que las acciones tienen vinculación muy estrecha con infraestructura de adaptación al cambio climático.
101. Es evidente que en los nuevos planes debe promoverse las prácticas de conservación de suelo, no todos los socios de planes visitados implementan dichas prácticas, aunque es menester hacer mención que los fondos para estas actividades a la fecha no están efectivos, limitando su ejecución. En los planes de hortaliza que inician operaciones con apoyo del Programa deben incluir y fortalecer las buenas prácticas de manufactura, pensando en la implementación de los centros de acopio. Además, es limitado el conocimiento de manejo de los residuos en centro de acopio y restos de cosecha.

102. Las medidas acordadas son:

Medidas convenidas	Responsable	Fecha
Gestionar el fortalecimiento de las Unidades Municipales Ambientales para que participen en el seguimiento a las iniciativas ambientales que se financien.	Responsable Componente 2 Responsable Medio Ambiente	Marzo 2014
Implementar un programa educacional sobre gestión y manejo de micro-cuenca en los distintos planes de manejo de micro-cuenca.	Responsable Componente 2 Responsable Medio Ambiente	Febrero 2014
Implementar acciones vinculadas al manejo de desechos y restos de cosecha en los distintos planes a gestionar que incluyan el proceso de transformación y valor agregado.	Responsable Componente 2 Responsable Medio Ambiente	Diciembre 2013
Retomar el modelo de lagunas de agua para riego o cosecha de agua que ya tiene CHF y validarlo.	Responsable Componente 2 Encargado Medio Ambiente	Diciembre 2013

103. **Focalización:** El Programa abarca 64 municipios más el Municipio de San Juan del Departamento de La Paz, recientemente incorporado; categorizados como zonas de alta vulnerabilidad e inseguridad alimentaria; y ubicados en la región 4 del Modelo Territorial establecido de acuerdo al potencial de las cuencas hidrográficas. Los municipios han sido seleccionados en coherencia con el Plan Visión de País 2010 – 2038 y Plan Nación 2010 - 2022, las cadenas agropecuarias, las Mesas Sectoriales y el IDH.

104. La población objetivo incluye a: pequeños productores, campesinos y productores con escaso acceso a la tierra o que cultivan en laderas, microempresarios con potencialidades para insertarse en cadenas de valor, pequeños empresarios en transformación y agregación de valor, pequeños productores de pesquería artesanal, mujeres, jóvenes rurales y población Lenca.

## E. Aspectos fiduciarios

105. **Gestión financiera:**

106. En general el sistema de gestión financiera se ha fortalecido con la integración de personal responsable de la administración y las finanzas del Programa, según propuesta presentada el 24 de febrero del 2012 por el Programa, al FIDA para su No Objeción; misma que fue emitida el 08 de marzo del 2012, modificando la composición de la UGP.

107. Como resultado de la integración del personal de administración y finanzas, incluida la figura de auditoría interna, a la fecha de esta misión el Programa se pone al día con la presentación de:

- Estados financieros al 30 de Junio del 2013
- Registros contables en hojas electrónicas conciliadas con PNUD, 31 de julio 2013.
- Libro diario del Programa a la fecha.

108. El Programa está pendiente con la implementación del sistema contable, que fue adquirido para PROMECOM y EMPRENDESUR, después de la revisión solicitada por la misión de FIDA en Marzo 2013. Se nombró una comisión conformada por personal administrativo de los tres Proyectos (incluido HORIZONTES) para que asuma la responsabilidad de finalizar el diseño e implementar el sistema. El principal acuerdo fue iniciar con el diseño de un sistema nuevo, el cual está en proceso y el viernes 23 de agosto la Misión realizará una sesión de seguimiento en la que se establecerán acuerdos específicos sobre este tema.

109. En la misión de marzo, se comentó que el PNUD, a solicitud del Programa, realizaría una evaluación del cumplimiento de condiciones, con el fin de determinar si se cuenta con las

capacidades necesarias para que el Programa administre directamente los recursos correspondientes al adelanto establecido. A la fecha de esta misión, el Programa no ha recibido dicho adelanto, debido a que por un lado el PNUD no ha dado acceso al sistema Atlas, y el programa no ha aperturado la cuenta bancaria correspondiente. Las demás condiciones están cumplidas, ver anexo 1. La Misión exhorta a las partes para concluir este proceso a más tardar en septiembre.

110. Respecto a las inversiones con fondos FIDA, se han financiado 3 planes de negocio ejecutando así el 84% del monto destinado para la categoría 4 (Fondos de Conversión en Pago por Servicios Ambientales). Respecto a las inversiones el Programa, en su diseño se plantea que los fondos BCIE y OFID son la parte fuerte de las mismas. Se reitera la importancia de la disponibilidad y adecuada gestión de los fondos del BCIE y OFID para cumplir con las inversiones programadas.
111. **Desembolsos:** La tasa de desembolsos es moderadamente satisfactoria debido a que, cumplido el segundo año y medio de ejecución sólo se ha desembolsado un 15,43%, debiendo haberse desembolsado al menos un 22%, con base en el perfil de desembolso por tipo de Programa estimado por el FIDA<sup>3</sup>.
112. En el periodo de marzo 2013 al mes de agosto 2013, la tasa de desembolso pasó de 13% a 15,43%, incrementándose en apenas un 2,43% (DEG142.916.70), de los cuales el 59% corresponden a salarios y costos operativos, mostrando así el efecto de las inversiones realizadas con fondos del FIDA. Del monto total desembolsado a la fecha DEG 1.025.881.43, el 51% que equivale a 527.734.75 DEG corresponden al adelanto.
113. Como se señaló en la Ayuda de Memoria de marzo 2013, *“un elemento que contribuye a la baja tasa de desembolsos es que las categorías del financiamiento del FIDA están destinadas principalmente a gastos de apoyo para la ejecución, que se hacen de manera periódica y no a inversiones, lo que no facilita la movilización de importantes montos del financiamiento. Las categorías para el financiamiento de los planes de negocio, dependen de los fondos BCIE los cuales no están disponible aún”*. Los Fondos OFID ingresaron el 21 de diciembre del 2012, para categorías ligadas a inversión en infraestructura y caminos rurales y a la fecha de esta Misión, según conciliaciones bancarias presentadas por el Programa al 30 de Junio 2013, en el Banco Central de Honduras hay USD767.672.15 (estado de cuenta bancario) y USD232.302.85 se encuentran en el PNUD (nota firmada por la Unidad de Pobreza).
114. **Fondos de contrapartida:** En la Misión de marzo se acordó que el reporte de la contrapartida de Gobierno<sup>4</sup> se presentaría a FIDA el 30 de abril. Sin embargo, a la fecha de esta Misión, dicho reporte no ha sido enviado, por lo que se acuerda que el Programa deberá presentar el mismo a más tardar en septiembre.
115. Según PRODOC firmado por la SAG y el PNUD *“los intereses, en caso de existir, serán administrados de conformidad con las normas del PNUD y se informará a la SEFIN sobre el monto de los intereses percibidos atribuibles a las contribuciones recibidas, en base anual. Posteriormente, el PNUD, a solicitud de la SEFIN, depositará el monto de los intereses percibidos en la cuenta que designe la SEFIN o a la cuenta del Programa, según haya sido aprobado en reunión del CDP”*. El PNUD ha informado a la misión que desde la fecha de inicio del Programa no ha realizado aun ningún pago por este concepto, por lo que se establece que antes del 30 de septiembre 2013, informará a SEFIN, con copia al CDP y FIDA, los ingresos por concepto de intereses de los años 2011 y 2012. A partir del 2013, dicho reporte se hará anual, con corte al 31 de diciembre, sucesivamente hasta la fecha de cierre del Programa. Los intereses se integrarán en

---

<sup>3</sup> Según la guía de preparación del PSR.

<sup>4</sup>Según el convenio de financiamiento, el aporte del Gobierno es de USD3.7 m para el total del Programa por concepto de impuestos para los bienes y servicios adquiridos con cargo al Préstamo.

el presupuesto de ingresos del año siguiente, iniciando con el 2014, y se deberá analizar y decidir sobre la aplicación de dichos recursos a nivel del Consejo Directivo del Programa.

116. Para el financiamiento del BCIE, de marzo 2013 a la fecha, el Programa se avocó a gestionar la firma del convenio de financiamiento, el cual se formalizó el 23 de mayo del 2013. El Programa solicitó a SEFIN la tramitación para gestionar el 1er. Desembolso, en el cual se encuentra en proceso. Es necesario el continuo seguimiento ante SEFIN y BCIE para que se procese el desembolso a la brevedad.
117. Respecto al financiamiento de OFID ya se cuenta con el primer desembolso por \$1,000,000, entregado el 21 de diciembre del 2012, recursos que se destinan para el inicio de las operaciones en los componentes I y II para infraestructura y caminos rurales. Estos fondos no se han ejecutado debido a que el Programa no presentó la programación de cómo invertiría esos recursos. En mayo el Programa, a través de SEFIN, presentó al BCH la programación y se transfirieron 232.302.85USD al PNUD, los cuales a la fecha no se han ejecutado debido a los retrasos en la conformación del equipo técnico y de la definición de la estrategia para implementar los fondos.
118. **Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo:** No se presentó a tiempo el POA y PAC 2013, debido a los problemas de personal ya superados. Se presentó el 18 de enero 2013 y fue aprobado por el FIDA el 01 de marzo del 2013. El 22 de julio el Programa presenta a No Objeción del FIDA un ajuste de POA y PAC a junio 2013. Por su parte, el FIDA solicitó ampliar la información para finalizar esta revisión y espera emitir la No Objeción a más tardar el 28 de agosto del 2013.
119. La misión de marzo 2013 recomendó la revisión del Manual Operativo, sin embargo, a la fecha de esta misión dicha revisión no ha sido plasmada en los ajustes necesarios que permitan la agilidad del Programa. Es importante mencionar que dichos ajustes deben ser sometidos a los procesos de aprobación establecidos en el Convenio de Financiamiento. Se solicitó apoyo al FIDA para agilizar este proceso.
120. El informe del I semestre del año 2013 fue presentado en tiempo el 31 de julio de este año.
121. El informe de Auditoría 2012 se presentó en tiempo el 17 de junio 2013.
122. **Adquisiciones y contrataciones:** Plan de adquisiciones correspondiente al año 2013 fue presentado a tiempo. La No Objeción se dio el 01 de marzo del 2013. El monto aprobado fue de \$4.124.093.=, de los cuales a la fecha de esta Misión se han ejecutado US\$177.163.=, que corresponde al 4% del monto total a ejecutar para el ejercicio 2013. De los 39 procesos programados, el 51% están en proceso, el 16% están contratados y el 5% fueron declarados desiertos.
123. Del PAC 2013 aprobado, la Misión revisó los siguientes expedientes:

Expediente de contratación de obra (remodelación de las oficinas de la SAG), el mismo no se encuentra completo.

Dos expedientes de contratación de servicios:

  - (a) Contratación de un consultor para la elaboración de un plan de manejo de micro cuencas, según contrato GER-004 EMPRENDESUR/CI/00078863/07-2013, suscrito por el Gerente del Programa y el Consultor.
  - (b) Contratación de un consultor para la formulación de dos Planes de Desarrollo Organizacional, según contrato GER-006 EMPRENDESUR/CI/00078863/16-2013, suscrito por el Gerente del Programa y el Consultor.

Expedientes de contratación de bienes:

- (c) Proceso SDC/00078863/005-2013 Equipo de Oficina, el mismo no es claro, debido a que la información no está señalada.
124. Cabe mencionar que los expedientes originales los tiene bajo su custodia la responsable de adquisiciones del PNUD y que, por gestiones de la Administración del Programa, se le ha solicitado copia de los mismos. Es importante recalcar que la copia de los expedientes resguardados por la Administración está completa; sin embargo, la Misión recomienda aplicar a partir de ahora la organización de los expedientes según anexo 2 (incluido en la ayuda memoria de marzo 2013) y considerar este anexo como parte de las modificaciones que se debe realizar al MANOP.
125. El PNUD tiene un especialista de adquisiciones dentro del Programa que realiza adquisiciones de bienes y servicios superiores a USD2.500.= hasta USD30.000.=. Los superiores a USD30.000.= pasan a la sede central de Tegucigalpa. Se recomienda que el Programa y PNUD realicen una revisión para considerar incrementar el techo de las adquisiciones que se realizan en la zona de influencia del Programa, y reflejarlo en el MANOP, con el fin de dar mayor agilidad a los procesos.
126. El PNUD tiene pendiente acordar con la SAG y los proyectos el Plan anual de Apoyo a la Implementación, para ser presentado a No Objeción del FIDA, tomando en cuenta lo previamente discutido con el FIDA sobre los gastos que no serían elegibles y dando énfasis en apoyos sustantivos que fortalezcan la capacidad de implementación de los proyectos. Sin este Plan, el FIDA no podrá dar elegibilidad a los gastos que se presenten por parte del Programa con cargo a este rubro. En este sentido es importante revisar la figura bajo la cual está contratada actualmente la Especialista de Adquisiciones.
127. **Auditoría:** A la fecha de esta Misión la Auditoría Externa 2012 fue presentada y realizada por la empresa auditora Irias y Asociados Sociedad, RL. La misma fue revisada por la Oficina del Contralor del FIDA y fue catalogada de riesgo bajo, lo cual hace evidente el esfuerzo que ha realizado en Programa en mejorar su Administración.
128. Las medidas de la Misión anterior fueron satisfactoriamente cumplidas:

Medidas acordadas Misión anterior		Observaciones
Agilizar el financiamiento del BCIE o tomar medidas de contingencia.	Cumplido	Aprobado por SEFIN, Congreso Nacional y en trámite para el primer desembolso.
Realizar una revisión general de los documentos rectores del Programa (Ex Ante, PRODOC, MANOP, etc.), y de los reglamentos e instrumentos utilizados en el Programa con el fin de identificar contradicciones y limitaciones que dificultan la operatividad de los procesos.	En proceso	Se han estado revisando los documentos. Está programado un taller de inducción para revisión de los documentos coordinado por JMG y JD primera semana de agosto.
Envío de cronograma de implementación del Sistema Contable	En proceso	Elaborado y en proceso de construcción
Acompañamiento a la Unidad Administrativa por parte del FIDA en la revisión implementación de instrumentos.	Cumplido	Iniciada la revisión de los instrumentos
Participación de Coordinadores y Unidades del Programa en el Taller de Lanzamiento de Horizontes del Norte en marzo 2013.	Cumplido	Se participó en taller.

129. Las nuevas medidas acordadas son:

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Apoyo a la revisión y propuesta de ajustes al Manual Operativo sobre temas administrativos y de adquisiciones, así como de la estructura general del MANOP, para discusión con el Programa y con PNUD.	Consultora en Supervisión y Apoyo a la Implementación de Programas FIDA en Honduras, el Programa y el PNUD.	30-08-2013
Sesión de trabajo sobre el MANOP	El Programa, PNUD y la Consultora	9 y 10 de Septiembre 2013
Formalizar el MANOP actualizado según procedimiento a través del CDP y de la No Objeción del FIDA	Programa	Octubre-diciembre 2013
Someter a No Objeción del FIDA el Plan de Apoyo a la Implementación del PNUD para el resto de 2013 y del 2014, previo acuerdo con la SAG y los proyectos.	PNUD	Septiembre 2013

## F. Sostenibilidad

130. EMPRENDESUR posee una clara perspectiva de sostenibilidad de las acciones del Programa que se expresa en una estrategia orientada a desarrollar capacidades tanto en las asociaciones rurales usuarias, como en las instituciones públicas y privadas presentes en los territorios, capacidades que se espera perduren una vez finalizado el Programa.
131. La estrategia de fortalecimiento institucional se expresa en alianzas estratégicas con municipios y organismos públicos. El Programa tiene previsto apoyar los planes estratégicos de 20 municipios (y está realizando una experiencia piloto con 3 de ellos), aportando un enfoque integral a la planificación territorial, y está creando capacidades en el personal de las Oficinas Municipales de la Mujer y de las Unidades Municipales Ambientales.
132. Además, continúa su esfuerzo de articulación a nivel regional con las Oficinas Regionales de Plan de Nación, las Mesas Regionales de Seguridad Alimentaria y de Cambio Climático, las Oficinas Regionales del SERNA (para la instalación de las oficinas regionales del Programa). Además está coordinando acciones con Programa Nacional de Agricultura bajo Riego (PRONAGRI) para la agricultura bajo riego); Dirección Nacional de Ciencia y Tecnología Agropecuaria (DICTA) para el apoyo a la capacitación) y Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS) para el trabajo con cajas rurales. Junto con ello, EMPRENDESUR mantiene la coordinación de las cadenas de marañón, acuícola y apícola, en el marco de la políticas sectorial de cadenas productivas.

## G. Conclusiones

133. El Programa ha logrado una promisorio inserción en su área de influencia, difundiendo su propuesta de trabajo, articulándose a programas gubernamentales, municipios, instituciones públicas y privadas, e identificando organizaciones interesadas.
134. A la fecha, ha logrado identificar la demanda de un alto número de organizaciones interesadas en recibir el apoyo del Programa.

135. El programa arrastra una baja ejecución técnica y financiera, provocada por el retraso de la disponibilidad de fondos de las fuentes financieras complementarias a FIDA y agravada por dificultades operativas que han restado fluidez a las operaciones.
136. Pese a lo anterior, se encuentra ahora en favorables condiciones para emprender una aceleración de su ejecución que le permita ir cumpliendo sus metas: Por un lado, ya se encuentran disponibles los recursos de OFID para las inversiones de infraestructura rural y se espera la pronta llegada de los fondos del BCIE. Por otra, se ha reforzado el equipo técnico y se proyecta completar las contrataciones en enero de 2014.
137. Una ejecución reforzada necesita mejorar los procedimientos manteniendo los controles administrativos necesarios, sin trabar la operación. En el marco de esta Misión, el Programa, FIDA y PNUD han concordado la necesidad de revisar y ajustar los procedimientos administrativos que han dificultado la ejecución.
138. El programa cuenta con un equipo comprometido en el desarrollo de sus actividades y objetivos, con capacidad de abordar las dificultades y desafíos.
139. Junto a la ejecución, es clave que implemente mecanismos eficaces de seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento, para generar aprendizajes útiles para todos los proyectos de Honduras.
- El FIDA y el Gobierno de Honduras han dado su aprobación a las constataciones de la misión de supervisión.

---

Dr. Joaquin Lozano Aguirre  
Gerente de Programa para Honduras y  
Centroamérica, FIDA

---

Ing. Arturo Oliva  
Gerente del Programa  
EMPRENDESUR, Honduras

---

Fecha

---

Fecha

---

Lic. Luis Gradiz  
Programa de Naciones Unidas para el  
Desarrollo, PNUD, Honduras

---

Fecha

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

## Información básica

País	Honduras	No. ID del proyecto	1535	No. de préstamo/donación DSF	816
Proyecto	Programa de Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur (Emprende Sur)			Préstamo/donación DSF suplementario	
Fecha de la actualización	23/07/2013				
Institución de supervisión	IFAD/IFAD				
No. de supervisiones	6	No de misiones de implem/seguimiento	4		
Ultima supervisión	08/03/2013	Ultima misión de implem/seguimiento	27/09/2012		

					Millones USD	% Tasa de desembolso
Aprobación	16/09/2010			Costos totales	37.21	
Convenio	23/11/2010	Retraso en la efectividad	4.6	Total FIDA	10.00	
Entrada en vigor	01/02/2011	Valor de PAR	-----	Préstamo FIDA	10.00	15
Primer desembolso	06/05/2011			Donación DSF		
Revisión a mitad de período		Ultima enmienda		Donación FIDA		
Terminación original	31/03/2017	Ultima auditoría	23/04/2013	Financiación nacional	7.21	
Terminación actual	31/03/2017			Beneficiaries	3.53	0
Cierre original	30/09/2017			Government (National)	3.68	0
Cierre actual	30/09/2017			Total cofinanciación externa	20.00	
No. de prórrogas	0			BCIE	10.00	0
				OFID	10.00	10

## 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	5	1. Calidad de la gestión del proyecto	5	5
2. Tasa de desembolso aceptable	4	4	2. Desempeño del SyE	4	4
3. Fondos de contrapartida	3	3	3. Coherencia entre el POA y la implementación del proyecto	3	3
4. Cumplimiento de las cláusulas del convenio de financiación	4	5	4. Enfoque de género	5	5
5. Cumplimiento de las normas sobre adquisiciones	4	4	5. Focalización en la pobreza	5	5
6. Calidad y puntualidad de las auditorías	5	6	6. Eficacia de los criterios de focalización	5	5
			7. Innovación y aprendizaje	3	4
			8. Enfoque en el clima y el medio ambiente		4



B.3 Productos y Resultados	Última	Actual	B.4 Sostenibilidad	Última	Actual
1. Acceso a Mercados y Desarrollo de Encadenamientos	5	5	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc.)	4	4
2. Desarrollo Humano y Territorial	5	5	2. Empoderamiento	4	4
3. Gerencia del programa	4	5	3. Calidad de la participación de los beneficiarios	4	4
			4. Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	4	4
			5. Estrategia de retirada (grado de preparación y calidad)	3	3
			6. Potencial de ampliación de la escala y repetición	4	4

#### B.5 Justificación de la calificación

Calidad de la gerencia financiera: Se califica en 5, se exhorta continuar los esfuerzos en la Administración para apropiarse de los conceptos y mantener intercambio de información entre el Programa y el PNUD. La tasa de desembolso se mantiene debido a que el Programa no ha logrado un mayor nivel de ejecución por los atrasos en las fuentes complementarias. En la misión de marzo se indicó que se registrara aporte de fondo de contrapartida sin embargo a la fecha de esta misión no ha sido registrado.

Se ha mejorado en el cumplimiento de las Cláusulas del Convenio debido al fortalecimiento de recurso humano que ha tenido el Programa. En adquisiciones, se cuenta con procesos que poseen la documentación requerida pero es necesario mejorar el ordenamiento de la misma. Se califica como 6 la auditoría ya que el informe fue presentado a tiempo y cumple con los estándares FIDA, y la calificación de CFS resultó en riesgo bajo.

NOTA: Las calificaciones de la sección B.1 serán revisadas por la división financiera del FIDA en Roma y pueden variar posterior a la misión.

El S&E se desempeña de forma eficiente, sin embargo existen tareas pendientes como el estudio base, un sistema alimentado directamente por los componentes y completar la base de datos.

Evaluación general: Se ha vinculado directamente a 150 organizaciones de 43 de 65 municipios priorizados, que corresponden a una población de 5,304 personas, 74 de estas organizaciones reciben servicio del proyecto. Después del retraso en los recursos financieros que aquejaron al programa, ya se cuenta con la disponibilidad de los recursos de OFID y en proceso los de BCIE, es indispensable que el proyecto, en coordinación con la SAG, de seguimiento al proceso del primer desembolso BCIE.

## Evaluación general y perfil de riesgo

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

Justificación de la calificación del avance en la implementación

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

El Programa se focaliza en los municipios de mayor índice de pobreza de Honduras y riesgo climático. Se participa en las Mesas de Concertación en Seguridad Alimentaria, es necesario que se tenga una definición más clara del tema y se realicen acciones para contrarrestar la inseguridad alimentaria. Actualmente no se implementa activos productivos que hagan frente a los efectos negativos del cambio climático de los municipios. Para la sostenibilidad del proyecto, deben fortalecer capacidades de los beneficiarios en aspectos administrativos-contables, producción, gestión empresarial, comercialización, género y ambiente.

Componente de Acceso a Mercados: La contratación de 3 técnicos especialistas en agro negocios, la coordinadora del subcomponente de Servicios Financieros Rurales y el responsable de caminos rurales, concluido en el mes de Junio de 2013, postergó el cumplimiento de metas relacionadas con la formulación y ejecución de PNS y PDO, pero se han sentado bases para su fortalecimiento.

El componente de Desarrollo Humano y Territorial ha incidido decididamente en el diseño de planes estratégicos de desarrollo municipal, considerando el ordenamiento territorial y la adaptación al cambio climático. El eje transversal de medio ambiente realiza acciones encaminadas a la gestión de recursos naturales, vinculando acciones desde los PNS y PDO, iniciativas oportunas de planes de manejo forestal y manejos de microcuenca así como la consideración de estudios de impacto ambiental en la apertura y rehabilitación de caminos rurales.

## C. Riesgos

Aspectos fiduciarios	Sistema contable: el programa debe maximizar sus esfuerzos con el fin de finalizar la implementación del sistema contable.
----------------------	--

Avances en la implementación del proyecto	<p>Retrasos en la recepción del primer desembolso BCIE.</p> <p>Enfoque de Género: la integración de aspectos de género en los componentes y la posibilidad de participar y asesorar activamente en la planificación y ejecución de actividades, reduciría los resultados de proceso e impacto de género del programa. El no proponer una estrategia para lograr mayor participación de las mujeres, afectaría los objetivos. Aprendizaje e Innovación que no se sistematice las lecciones aprendidas de los aprendizajes y experiencias en el campo, con las organizaciones y también de las estrategias propuestas por el equipo.</p>
Productos efectivos/componente	<p>Componente 1: No considerar en el proceso de focalización, elaboración de perfiles y formulación de PNS y PDO todas las necesidades de infraestructura económica a ejecutar y su correspondiente nivel de inversión, pone en riesgo la viabilidad y eficacia de los mismos.</p> <p>Componente 2: el no desembolso de los recursos destinados para fogones ahorradores y construcción de aljibes afectaría el cumplimiento de los objetivos del POA, además, la no definición de acciones afirmativas con el objetivo de disminuir la carga reproductiva de las mujeres afectaría el cumplimiento de los objetivos.</p>
Sostenibilidad	<p>Por los cambios políticos que ocurren en los municipios, y el próximo cambio de gobierno, se pueden vulnerar parte de las capacidades instaladas que el proyecto ha realizado.</p>

## Apéndice 2: Marco lógico

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
<b>Objetivo de Desarrollo (Fin)</b> Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones rurales pobres e indígenas que habitan la Región Sur de Honduras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de disminución en la prevalencia de la desnutrición infantil (Indicador Ancla del RIMS)</li> <li>• Porcentaje de hogares que incrementan su índice de activos en el hogar (Indicador Ancla del RIMS).</li> <li>• Índice de Desarrollo Humano (IDH) por departamentos y municipios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de encuesta del RIMS</li> <li>• Informes de Encuesta de Hogares del INE.</li> <li>• IDH de Honduras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización extemporánea</li> <li>• Universo de medición distinto al inicial</li> </ul>
<b>Objetivo General (Propósito)</b> Los pobres rurales de la Región Sur del país incrementan sus <u>ingresos, empleo y la seguridad alimentaria</u> a través del aumento de la producción (agropecuaria y no agropecuaria) y de la inserción en cadenas de valor para acceder a los mercados.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 50% de las organizaciones de productores/as insertas en encadenamientos empresariales, mejoran sus ingresos accediendo sosteniblemente a mercados nacionales e internacionales</li> <li>2) Al finalizar el Programa el 60% de las organizaciones de productores/as insertas en encadenamientos empresariales, mejoran sus ingresos accediendo sosteniblemente a mercados</li> <li>3) Al finalizar el programa 50% de las organizaciones de productores/as “vulnerables” insertos en cadenas de valor que incrementaron sus ingresos garantizan su seguridad alimentaria.</li> <li>4) Al finalizar el programa al menos 4,000 empleos generados (30% mujeres) a través de los negocios rurales desarrollados por las organizaciones económicas de productores/as.</li> <li>5) 50% de las familias mejoran su seguridad alimentaria mediante la disponibilidad y acceso (físico y económico) sostenible a alimentos básicos.</li> <li>6) 60 organizaciones de productores/as, incrementan en 25% la producción destinada al mercado: hortalizas, frutales, frijol, ajonjolí, marañón, miel de abejas y tilapias.</li> <li>7) 50% de los grupos de “jóvenes y mujeres”, administran efectivamente sus inversiones e iniciativas de emprendedurismo rural local.</li> <li>8) 50% de las Cajas Rurales y 40% de las organizaciones con PNS insertas en encadenamientos empresariales, operan con recursos de los Servicios Financieros Rurales (SFR).</li> <li>9) 40% de los jóvenes titulados (30% mujeres) consiguen empleos y/o emprenden iniciativas de autoempleos.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe del Estudio de Base.</li> <li>• Informe de Revisión de Medio Término.</li> <li>• Informes encuestas del RIMS (1er año, 3er año y final).</li> <li>• Reportes de S&amp;E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante la vida del programa El Gobierno de Honduras mantiene su voluntad y compromiso de apoyar el desarrollo rural del país.</li> <li>• Caída de mercados</li> <li>• Apertura de mercados</li> <li>• Salario mínimo</li> <li>• No se producen desastres naturales.</li> </ul>

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)	Avance al 2013
<b>COMPONENTE: ACCESO A MERCADOS Y DESARROLLO DE NEGOCIOS RURALES</b>  <b>Resultado 1:</b> Acceso a mercados y encadenamientos empresariales  Las organizaciones de pequeños productores SE FORTALECEN (agropecuarios y no agropecuarios) E insertan en cadenas de valor y acceden a mercados nacionales e internacionales.	1) Al finalizar el programa 13,500 productores/as organizados se benefician de la capacitación y asistencia técnica especializada en producción, procesamiento, agregación de valor, cadenas de valor y acceso a mercados, siendo el 30% mujeres.  2) Al quinto año de ejecución del programa 72 organizaciones de productores/as se insertan en cadenas de valor y acceden a los mercados por medio de la ejecución de Planes de Negocios Sostenibles.  3) Al finalizar el programa 50 organizaciones de productores “vulnerables” (PDO) mejoran e inician actividades productivas, empresariales y comerciales (agropecuarias y no agropecuarias)  4) Al finalizar el programa 30 grupos de “jóvenes y mujeres” desarrollan emprendimientos económicos locales, siendo el 30% grupos de mujeres.  5) Al finalizar el programa al menos el 60% de las organizaciones de productores/as se capitalizan con inversiones en equipamiento e infraestructura productiva, de agregación de valor y de comercialización.	Planes de Negocio  Informes de S&E  Registros contables del Programa.  Reportes del Componente  Registros y reportes de las organizaciones  Informes de evaluaciones	Las políticas del DR-CAFTA son favorables para el acceso a los mercados de la región.  Los actores comerciales participan y concretan negocios con las organizaciones de pequeños productores.	1) A la fecha el programa ha recibido demanda de servicios por 5,304 personas de 150 OB de 43 municipios 2) A la fecha 3 OB están insertas en mercados 3) A la fecha está en la preinversión para 17 PDO
<b>Resultado 2:</b> Servicios Financieros Rurales  Los grupos de Cajas Rurales y las organizaciones insertas en encadenamientos empresariales se vinculan y acceden a los Servicios Financieros Rurales (SFR) existentes.	1) 200 Cajas Rurales participan de los procesos de fortalecimiento de sus capacidades técnicas, instrumentales, etc., en SFR. 2) 800 delegados capacitados de Cajas Rurales operan efectivamente herramientas de intermediación financiera, siendo el 50% mujeres. 3) 6.000 socios/as de las Cajas Rurales participan y acceden a los servicios de las Cajas, siendo el 30% mujeres. 4) 122 organizaciones insertas en encadenamientos empresariales se vinculan y acceden a los SFR existentes. 5) EL 100% DE LAS CAJAS MANTIENEN UNA OFERTA DE SFR.	b.Registros e informes de las Cajas Rurales c.Reportes del Componente d.Informes de S&E.	El sistema financiero local mantiene oferta vigente para el sector de las CRS Tasas de interés se mantiene en una tasa atractiva de acuerdo a la oferta del mercado	1) A la fecha 77 cajas rurales están participando en procesos de fortalecimiento 2) 77 socios de CR en proceso de formación. 3) 116 socios participan del proceso de financiamiento de las cajas rurales por medio de fondos comunes entre PROSADE y EmpeñeSur
<b>COMPONENTE: DESARROLLO HUMANO Y TERRITORIAL</b>	1) 2,400 productores/as de 122 organizaciones participan de los procesos de fortalecimiento y capacitación, siendo el 30% mujeres.	Informes de S&E Reportes del Componente	Voluntad de los productores en adquirir conocimientos	1) 559 productores formados en temas de equidad de género desarrollo económico local, VIH, Salud sexual reproductiva, autoestima,

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)	Avance al 2013
<b>Resultado 3:</b> <i>Desarrollo Organizacional y Territorial.</i>  Las organizaciones de usuarios/as y las Municipalidades fortalecen sus capacidades organizativas, de administración de negocios y de planeación territorial.	2) 30 grupos de jóvenes y mujeres desarrollan capacidades organizativas, productivas-empresariales y emprenden iniciativas económicas locales.  3) 500 jóvenes (30% mujeres) mejoran conocimientos y capacidades técnicas ocupacionales.  4) 20 Municipalidades que mejoran sus capacidades institucionales, elaboran y ejecutan planes de desarrollo socioeconómico con enfoque territorial.	Registros y reportes de las organizaciones y Municipalidades.  Informes de evaluaciones	innovadores  Existe voluntad política e institucional de las municipalidades para el desarrollo territorial	elaboración de perfiles de proyectos, ambiente, ordenamiento territorial,  2) 6 grupos de jóvenes inician emprendimientos empresariales agrícolas en: moringa, miel y hortalizas  3) Aun no inicia esta formación  4) Tres municipalidades han sido beneficiadas con planes estratégicos municipales
<b>Resultado 4:</b> Seguridad Alimentaria y Riesgo Climático  Los pequeños productores de subsistencia mejoran los procesos y tecnologías productivas y reducen su vulnerabilidad a los riesgos del cambio climático.	1) productores de subsistencia de 128 organizaciones introducen tecnologías de cultivos adaptadas a sequías e implementan obras y prácticas de conservación de suelos.  2) familias de productores mejoran los sistemas de riego para 1.650 hectáreas de cultivos agrícolas.  3) Ejecución de 2 proyectos pilotos de pago por servicios ambientales.	Reportes de los Productores Innovadores  Informes de S&E  Informes de evaluaciones	e. Las condiciones climáticas estacionales son normales.	1) a u n o s e i n ic i a c o n e s t e t e m a p o r f a lt a d e f o n d o s

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)	Avance al 2013
				2) B C I E I g u a l q u e e l a n t e r i o r a u n n o i n i c i a p o r f a l t a d e f o n d o s 3) I n i c

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)	Avance al 2013
				i o e l P il o t o d e P S A e n G ù i n o p e y e n N a m a s i g u e
<p><b>Resultado 5:</b> <i>Inversiones para el desarrollo humano</i></p> <p>Familias de los pobres rurales acceden a mejores condiciones intra-domiciliarias y de salud favorecidas por la construcción de aljibes y fogones.</p>	<p>1) 7000 familias de pobres rurales previenen infecciones gastrointestinales e irritaciones respiratorias y oculares por medio de la construcción de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 9.000 obras (aljibes) para cosecha de agua para uso doméstico y riego de huertos familiares</li> <li>- 9.000 fogones mejorados con bosque energético</li> </ul> <p>2) 18.000 obras de infraestructura y otras instalaciones construidas y rehabilitadas (Indicador RIMS).</p>	<p>Informes de S&amp;E</p> <p>Informes de evaluaciones</p>	<p>Se establece un sistema de incentivos en municipios y aldeas para la participación en la construcción de las obras de infraestructura</p>	<p>Aun no se inicia con esta acción</p>
<p><b>Resultado 6:</b> <i>Fortalecimiento Institucional</i></p>	<p>1) La SAG genera conocimientos y aprendizajes institucionales</p>	<p>Boletines de la</p>	<p>La SAG se empodera</p>	<p>Se está iniciando un proceso coordinado por la</p>

Honduras

Programa de Desarrollo Rural Sostenible Para la Región Sur (EMPRENDESUR)

Informe de supervisión memorando – Fechas de la misión: 19 – 23 de agosto 2013

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)	Avance al 2013
La SAG fortalece sus capacidades técnicas, instrumentales e institucionales para el desarrollo rural en el país.	<p>en el marco de la aplicación de un Sistema de S&amp;E orientado a resultados.</p> <p>2) PRONADERS administra sosteniblemente el Plan Nacional de Cajas Rurales.</p> <p>3) Mejoran los niveles de coordinación interinstitucional y de consenso para la aplicación de las políticas sectoriales.</p>	<p>SAG</p> <p>Reportes de S&amp;E</p> <p>Informes de la UPEG</p>	de los procesos de fortalecimiento institucional.	SAG, IICA USDA para un modelo de seguimiento y evaluación en el cual se incluyen los proyectos FIDA en Honduras.



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

Esfera	Medida convenida	Responsable de la adopción	Fecha
Ejecución del proyecto	Informar al FIDA la incorporación del Municipio de San Juan	UGP	Agosto 2013
	Programar la Evaluación de Medio Término para el segundo semestre del 2014	UGP	Segundo Semestre 2014
Productos			De inmediato
Componente 1	Incorporar a la responsable de género para asesorar en las actividades de focalización y elaboración de perfiles de PN y PDO.	Responsable Componente 1 Responsable de Género	
	Evaluar una estrategia orientada a apoyar a las CRAC con PNS o PDO en reemplazo del capital semilla.	Responsable Componente 1	Septiembre-Diciembre 2013
	Consolidar el concepto de negocio empresarial entre los grupos de productores rurales, los consultores y el personal del programa. Es importante establecer estrategias para sentar las bases que permitan consolidar verdaderas empresas rurales, aunque no logren concretarse durante la vigencia del Programa.	Responsable Componente 1	A partir de septiembre 2013
	Programar la realización de un mini taller para intercambiar y concordar criterios para la formulación y evaluación de planes de negocios en conjunto con los Proyectos FIDA de Honduras, PNUD y la SAG.	Responsable Componente 1	A realizar dentro de 2013.
Componente 2	Buscar alternativas de cooperación para implementar fogones ahorradores de leña	Responsable de Componente 2	De inmediato
	Buscar asesoría técnica con el objetivo de encontrar soluciones para la instalación de los aljibes u otras opciones.	Responsable de Componentes 1 y 2	Diciembre 2013
	Realizar todos los informes tanto internos como para el FIDA con datos cuantitativos desagregados por sexo y por edad	Responsable de Componente 1 y 2 Responsable de Género	Noviembre 2013
	Revisar y ajustar el Formato de evaluación organizacional de acuerdo a las necesidades del Programa incluyendo aspectos género, generacional y medio ambiente	Responsable de Componente 1 y 2 Responsable de Género y Ambiente	Diciembre 2013
Gestión del Programa	Disponer de recursos humanos (asistente, tesis, etc.) para actualizar base de datos con la información necesaria de usuarios y actividades.	UGP	Octubre 2013
	Elaborar un documento sintético (tipo guía) que describa el sistema de S&E, indicadores instrumentos de registro, tareas y responsables, mecanismo de control de datos y outputs del sistema que sirva para capacitar al personal del Proyecto.	UPSE	Octubre 2013
	Programar e implementar mecanismos de S&E participativo en los grupos de	UPSE	Diciembre 2013

	beneficiarios.	Componentes 1 y 2	
	Contratar estudio base acotado a la medición de los principales indicadores definidos en el marco lógico en la población intervenida.	UPSE	Septiembre 2013
Género	Sistematizar datos del diagnóstico situacional de las Oficinas Municipales de la Mujer y proponer un plan de trabajo que incluya el seguimiento y evaluación de actividades	Responsable de Género	Noviembre 2013
	Asesorar y aportar elementos de análisis de género en el diagnóstico de instalación de fogones y aljibes, así como en la implementación y seguimiento de cajas rurales.	Responsable Componente 2 Responsable de Género	Noviembre 2013
	Asesorar, proveer de herramientas, dar seguimiento y evaluar los talleres implementados por los Componentes 1 y 2 para que incluyan la perspectiva de equidad de género.	Responsable de Género	Octubre 2013
	Completar la guía de abordaje de equidad de género y juventud para facilitar su aplicación en los PDO/PNS con apoyo de la especialista de FIDA	Responsable de Género	Noviembre 2013
	Incluir en los informes tanto internos como para el FIDA una sección específica de género que de cuenta de los avances.	Responsable de Género	A partir de Septiembre 2013
	Validar y socializar la herramienta Cerrando Brecha e implementar en el Programa para ser aplicada por el equipo técnico y prestadores de servicios y proponer acciones afirmativas que beneficien a las mujeres y a los jóvenes	Responsable de Componentes 1 y 2 Responsable de Género	Enero 2014
	Desagregar la información de usuarios/as en todos Componentes y actividades del Programa por sexo y edad.	Responsable de Componentes 1 y 2 Responsable de Género	A partir de septiembre 2013
	Aplicar sistemáticamente la ficha socioeconómica de las beneficiarias, sistematizar los datos y hacer seguimiento a su aplicación	Responsable Componente 1 y 2 Responsable de S&E	A partir de septiembre 2013
	Diseñar la inducción en género para los prestadores de servicios y realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las herramientas de género aplicadas en el desarrollo de sus actividades	Responsable de Género	A partir de Septiembre 2013
Medio Ambiente	Gestionar el fortalecimiento de las Unidades Municipales Ambientales para que participen en el seguimiento a las iniciativas ambientales que se financien.	Responsable Componente 2 Responsable Medio Ambiente	Marzo 2014
	Implementar un programa educacional sobre gestión y manejo de micro-cuenca en los distintos planes de manejo de micro-cuenca.	Responsable Componente 2 Responsable Medio Ambiente	Febrero 2014
	Implementar acciones vinculadas al manejo de desechos y restos de cosecha en los distintos planes a gestionar que incluyan el proceso de transformación y valor	Responsable Componente 2	Diciembre 2013

	agregado.	Responsable Medio Ambiente	
	Retomar el modelo de lagunas de agua para riego o cosecha de agua que ya tiene CHF y validarlo.	Responsable Componente2 Encargado Medio Ambiente	Diciembre 2013
Fiduciario	Apoyo a la revisión y propuesta de ajustes al Manual Operativo sobre temas administrativos y de adquisiciones, así como de la estructura general del MANOP, para discusión con el Programa y con PNUD.	Consultora en Supervisión y Apoyo a la Implementación de Programas FIDA en Honduras, el Programa y el PNUD.	30-08-2013
	Sesión de trabajo sobre el MANOP	El Programa, PNUD y la Consultora	9 y 10 de setiembre 2013
	Formalizar el MANOP actualizado según procedimiento a través del CDP y de la No Objeción del FIDA	Programa	Octubre-Diciembre 2013
	Someter a No Objeción del FIDA el Plan de Apoyo a la Implementación del PNUD para el resto de 2013 y del 2014, previo acuerdo con la SAG y los proyectos.	PNUD	Septiembre 2013

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

						Acumulado			Suma de valores realizados de años anteriores
Fin del período: 30 de Junio 2013	Resultados	Unidad	POA 2013	Realizado Agosto 2013	% del POA 2013	Evaluación al finalizar el Programa	Realizado a Agosto 2013	% de la Evaluación al 2013	
Alcance Total	Personas que reciben servicios del proyecto	Número	6,344	3,554	56%	40,500	5,304	13%	1,750
		Mujeres	1,903	1,066	56%	12,000	1,714	14%	648
		Hombres	4,441	2,488	56%	28,000	3,590	13%	1,102
	Hogares que reciben servicios del proyecto	Número	400	0	0%	9,000	0	0%	0
	Grupos que reciben servicios del proyecto	Número	128	24	19%	352	48	14%	24
	Comunidades que reciben servicios del proyecto	Número	4	0	0%	22	0	0%	0
Acceso a mercados y encadenamientos productivos	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola	Número	2,268	2,325	103%	11,250	3,593	32%	1,268
		Mujeres	680	698	103%	3,375	1,179	35%	481
		Hombres	1,588	1,628	103%	7,875	2,415	31%	787
	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción ganadera	Número	110	302	275%	1,875	349	19%	47
		Mujeres	33	103	312%	563	120	21%	17
		Hombres	77	199	258%	1,313	229	17%	30
	Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción piscícola	Número	506	182	36%	1,875	240	13%	58
		Mujeres	150	75	50%	563	96	17%	21

						Acumulado			Suma de valores realizados de años anteriores
Fin del período: 30 de Junio 2013	Resultados	Unidad	POA 2013	Realizado Agosto 2013	% del POA 2013	Evaluación al finalizar el Programa	Realizado a Agosto 2013	% de la Evaluación al 2013	
		Hombres	250	107	43%	1,313	144	11%	37
	Grupos de producción agrícola y ganadera formados o reforzados	Número	46	3	7%	122	6	5%	3
	Grupos de la comunidad formados o reforzados	Número	5	0	0%	22	0	0%	0
<b>Servicios Financieros Rurales</b>	Grupos de ahorro y crédito formados o reforzados	Número	50	62	124%	200	77	39%	15
	Miembros de los grupos de ahorro y crédito formados o reforzados	Número	900	83	9%	6,000	116	2%	33
		Mujeres	240	47	20%	1,800	59	3%	12
		Hombres	560	36	6%	4,200	57	1%	21
	Ahorradores voluntarios	Número	800	0	0%	9,600	0	0%	0
		Mujeres	240	0	0%	2,880	0	0%	0
		Hombres	560	0	0%	6,720	0	0%	0
	Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	Número	175	302	173%	800	559	70%	257
		Mujeres	53	109	208%	240	204	85%	95
		Hombres	123	193	157%	560	355	63%	162

						Acumulado			Suma de valores realizados de años anteriores
Fin del período: 30 de Junio 2013	Resultados	Unidad	POA 2013	Realizado Agosto 2013	% del POA 2013	Evaluación al finalizar el Programa	Realizado a Agosto 2013	% de la Evaluación al 2013	
	Grupos de comercialización formados o reforzados	Número	6	4	67%	30	4	13%	0
	Miembros de los grupos que gestionan recursos naturales	Número	575	355	62%	4,000	355	9%	0
		Mujeres	173	155	90%	1,200	155	13%	0
		Hombres	403	200	50%	2,800	200	7%	0
	Plan de ordenación medioambiental formulado	Número	5	3	60%	20	3	15%	0
	Sistemas de recolección del agua de lluvia construidos o rehabilitados	Número	800	0	0%	9,000	0	0%	0
	Personas con acceso a fondos de desarrollo	Número	1,000	0	0%	10,100	0	0%	0
		Mujeres	183	0	0%	3,030	0	0%	0
		Hombres	427	0	0%	7,070	0	0%	0
	Funcionarios públicos capacitados	Número	10	5	50%	300	92	31%	87
		Mujeres	3	3	100%	120	35	29%	32
		Hombres	7	2	29%	180	57	32%	55

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

**TABLA 5A:**  
**DESEMPEÑO FINANCIERO POR FINANCIADOR EN DOLARES**

**SAG /EMPRENDE SUR**  
**ACUMULADO AL 31 DE JULIO 2013**

<b>FINANCIADOR</b>	<b>ESTIMADO en US\$</b>	<b>DESEMBOLSOS en US\$</b>	<b>PORCENTAJE DESEMBOLSADO</b>
Préstamo FIDA	10.000.000,00	1.602.297,12	16,02%
Préstamo BCIE	10.000.000,00	0,00	0%
OFID	10.000.000,00	1.000.000,00	10%
GOB	3.700.000,00	-	0%
<b>TOTAL</b>	<b>33.700.000,00</b>	<b>2.602.297,12</b>	<b>8%</b>

**Tabla 5B DESEMPEÑO POR FINANCIADOR, EJECUTADO EN DOLARES**

**INVERSIONES Y GASTOS ACUMULADOS AL 31 DE JULIO DE 2013  
POR CATEGORIAS Y COMPONENTES  
FUENTE FIDA**

COMPONENTES	Presupuse	C A T E G O R I A S							Total
		1	2	3	4	5	6	7	
		Equipos y Vehículos	Capacita	Convenios y Contratos de Servicios	Fondos de Conv. en Pago por Servicios Ambiente	Salarios	Gastos de Op	Sin Asi	
	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I - Acceso a Mercados y Desarrollo de Encadenamientos Empresariales	4.857.346	46.299	18.022	10.395	138.916	113.145	32.139	-	358.916
II- Desarrollo Humano y Territorial	3.110.764	25.039	53.084	23.178	-	110.024	26.237		237.562
III - Gestión del Programa	2.031.890	60.224	22.615	89.705	-	268.480	152.317	10.209	603.550
<b>Totales</b>	<b>10.000.000</b>	<b>131.562</b>	<b>93.721</b>	<b>123.279</b>	<b>138.916</b>	<b>491.648</b>	<b>210.692</b>	<b>10.209</b>	<b>1.200.027</b>



**Tabla 5C Desembolsos del Préstamo FIDA en DEG**

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA		ASIGNACION	DESEMBOLSOS en DEG	BALANCE	% DESEMBOL
PRESTAMO					
I	Equipos y Vehículos	235.000	83.766,47	151.233,53	35,65%
II	Capacitación	1.025.000	32.556,07	992.443,93	3,18%
III	Convenios y Contratos de Servicios	1.860.000	69.119,26	1.790.880,74	3,72%
IV	Fondos de Conversión en Pago por Servicios Ambientales	110.000	-	110.000,00	0,00%
V	Salarios	2.265.000	251.923,24	2.013.076,76	11,12%
VI	Gastos de Operaciones	490.000	60.781,64	429.218,36	12,40%
	Sin asignación	665.000		665.000,00	
	Depósito inicial		527.734,75		
	<b>TOTAL</b>	<b>6.650.000</b>	<b>1.025.881,43</b>	<b>6.151.853,32</b>	<b>15,43%</b>

**Programa de Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur  
Presupuesto y Ejecución Acumulada por Categoría de Inversión  
al 31 de Julio 2013  
FUENTE FIDA**

C a t	Nombre Categoría	Presupuesto	Ejecutado	Tasa Ejec	Saldo
		US\$	US\$	%	
1	Equipos y Vehículos	353.383	131.562	37%	221.822
2	Capacitación	1.541.353	93.721	6%	1.447.032
3	Convenios y Contratos de Servicios	2.796.992	123.279	4%	2.673.714
4	Fondos de Conversión en Pago por Servicios Ambientales	165.414	138.916	84%	26.497
5	Salarios	3.406.015	491.648	14%	2.914.367
6	Gastos de Operaciones	736.842	210.692	29%	526.150
7	Sin asignación	1.000.000	10.209		989.791
	<b>Total</b>	<b>10.000.000</b>	<b>1.200.027</b>	<b>12%</b>	<b>8.799.973</b>

**FUENTE OFID**

C a t	Nombre Categoría	Presupuesto	Ejecutado	Tasa Ejec	Saldo
		US\$	US\$	%	
1	Equipos y Vehículos				-
2	Capacitación				-
3	Convenios y Contratos de Servicios	9.743.918			9.743.918
4	Fondos de Conversión en Pago por Servicios Ambientales				-
5	Salarios				-
6	Gastos de Operaciones	256.082	132	0,05%	255.950
7	Sin Asignación				
	<b>Total</b>	<b>10.000.000</b>	<b>132</b>	<b>0,00</b>	<b>9.999.868</b>

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

SECCIÓN	OBJETIVO ACCIÓN PREVISTA	FECHA DE EXPIRACIÓN	CUMPLIMIENTO ESTADO/FECHA	OBSERVACIONES
Sección E      Numeral 3	En el Plan de Adquisiciones y Contratación se determinarán los procedimientos que el Prestatario deberá aplicar para asegurar la compatibilidad con las Directrices del FIDA para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios.	Noviembre 2012	18-01-2013	Aprobado por el FIDA el 01-03-2013
Sección 7.01    Numeral II, condiciones generales	Presentación del POA y PAC 2013	Noviembre 2012	Noviembre-2012	Aprobado por el FIDA el 01-03-2013, actualmente está en revisión una modificación al POA ajustado a Julio 2013
Sección 8.02 condiciones generales	Informe del I Semestre 2012	31 de julio 2012	13-07-2012	Cumplido
	Informe del II Semestre 2012 preliminar	31 de enero 2013	26-03-2013	Incumplido
	Informe del II Semestre 2012 definitivo	15 de mayo 2013	26-03-2013	Cumplido
	Informe del I Semestre 2013 definitivo	31 de julio 2013	31-07-2013	Cumplido
Sección 8.03 condiciones generales	Informe de Revisión de Medio Término	Junio 2013	N/A	
Sección 8.04 condiciones generales	Informe Final	Junio 2017	N/A	
Sección 9.02 condiciones generales	Estados Financieros año 2012	30 de Abril 2013	23-04-2013	Cumplido
Sección 9.03 condiciones generales	Informe de Auditoría 2012	30 de Junio 2013	17-06-2013	Cumplido

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

### **Aprendizajes**

1. El programa en una primera fase determinó que la formulación de los planes de negocios sea realizada por otras instituciones mediante la firma de Convenios. Sin embargo, esta modalidad tuvo algunas omisiones que obligaron a reformular los planes de negocios con la consecuente pérdida de tiempo. Se requiere fortalecer la formulación de los planes de negocios para asegurar que las propuestas sean elegibles y aprobadas oportunamente.
2. La dimensión del monto de los planes de negocios varía según la cadena y el contexto. Pautas y criterios claros de formulación y evaluación garantizan un estándar mínimo para que los proyectos sean viables, rentables y sostenibles. El compartir metodologías y lecciones aprendidas en la identificación, formulación y evaluación de planes de negocios entre los proyectos FIDA en Honduras – tomando en cuenta las condiciones diferenciadas de los territorios y organizaciones - es una práctica valiosa.
3. Las organizaciones representadas como empresas locomotoras y que articulan con proyectos más pequeños, resultan más sostenibles que aquellos proyectos pequeños que no se articulan a cadenas de valor.
4. El diseño también determina el acompañamiento con asistencia técnica por un periodo de dos años. Dada la debilidad de las organizaciones y con la finalidad de garantizar la sostenibilidad se requiere de un acompañamiento más prolongado. La estrategia es conformar alianzas con instituciones ubicadas permanentemente en el territorio para dar este acompañamiento. Es de enorme importancia propiciar convenios que apoyen más a la implementación de las inversiones que a la formulación. Los convenios son recursos muy útiles para asegurar la sostenibilidad, por ejemplo, el levantamiento de caminos rurales, no abarca solamente su construcción sino la necesidad de involucrar a las comunidades para su mantenimiento, asegurando la sostenibilidad de la inversión.
5. Algunas organizaciones apoyadas por anteriores proyectos FIDA no han sido sostenibles. Un enfoque de desarrollo que integre a la familia (incluyendo mujeres y jóvenes) las organizaciones y la realidad de los territorios (municipios), promoverá mayor sostenibilidad en las iniciativas.

### **Innovación**

1. El diseño del programa contemplaba 122 planes de negocios. Sin embargo, la experiencia ha determinado que las organizaciones presentan debilidades que inciden significativamente en su capacidad para gestionar los planes de negocios; con el objetivo de fortalecer a los grupos, el programa determinó apoyar 70 planes de negocios sostenibles, y enfocar sus esfuerzos y apoyo a consolidar Planes de Desarrollo Organizacional.
2. El involucramiento de las municipalidades mediante el financiamiento para el contrato de técnicos que formulen perfiles, el otorgamiento de terrenos para desarrollar los proyectos, la identificación de familias vulnerables, es una innovación interesante.
3. En la formulación y ejecución Planes de Negocios Sostenibles y Planes de Desarrollo Organizacional relacionados con las Cadenas de Valor más importantes, se está aprovechando la capacidad de gestión, la capacitación y las alianzas estratégicas para la comercialización logradas con la intervención de FUNDER a partir de 2006.