



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

República de Nicaragua

Proyecto de Apoyo para la Integración de los Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y para el Acceso a los Mercados (PROCAVAL).

Informe de supervisión

Informe principal y apéndices

Fechas de la misión: 12 nov. 2012 – 24 nov. 2012
Fecha del documento: 30 noviembre 2012
N.º del proyecto: 1380-NI
N.º de informe: 3514-NI

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

República de Nicaragua

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados- Préstamo FIDA Nº 760 – Ni; Donación FIDA Nº 8009 A

Misión de supervisión conjunta: 12 al 24 de noviembre de 2012.

Ayuda Memoria

A. Introducción

1. Entre los días 12 al 24 de noviembre de 2012, se desarrolló una misión conjunta entre el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN), y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), con el objetivo de supervisar el Proyecto "Apoyo para la Inserción de los Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y Acceso a Mercados" – PROCAVAL-.

2. Es la segunda misión de supervisión conjunta al PROCAVAL para el 2012 y, se ha enfocado en: i) el análisis de la situación y perspectivas de los Planes que están en etapas o próximos a su conclusión; y ii) en el análisis de los avances para la ampliación de las operaciones del PROCAVAL, prevista a partir del 2013, a los Departamentos de Nueva Segovia, Madriz y Estelí, Chinandega, León, Rivas, Masaya y Carazo que se suman a los actuales tres Departamentos de Matagalpa Jinotega y Boaco. Adicionalmente la Misión ha desarrollado actividades específicas para: (i) revisar el progreso general en la ejecución del proyecto, y los avances en torno a los acuerdos alcanzados en la anterior misión de supervisión de mayo del 2012; (ii) analizar los avances y resultados alcanzados hasta el presente en la inserción de los pequeños productores en cadenas productivas, las lecciones aprendidas, y la forma en que el proyecto puede mejorar la eficacia en el logro de los objetivos a partir del análisis de las referidas lecciones; (iii) analizar las limitantes, desafíos y oportunidades que se han generado en la ejecución, y acordar acciones para que el proyecto contribuya en forma eficaz al logro de sus objetivos.

3. Posteriormente a la misión de Supervisión de mayo del 2012, el GRUN ha transformado el IDR en Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. El Ministerio absorbe las funciones del IDR y por lo tanto la responsabilidad de la implementación del PROCAVAL. El PROCAVAL sigue ejecutándose en el ámbito del nuevo Ministerio y mantiene su vinculación con la Dirección de Agroindustria de dicho Ministerio. El cambio institucional no ha tenido particulares repercusiones en la forma de implementación del PROCAVAL, aunque las necesarias modificaciones de responsabilidades fiduciarias han generado un cierto atraso (como se comenta más adelante y se puede observar en los apéndices) en el flujo de fondos. De acuerdo con el FIDA se han acordado y firmado las enmiendas necesarias para asegurar la ordenada y eficiente implementación asegurando el marco jurídico y administrativo correspondiente.

4. El equipo de la misión estuvo integrado por personal del Ministerio de Economía Familiar (ex-IDR), de las Delegaciones Regionales del ex-IDR (Matagalpa, Jinotega, Boaco, del Occidente, de las Segovias y del Pacífico Sur) y funcionarios y consultores del FIDA¹. La misión agradece el apoyo logístico, el intercambio fluido de informaciones, el apoyo técnico, el acceso a la información y la especial cortesía del

¹ Por parte del FIDA el equipo de Misión estuvo compuesto por Ladislao Rubio, Jefe de Misión; Pietro Simoni; María del Rocío Díaz Jiménez; Adolfo Castrillo; Ligia Saballos; y Martine Meyrat.

personal del PROCAVAL y del ministerio que han facilitado de manera diálogo mantenido, así como el apoyo técnico y organizativo resultaron decisivos para el buen éxito de la misión.

5. La Misión se inició con una reunión introductoria y de trabajo en la sede del Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa, responsable de la implementación del PROCAVAL, con la presencia del personal superior del PROCAVAL, para analizar los avances en el cumplimiento de las recomendaciones de la Misión de Supervisión de mayo 2012 y avanzar con trabajo de gabinete para recabar información sobre los avances del proyecto. Las vistas de terreno incluyeron visitas a Jinotega, Matagalpa y Boaco y la misión participó activamente, en León, a una reunión de presentación y discusión del POA 2013 con la presencia de las autoridades y personal técnico de las Delegaciones de Matagalpa, Jinotega, Boaco, las Segovias, de Occidente y del Pacífico Sur. En el terreno se visitaron proyectos próximos a su conclusión, y se desarrollaron reuniones y entrevistas con representantes de las Organizaciones involucradas, usuarios/as actuales y potenciales.

6. Finalmente, el 22 de noviembre la Misión tuvo su reunión de cierre en la que se procedió al análisis de las principales conclusiones, recomendaciones y acuerdos, los que se reflejan en la presente Ayuda Memoria.

B. Evaluación general de la implementación del proyecto

7. No obstante en el segundo semestre del 2012 se haya observado un lento flujo de fondos, en buena medida relacionado con el cambio institucional, el avance en la implementación general del proyecto se considera satisfactoria y se ha mantenido un buen ritmo de operaciones. Esta misión confirma el juicio de la misión anterior y reconoce los avances logrados en el proceso de implementación en los tres Departamentos, así como los relevantes avances preparatorios (incluyendo el diseño y pre-aprobación de propuestas de proyectos) en los departamentos que entrarán a formar parte del PROCAVAL a partir del 2013. El alcance logrado a través de la cantidad de proyectos y usuarios, los logros parciales de estos proyectos y la apropiación de la estrategia e instrumentos por parte del IDR (Ministerio), permiten estimar como probable el logro de los Objetivos de Desarrollo establecidos.

8. El Proyecto, a la fecha, tiene un ritmo de desembolsos de fondos FIDA (52,5% del monto total) que se considera satisfactorio y está superando las metas en cuanto a protagonistas (beneficiarios) (hombres, mujeres y jóvenes) previstos en el diseño y en el Marco Lógico. La presente misión de supervisión, considera que en el estado actual del Proyecto, no se presenta ninguna señal de alerta en cuanto ningún indicador FIDA para la calificación de la implementación de los proyectos, recibe una calificación menor o igual a 3.

9. La calificación general de *satisfactorio* otorgada al desempeño, toma en cuenta los siguientes indicadores: (i) se han firmado convenios con 35 organizaciones para la implementación de planes en los Componentes 1 y 2, de los cuales 9 se encuentran terminados y 25 en ejecución, algunos en etapa muy avanzada de implementación. Adicionalmente se cuenta con 7 planes que han recibido no objeción por parte del FIDA y están en etapa de pre-implementación, (ii) estos proyectos, junto a los PSA ya finalizados, han incorporado a 70 345 personas (44,5% en el componente 1 y 55,5% en el componente 2), superándose ya en un 18% la meta establecida para el final del proyecto, (iii) de estas personas, el 46,7% son mujeres, (iv) la implementación de estos proyectos, ha supuesto transferencias efectivas por un monto de USD 3,495 millones, siendo el monto comprometido en los convenios de USD 5,32 millones.

10. Además de los indicadores cuantitativos presentados en el párrafo anterior, el juicio "satisfactorio" se respalda en:

- (a) Se observa un mecanismo muy participativo de identificación de propuestas, de formulación y procedimientos transparentes para la aprobación. Esta metodología ha permitido contar con una cartera relevante de proyectos, con enfoque claramente de cadenas de valor resultado de un trabajo proactivo, con las instituciones y las organizaciones de los territorios.
- (b) En previsión de la ampliación del PROCAVAL a siete Departamentos adicionales se ha observado una activa labor del personal del PROCAVAL dirigida a los nuevos departamentos con la colaboración muy valiosa de las autoridades y personal técnico de los tres Departamentos inicialmente involucrados. Esta labor mancomunada ha permitido avanzar rápidamente en la identificación y formulación de propuestas, algunas ya aprobadas y listas para pedir la no objeción al FIDA.
- (c) Esta labor de identificación, formulación y aprobación de propuestas permite contar con un POA para el 2013 de aproximadamente USD 10 millones, entre arrastre del 2012 y nuevas operaciones, que la misión considera suficientemente realístico, aun que ambicioso. El cumplimiento de ese POA mantendría el PROCAVAL en línea con las expectativas de desembolsos, de flujo de fondos y de posibles resultados a alcanzarse.
- (d) En la muestra de proyectos, en etapa de conclusión o ya concluidos, visitados por la misión, se pudo verificar que los mismos están dirigidos a familias pobres, en muchos casos con jefatura femenina, son enfocados en aspectos claves que permiten asegurar una mejora de los ingresos y de las condiciones de vida, una consolidación de las organizaciones. En varios Planes implementados se observa una positiva perspectivas de desarrollo de negocios y de incremento de la producción y de la productividad por el estímulo generado por las mejores condiciones de comercialización y el mayor valor agregado a la producción.
- (e) El Proyecto es parte integrante de los instrumentos de la política nacional. Con la próxima etapa de ampliación el PROCAVAL tendrá la oportunidad de asegurar la cobertura a diez departamentos del país transformándose en una herramienta fundamental en la aplicación de la política nacional para la inserción de los pequeños productores en las etapas de agregación de valor.

11. La misión ha observado una tendencia a enfocar las actividades del POA 2013 en actividades dirigidas a los nuevos departamentos. Si bien se comparte esa priorización la misión ha recomendado que se siga apoyando iniciativas en los tres departamentos iniciales y, sobretodo, que se aseguren los procesos de consolidación de los Planes terminados en dichos departamentos.

12. El PROCAVAL ha cumplido, entre otras, con la recomendación de la misión anterior para llevar a cabo estudios y procesamiento de la información acumulada, extraer lecciones de los Planes ejecutados y en etapa de conclusión. Se han preparado 16 estudios de Planes con la producción de una información valiosa que es de mucha utilidad para la toma de decisiones y para enfocar mejor los próximos Planes. La misión recomienda consolidar esa información en un solo documento resumen presentando los principales hallazgos y asegurar la difusión de ese documento a todo el personal que opera en los tres Departamento iniciales y en especial en los nuevos Departamentos.

13. El PROCAVAL debería avanzar rápidamente en la elaboración del documento indicado en el párrafo anterior. En paralelo, pero como otro elemento fundamental, deberá preparar un Plan de consolidación y "completamiento" dirigido a los Planes concluidos o que finalizarán en el curso del 2013, así como previsto por el POA 2013. Se recomienda que, a partir del estudio anterior, se elaboren análisis y propuestas de consolidación caso por caso para cada uno de los Planes terminados. La atención deberá ser diseñada a la medida y de acuerdo a la situación y necesidades de cada Plan terminado.

14. La misión anterior, de mayo 2012, presentó una primera aproximación al análisis de cada Plan que sigue vigente y que PROCAVAL debería tomar en cuenta. La actual misión considera que esa propuesta, presentada en la AM del mayo 2013, puede integrarse con los siguientes elementos:

- (a) Un grupo de Planes concluidos o en etapa de conclusión respaldados por Organizaciones consolidadas (por ejemplo SOPPEXCCA y SOPROCOM, visitadas por la misión) donde existen posibilidades de ampliación y de replicación de la experiencia a nivel regional e nacional y abren perspectivas para iniciativas más ambiciosas con una visión también inter-departamental. Se trata de iniciativas en sectores con mercados estables y con la presencia de organizaciones consolidadas, con experiencia y con Planes que han concluido satisfactoriamente.
- (b) Otro grupo de Planes que cuentan con el respaldo de Organizaciones consolidadas y con experiencia, (ejemplo visitado por la misión es CECOOVASI) pero que se insertan en procesos más complejos y de tamaño considerable, y por lo tanto, aún en el caso en que los Planes se hayan concluido satisfactoriamente, presentan debilidades, fragilidades y riesgos en términos de sostenibilidad, que puede ser agravada por operar con rubros con mercados particularmente competitivos (o por el contrario semi oligopólicos) con actividades que necesitan importantes disponibilidad de capital. Este tipo de proyectos necesitan un análisis particularmente prudente en términos de asegurar o por lo menos facilitar el logro de niveles aceptables de sostenibilidad.
- (c) Otro grupo de proyectos descansan en Organizaciones incipientes o en organizaciones todavía débiles o inestables y en algunos casos con Planes que se dirigen a agregar valor a productos primarios insertos en mercados tradicionalmente complicados como la leche (ejemplo visitado por la misión la cooperativa el Congo de Boaco). Se trata de un sector y de un grupo de Planes con un muy buen potencial para fortalecer el asociativismo por un lado, y en condiciones también de asegurar rápidamente mejores ingresos a los productores. Sin embargo son particularmente frágiles, sobre todo en el caso de organizaciones muy recientes. En el caso particular del sector lácteo, prácticamente el único incentivo que puede ofrecer actualmente una cooperativa como el Congo a los productores es representado por el precio de la leche. Pero es un "incentivo" que puede ser fácilmente atacado por la competencia de los intermediarios. Para este grupo o tipo de proyectos, es necesario analizar las necesidades caso por caso y proponer un Plan de consolidación que permita, por ejemplo en el caso de la leche, la oferta a los productores por parte de las organizaciones de incentivos que por su naturaleza, no pueden ser fácilmente igualados por los intermediarios (por ejemplo compras en común de alimentos balanceados, servicios de salud para las personas socias, o de sanidad animal, apoyo social, educación, etc.).

15. La misión subraya la necesidad de avanzar con las recomendaciones presentadas en la AM de mayo en dirección de un análisis de todos los Planes en etapa de terminación o terminados, para contar con elementos que permitan proponer acciones concretas, caso por caso, para lograr la consolidación y la sostenibilidad de dichos Planes. Al mismo tiempo ese trabajo permitirá diseñar futuras iniciativas incorporando en forma sistemática las lecciones y experiencias acumuladas.

16. **Financiamiento Crediticio.** El acceso al financiamiento crediticio sigue siendo un tema sobre el cual no se han observado avances significativos. Existe un consenso general sobre la necesidad de avanzar en este tema (no obstante el FONDECA haya participado en el PROCAVAL con aproximadamente USD 1,4 millones se trata de solo dos operaciones) y existe consenso alrededor de un contexto desfavorable y de restricciones para el acceso al crédito.

17. La misión considera necesario explorar de inmediato que posibilidades existen para avanzar en la solución de las necesidades de financiamiento vinculadas a los Planes aprobados y en ejecución. Se ha observado que algunas Organizaciones han logrado financiamiento de fuentes alternativas al FONDECA, por ejemplo CARUNA y Bancos Privados, que no son registrados por el PROCAVAL. En caso de concluir que no hay posibilidad razonablemente segura de mejorar la situación de acceso al financiamiento crediticio, vía FONDECA tal como estaba prevista por el diseño del PROCAVAL será necesario explorar alternativas viables, incluyendo la exploración de obtener financiamiento del sistema financiero privado, adicionalmente al sistema financiero público. Los Planes en implementación que contemplan financiamiento crediticio, en caso de no contar con el mismo, tienen graves riesgos de implementación eficiente y graves riesgos de utilización ineficiente de los recursos aportados por el PROCAVAL.

C. Productos y resultados

18. La misión, como ya comentado en la introducción, ha concentrado sus actividades en las vistas de terreno a los PICVs en etapa de conclusión o ya concluidos. Se analizaron los avances en el logro de productos de los componentes y el cumplimiento de las recomendaciones formuladas en la anterior misión con particular atención a los aspectos de consolidación y de sostenibilidad.

19. **Componente 1. Inserción de Pequeños Productores a Cadenas de Valor.**

20. En el marco de este componente se están ejecutando 19 planes, de los cuales 16 son PICV's, y 3 PFDC. Existen además (en Boaco un PICV aprobado y uno en Jinotega. Adicionalmente, siempre en Jinotega hay un PFDC en proceso de no objeción FIDA. En los nuevos Departamentos de ampliación se cuenta con dos proyectos PICV (miel y granos básicos) en el Departamento de León en etapa de aprobación y dos PICV (alimentos balanceados) en el Departamento de Boaco. Estos planes incluyen a 31 348 personas, de las cuales el 33% son mujeres.

21. Para la ejecución de estos planes, y en el marco de los convenios firmados, el Proyecto ha transferido a las organizaciones un monto equivalente a USD 1,806,810.93. Esta cifra representa el 57.5% del total comprometido, que asciende a USD 3,138,549.27. Además, el BCIE tiene montos comprometidos para inversiones vinculadas con estos planes por USD 931,025.68.

22. La misión realizó visitas de campo a los siguientes planes:

- (a) Matagalpa. CECOOVASI. Central de cooperativas arroceras de Sébaco. PICV orientado al fortalecimiento organizacional y desarrollo de capacidades de la central, y financiamiento de inversiones. Plan en etapa de conclusión. Se trata de un PICV con aporte del PROCAVAL del orden de USD 65 mil y crédito del FONDECA por un monto de USD 700 mil. Se cuenta con un buen informe de análisis de la situación. La intervención del PROCAVAL, con un monto muy modesto respecto al Plan Global de inversiones de CECOOVASI ha sido útil. En su globalidad el PLAN de CECOOVASI presenta relevantes aspectos de riesgo. Es uno de los dos Planes que cuentan con crédito del FONDECA. Es un Plan desde el cual se pueden recabar lecciones importantes.
- (b) Jinotega. SOPROCOM. Cooperativa Multisectorial de La Concordia. PICV orientado al fortalecimiento para la agregación de valor y comercialización de frijol en el Municipio de La Concordia. Plan en etapa de conclusión. Con un aporte del PROCAVAL del orden de USD 65 mil. Se logró un buen avance en términos de consolidación de la cooperativa y de mejora en la comercialización. SOPROCOM cuenta con equipo para limpiado de frijol y buena experiencia en la comercialización. Tiene Planes de inversiones a corto plazo en el procesamiento del frijol. Es una experiencia replicable y ampliable.
- (c) Jinotega. SOPPEXCCA. Fortalecimiento de la cadena de valor del café, a través de un centro de negocios que facilite la comercialización de cafés especiales de SOPPEXCCA. Plan en etapa de conclusión. El aporte del PROCAVAL ha sido del orden de USD 60 mil y los resultados son alentadores. Es un PLAN susceptible de replicación y ampliación.
- (d) Boaco. Cooperativa El Congo R.L, Cooperativa Tioyaca R.L, Cooperativa San Felipe R.L, Cooperativa COOPAC R.L. Proyecto de Inserción en la Cadena de Valor de Lácteos. "Desarrollo de la Cadena de Valor del rubro Lácteo en el Departamento de Boaco." Plan en etapa de conclusión. El aporte PROCAVAL ha sido de aproximadamente USD 340 mil. Ha tenido un impacto muy positivo en las cuatro cooperativas participantes, en especial en la cooperativa el Congo. Es un ejemplo de PLAN todavía frágil y con necesidades de consolidación.

23. Componente 2. Apoyo a la diversificación de ingresos de las familias rurales

24. En este componente se han ejecutado 9 Proyectos de seguridad alimentaria, (terminados) y se encuentran en ejecución 7 planes de generación y diversificación de ingresos, relacionadas con grupos que han recibido apoyo anteriormente por medio del Bono Productivo, cinco en Matagalpa y dos en Jinotega. Adicionalmente se cuenta con tres propuestas localizadas en Matagalpa que tienen no objeción FIDA y una propuesta, con no objeción del FIDA, en Boaco.

25. Estos planes incluyen a 38 998 personas, de las cuales el 57% son mujeres. Para la ejecución de estos planes, y en el marco de los convenios firmados, el Proyecto ha transferido a las organizaciones un monto equivalente a USD 1,688,630.90. Esta cifra representa el 77% del total comprometido, que asciende a USD 2,181,233.78. Además, el BCIE tiene un monto comprometido en estos planes por USD 512,878.64

26. En la presente misión no se visitaron PDING, que han sido visitados por misiones de Supervisión anteriores.

27. Componente 3: Organización para la ejecución (Inserción y alineación, institucionalización).

28. Como se ha señalado, el Proyecto ha sido apropiado e incorporado por el ex - IDR, ahora Ministerio de la Economía Familiar, y la transición ha sido ordenada y, aparte los aspectos legales y administrativos/burocráticos que han generado algunos retrasos en el flujo de fondos, no ha generado particulares dificultades operativas. Se ha confirmado la estructura operativa anterior y el mismo personal así como la vinculación del PROCAVAL con la Dirección de Agroindustria del Ministerio.

29. En el segundo semestre del 2012 la ejecución del proyecto ha mantenido un buen ritmo y se destaca la labor que se ha llevado a cabo para el cumplimiento de las condiciones que permitan el primer desembolso de los recursos de la segunda etapa del PROCAVAL (PROVACAVAL Ampliado) así como constatado por la misión el intenso trabajo de intercambio de información de criterios y de enfoques con las Delegaciones del ministerio responsables de la implementación en los nuevos departamentos. Así mismo se ha avanzado en el cumplimiento de las cláusulas que permitirán el desembolso de los recursos FIDA para el PROCAVAL ampliado a partir del próximo mes.

30. El PROCAVAL ha mantenido y fortalecido sus acciones de colaboración y vínculo con entidades públicas de gobierno nacional y local, así como organizaciones del sector privado.

31. Como mencionado, existe una "asignatura pendiente", cuya solución o avances no depende solamente del Ministerio o de la Gerencia del PROCAVAL y hace referencia a un marco y una operatoria clara y eficiente en temas de financiamiento crediticio para atender la demanda de financiamiento vinculada con los Planes desarrollados por el PROCAVAL. El PROCAVAL tiene plena conciencia de esta necesidad y la misión recomienda que se mantengan esfuerzos institucionales para lograr avances lo más pronto posible en esta área.

D. Avances en la implementación del proyecto

32. Desempeño del Sistema de Seguimiento y Evaluación:

33. El PROCAVAL en su sistema de seguimiento ha dado continuidad al seguimiento de los indicadores del proyecto y ha presentado reporte del periodo de los indicadores RIMS y el marco lógico del programa ajustado con la ampliación, para garantizar un seguimiento más preciso de los usuarios a partir de sus registros actuales. Está en proceso de desarrollo avanzado un software prototipo que le permitirá disponer de reportes oportunos por tipo de usuarios, sean productores (as) en transición, incipientes o vulnerables, así mismo se registrarán en la base de datos los miembros que componen cada familia, lo que permitirá el registro de los usuarios directos e indirectos del proyecto de forma precisa desagregada por sexo.

34. Ha continuado con sus mecanismos de seguimiento en los diferentes niveles, UGP, Delegaciones territoriales y los sub proyectos. Las visitas de campo a los proyectos permitieron conocer la apropiación de las organizaciones al sistema de registros en los proyectos según la cadena de valor y el eslabón en que se insertan, las alianzas que se establecen entre las organizaciones y con otros actores que intervienen en las cadenas, en función de insertarse en el mercados con mejores precios y mayor capacidad de negociación.

35. La misión ha constatado los progresos con respecto al POA y los resultados previstos en materia de indicadores. Pese a la disponibilidad de información cuantitativa y a la existencia de mecanismos de seguimiento relativamente eficiente,

los informes mantienen un enfoque de actividades y no de productos relevantes y de resultados, condición que limita el rescate de aprendizajes y los ajustes operativos y estratégicos realizados en la implementación.

36. La misión recomienda desarrollar un proceso de fortalecimiento del sistema de seguimiento, a través del proceso de revisión instrumental en cada nivel, identificando el tipo de información clave, el flujo de información, el análisis de la misma incorporando el vínculo que se debe hacer entre los resultados previstos en la cartera de proyectos y los resultados el Marco Lógico del PROCAVAL.

37. En relación al estudio de base, cuya ejecución está programada en los próximos meses, se ha iniciado el proceso de contratación de la firma consultora que desarrollará el estudio, su avance depende de la formalización del cambio de institucionalidad del IDR a Ministerio. En este sentido es importante mantener la consideración de que el estudio resultante garantice la caracterización de la población meta, el análisis del contexto que identifique los riesgos y oportunidades así como el punto de partida de los indicadores incorporando el análisis económico. Es importante aprovechar en este proceso la información ya disponible en estos temas e ir a complementar aquella que sea estrictamente necesaria.

38. **Coherencia entre lo planificado y la implementación**

39. La ejecución ha sido coherente con lo planificado, en metas físicas el 70% de las actividades previstas superaron las metas (Ver apéndice 5) mientras las metas financieras se han visto afectadas por el cambio de institucionalidad, lo que ha significado una ejecución presupuestaria del 42% de todas las fuentes y de la fuente FIDA un 36%.

40. **Enfoque ambiental**

41. La Misión, mediante la revisión de la información generada en los proyectos y la UGP, observa que se han realizado actividades en torno a la incorporación de los aspectos ambientales como eje transversal en los proyectos, revisando e identificando indicadores ambientales para su incorporación. Los diferentes proyectos (principalmente PICV) en ejecución están implementando medidas de reducción de la contaminación (construyendo los sistemas de tratamiento para los residuos sólidos y líquidos), han elaborado planes de gestión ambiental que son sometidos a la entidad rectora en el tema ambiental para su aprobación y también se han implementado viveros en 6 de los 26 proyectos (23%) a fin de aportar a la forestación local, en forma de cercas vivas, cortinas rompe vientos, otros.

42. Con miras a los proyectos en fase de cierre, es conveniente que se dimensione en qué medida se ha aportado a la protección ambiental, estimando la cantidad de residuos (sólidos y líquidos) que han sido manejados ambientalmente y que, por tanto se evita que contaminen cuerpos de agua o áreas específicas, mencionando éstos para conocer de su ubicación e importancia. De la misma manera, cuantificar árboles y áreas forestadas o manejadas con forestas (indicadores de producto).

43. Para todos los proyectos en ejecución, fase de cierre y, sobre todo los que inician su formulación/aprobación, es de suma importancia identificar los efectos/cambios esperados al término de los mismos, con relación al ambiente. En otras palabras, cuales cambios se han logrado o se esperan lograr con el proyecto, con relación al ambiente (indicadores de efectos).

44. **Enfoque de Género**

45. Con base en los informes elaborados se observa que existe un buen esfuerzo por desagregar información según sexo. Los informes exponen que los proyectos son

llevados a cabo por hombres y mujeres, así como con participación de jóvenes, en donde se identifica que es mayor el porcentaje de participación de mujeres (66%) en los PDING y PSA que en los PICV 35% de participación femenina.

46. Se identifica un buen esfuerzo de la UGP por determinar indicadores de género para ser incorporados al sistema de seguimiento y evaluación; sin embargo, se han concretado a los indicadores mínimos sobre bienes y servicios a los que tienen acceso según sexo, indicadores que aún pueden ser ampliados. La revisión de los informes de CECOOVASI, LACTEOS BOACO y SOPPEXCCA, permite observar que el registro de los y las protagonistas desagregados según cargo, sexo y grupo etario presenta debilidades en cuanto a precisión de la cuantificación de los/as mismos, por lo que es necesario apoyarlos para el mejoramiento de sus registros.

47. PROCAVAL ha logrado contratar a la responsable de género, quien podrá velar por estos aspectos a lo interno de la UGP y en los diferentes proyectos en ejecución como por ser formulados/aprobados. Para todos los proyectos es de importancia identificar los indicadores de productos (generalmente mediante cuantificación desagregada según sexo y grupo etario, en términos absolutos como porcentuales) que permite dimensionar cuantitativamente el alcance de los proyectos en cuanto a participación, la igualdad de oportunidades y/o equidad en la distribución de cargos, bienes y servicios. Sin embargo, interesa identificar los indicadores de efectos, mayoritariamente de carácter cualitativo, a fin de conocer los cambios que se han logrado o se esperan lograr con el proyecto, en hombres y mujeres, adultos o jóvenes, así como los beneficios obtenidos u obtendrán según sexo de los y las protagonistas; los empleos directos e indirectos generados y ocupados por hombres y mujeres.

48. Como se mencionó en la Ayuda Memoria de mayo 2012, una serie de cooperativas ya tienen una política de género establecida y la sistematización de dichas experiencias puede aportar la identificación de indicadores así como de una política de género a ser utilizada en PROCAVAL.

49. **Innovación y aprendizaje**

50. Los principales aprendizajes identificados son: La incorporación de la Unidad de Gestión del Proyecto como miembro activo de la **Red de Gestión del** conocimiento, iniciativa impulsada por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua, en Matagalpa. Esta actividad ha sido clave para dar a conocer el PROCAVAL, para la identificación de aliados estratégicos públicos y privados importantes para el logro de los objetivos del proyecto, mejor articulación de los actores de las cadenas priorizadas y la complementariedad.

51. En el proceso de consolidación de las organizaciones, elementos importantes han sido, el seguimiento sistemático, el desarrollo de destrezas y habilidades en gestión y desarrollo empresarial de las organizaciones, procesos que han permitido a los dirigentes y representantes de los protagonistas de los proyectos, desarrollar una mejor y mayor visión de negocio, asumir con mayor responsabilidad los riesgos y compromisos que la implementación de cada uno de los proyectos conlleva.

52. El fomento de empresas asociativas las alianzas entre ellas y con actores importantes de las cadenas de valor, la firma de convenios y contratos de comercialización, permiten a las organizaciones acceder a mejores mercados, desarrollar competitividad empresarial y dinamiza las economías locales, departamentales y regionales a nivel del país.

53. En innovaciones: La incorporación y adopción de nuevas tecnologías, tales como producción bajo techo en ambientes controlados, instalación de sistemas de riego por goteo, promoción del ordeño limpio, normas de trazabilidad del ganado,

producción de semilla mejorada, certificación orgánica, fermentación de cacao, aplicación de tecnología de información, facilitando el desarrollo procesos agroindustriales para la agregación de valor a la producción.

54. El acompañamiento empresarial a grupos vulnerables en atención a mujeres propietarias del BPA, contribuye a un nivel de desarrollo superior en el ámbito productivo, agregación de valor, vinculación comercial y como eje principal su inserción en mercados dinámicos.

55. La promoción con inversiones en procesos productivos y agroindustriales financiados con fondos provenientes del sistema financiero público y privado y fondos propios de los productores, permite una nueva forma de gestión empresarial rural.

E. Aspectos fiduciarios

Gestión financiera.

56. La transición del IDR a Ministerio, ha repercutido en la situación financiera del proyecto, por necesidad de formalizar, por medio de enmiendas ya firmadas e intercambiadas entre el GRUN y el FIDA, el cambio de entidad ejecutora y por efecto de los cambios en los procedimientos administrativos y financieros, que están listas para ser implementadas a partir de diciembre 2012.

57. Respecto a lo puntos señalados en la misión de mayo 2012, que afectan los sistemas de gestión administrativa, el sistema contable y de control interno, sustentadas por la opinión calificada emitida por la firma auditora que revisó el período 2010, se informa que los mismos han sido superados satisfactoriamente y así fue señalado en el informe de auditoría 2011.

58. La ejecución presupuestaria 2012 ha sido modesta, por las razones mencionadas de cambios institucionales ocurridas en el segundo semestre 2012, equivalente a un 36% del presupuesto total y un 42% de fondos FIDA, que es la fuente que muestra mayor ejecución; destaca la fuente FONDECA que muestra el mismo nivel de ejecución que en la misión anterior. Las categorías con mayor porcentaje de ejecución son las de "Servicios Contratados", "Salarios" y "Gastos Operativos" (62%, 60% y 90% respectivamente), en la categoría II FIL solamente se ha ejecutado el 30%; Se destaca la sobre ejecución de los fondos de Gobierno (108%), que se justifica por el limitado acceso a recursos de los financiamientos externos resultado del cambio institucional.

59. Para este semestre y en el caso de esta misión de Supervisión se propone no calificar la tasa de desembolsos para este último semestre (o dejarla igual a la anterior) en razón de los cambios legales entre IDR y Ministerio que han afectado el proceso de desembolsos. Se considera que esta situación ha sido transitoria y prácticamente superada a la fecha de esta Misión de Supervisión, en los próximos meses se retomará un flujo normal de desembolsos

60. Uno de los efectos del cambio de IDR a Ministerio ha sido la necesidad de proceder al cierre de cuentas a nombre de IDR-PROCAVAL y la apertura de nuevas cuentas a nombre del Ministerio ya realizadas. Sin embargo se requiere la preparación de conciliación de las cuentas a nombre del IDR- PROCAVAL: en Banco Central y en Bancos comerciales, en el centro y en las delegaciones. Esta información será básica para la elaboración y revisión de las siguientes solicitudes de desembolso, por lo que deberá ser remitida al FIDA a más tardar el 31 de diciembre 2012².

² Esta disposición no afecta la solicitud del complemento al adelanto de fondos que alcanza 1,4 millones de dólares de conformidad con la enmienda al convenio de financiamiento

Tasa de desembolsos:

61. A la fecha, con una tasa global de desembolso del 52,52% y siendo el PROCAVAL tipificado como proyecto "mercado", el proyecto mantiene la calificación "muy satisfactorio". Esto a pesar del modesto nivel de desembolsos registrado entre mayo y octubre 2012, por DEG 265.342, por razones que descansan exclusivamente en el cambio institucional y son ajenas a la eficiencia y capacidad operativa del PROCAVAL. Los desembolsos FIDA registrados entre mayo y octubre 2012 han sido ejecutados en su totalidad, lo que confirma la capacidad operativa del PROCAVAL.

62. Se debe destacar el efecto que tiene la ampliación del proyecto en términos financieros, con una asignación que se incrementa en más del doble (1,25 veces) y una tasa de desembolsos que se reduciría al 30,22%, considerando el desembolso de adelanto de fondos (1,4 millones de dólares), valoración con la cual se pasaría de "muy satisfactorio" a "moderadamente satisfactorio". (Ver tabla siguiente)

	Inicial		Ampliación
	may-12	oct-12	con adelanto
Monto del financiamiento	5.880.000		13.230.000
Desembolsado en DEG	2.822.768	3.088.110	3.997.555
Tasa de desembolsos	48,00%	52,52%	30,22%
Tiempo de ejecución en años	3,73	4,2	4,2
Tasa esperada de desembolso según perfil	40%		
Proporción entre tasa de desembolso efectiva y tasa de desembolso esperada del perfil	120%	131%	76%
Muy satisfactorio	>=120		
Moderadamente insatisfactorio			>40 <70
Moderadamente satisfactorio			>70 <95
Tipo de proyecto	Mercado		

63. Por otro lado el incremento en la disponibilidad de fondos, requiere de una adecuada preparación y uso del Plan Global de inversiones y Plan de Inversiones.

64. Los acuerdos de la misión de noviembre 2012, que a mayo 2012 se registraron como no cumplidos: plan de inversiones y ajustes a los contratos fueron cumplidos de manera satisfactoria. Favoreciendo así la movilización de recursos a los grupos de protagonistas (beneficiarios).

Fondos de contrapartida.

65. El aporte de contrapartida de Gobierno se ha incrementado en un 9% de mayo 2012 a la fecha, alcanzando un 41% del monto global estimado para el proyecto. Con respecto al comportamiento global, el aporte de contrapartida ha sido satisfactorio, pues se ha mantenido en los niveles programados. Como se mencionó en párrafos anteriores, para el 2012, la ejecución de los fondos de Gobierno ha superado lo programado en un 8%.

66. EL aporte de los usuarios se registra en US\$ 475,957,41, que representa el 33%, de lo estimado para el proyecto. Se registra un incremento de 9% respecto a mayo 2012, bajo incremento resultado de la disminución de inversiones realizadas por el proyecto durante los meses pasados.

67. El aporte de FONDECA, se incrementó en aproximadamente 700 mil dólares, pasando de 19% a 39% (1,377,462 US\$). Se reitera la importancia de registrar el aporte vía crédito para el financiamiento de los planes con las organizaciones, independientemente de su origen.

68. El monto desembolsado por el BCIE se mantiene en la suma de US\$800 mil dólares, la gestión de nuevos recursos también se vio afectada por el cambio de IDR a Ministerio.

Cláusulas del convenio de financiamiento.

69. A la fecha el proyecto ha cumplido con las condiciones contractuales de manera satisfactoria, en tiempo y forma, excepto por el retrasos en la presentación del Informe de auditoría 2011, enviada a FIDA en octubre 2012, lo cual no afecta la ejecución y resultados esperados del proyecto.

70. Resultado de la ampliación del proyecto y del cambio de ejecutor se ha modificado el Manual Operativo, incluyendo las referencias al Ministerio (en sustitución del IDR), sin embargo la "Sección de Administración de Recursos Financieros", debe ser revisada y ajustada considerando los procedimientos contables y de manejo de cuentas que debe aplicar el Ministerio. Con el fin de avanzar en la formalización de este Manual, el FIDA solicita el envío del mismo para no objeción, excluyendo la sección mencionada, la cual será ajustada y enviada al FIDA a mas tardar el 15 de enero del 2013.

Adquisiciones y contratación.

71. La administración de adquisiciones y contrataciones se considera moderadamente satisfactoria, los retrasos que reportan en la ejecución del Plan de Adquisiciones, del monto programado en US\$ 552 mil para el primer, a la fecha se ha ejecutado en un 40%. El componente 2 es el que mayor avance registra (76%), básicamente por la contratación de servicios en preparación de perfiles para inversión en caminos.

Avance en la ejecución del PAC 2012			
	Programado	Ejecutado	Porcentaje de ejecución
Componente 1	220.745,11	71.393,37	32%
Componente 2	82.831,52	63.069,02	76%
Componente 3	137.526,72	34.212,02	25%
Activos fijos	111.631,82	52.128,50	47%
Total	552.735,17	220.802,91	40%

Componente 2: principalmente contratación para elaborar perfiles de caminos terciarios

Calidad y tiempo de la auditoria:

72. En este ítem, el desempeño del proyecto es moderadamente satisfactorio, debido a que ha presentado su informe de auditoría externa cada año, el informe del 2011 cumple satisfactoriamente con los estándares del FIDA y de las normas internacionales para auditorías. Sobre los resultados de la auditoría 2011, el Ministerio se compromete a enviar el Plan de Atención a las observaciones a más tardar el 31 de diciembre 2012.

73. El principal problema con las auditorías es de cumplimiento de los tiempos establecidos en el convenio de financiamiento para contratación de la firma auditora y

envío del informe al FIDA. Por esta razón se ha avanzado en la preparación de TDR para la contratación de la firma que revisará el período 2012, los cuales ya cuentan con la no objeción del FIDA, el objetivo es iniciar el proceso de contratación antes de que finalice el 2012, por lo cual el PAC -2012 del proyecto debe ser modificado.

74. Para le próximo año, se espera retomar el tema de la contratación multianual, lo que permitirá reducir tramites y mejorar los tiempos de revisión y preparación de los informes anuales.

F. Sostenibilidad

75. La apropiación de la estrategia del Proyecto por parte del IDR, y el compromiso de la institución con la misma, en estrecho vínculo con las políticas de alcance nacional, permiten esperar una adecuada sostenibilidad desde el punto de vista institucional.

76. Un aspecto importante para una sostenibilidad efectiva de los resultados del Proyecto, se vincula al éxito sostenido en el tiempo de una parte importante de los planes que financia el Proyecto. En este sentido, se recomienda el desarrollo de acciones de acompañamiento y apoyo explícito al desarrollo de planes de sostenibilidad de los proyectos, en especial de aquellos que se aproximan a su fecha de finalización.

77. Un aspecto de suma importancia, lo constituye la oportunidad de que el IDR, a partir de evidencias y aprendizajes generados en la ejecución, y respaldado en la fortaleza y capacidad de las organizaciones socias, colabore en la formulación de planes de desarrollo de las cadenas que trasciendan en su alcance a los actuales planes. Estos planes deberían apuntar a levantar o mitigar restricciones que afectan a cadenas actualmente competitivas pero con potencial mayor, lo que podría generar impactos ampliados de alcance nacional.

G. Conclusiones

78. El FIDA y el Gobierno de la República de Nicaragua avalan los resultados de la misión de supervisión

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

Proyecto 1380 [729] Proyecto de Apoyo para la Integración de los Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y para el Acceso a los Mercados - 2011-06

Información básica

País	Nicaragua			No. ID del proyecto	1380	No. de préstamo/donación DSF	760
Proyecto	Proyecto de Apoyo para la Integración de los Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y para el Acceso a los Mercados					Préstamo/donación DSF suplementario	863
Fecha de la actualización	12/12/2012					Condiciones de la financiación	DHC
Institución de supervisión	IFAD/IFAD						
No. de supervisiones	8	No de misiones de implem/seguimiento	4				
Ultima supervisión	24/11/2012	Ultima misión de implem/seguimiento	28/09/2012				

					Millones USD	% Tasa de desembolso
Aprobación	12/09/2007			Costos totales	37.96	
Convenio	22/01/2008	Retraso en la efectividad	11.4	Total FIDA	20.32	
Entrada en vigor	20/08/2008	Valor de PAR	-----	Préstamo FIDA	10.41	48
Revisión a mitad de período	30/09/2011			Donación DSF	9.91	48
Terminación actual	31/12/2013	Ultima enmienda	06/11/2012	Donación FIDA		
Cierre actual	30/06/2014	Ultima auditoría	23/02/2011	Financiación nacional	9.63	
No. de prórrogas	0			Beneficiaries	4.17	24
				Government (National)	0.96	37
				Domes. Fin. Inst.	4.50	19
				Total cofinanciación	8.00	
				BCIE	8.00	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	4	1. Calidad de la gestión del proyecto	4	4
2. Tasa de desembolso aceptable	6	6	2. Desempeño del SyE	5	5
3. Fondos de contrapartida	5	5	3. Coherencia entre el POA y la implementación del proyecto	5	5
4. Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo	5	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	4	4	6. Eficacia de los criterios de focalización	5	5
			7. Innovación y aprendizaje	5	5
B.3 Productos y Resultados	Última	Actual	B.4 Sostenibilidad	Última	Actual

1. Contribución al manejo del IDR	5	5	1. Fortalecimiento institucional (organizaciones, etc.)	5	5
2. Diversificación de Ingresos	5	5	2. Empoderamiento	5	5
3. Integración de pobres rurales en cadenas de valor	5	5	3. Calidad de la participación de los beneficiarios	5	5
			4. Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	5	5
			5. Estrategia de retirada (grado de preparación y calidad)	4	4
			6. Potencial de ampliación de la escala y repetición	5	5

B.5 Justificación de la calificación

La tasa de desembolso de fondos a noviembre 2012 FIDA es del 53%, y pasó del 18% en mayo 2011, a 32% en diciembre y 48% en mayo del 2012. Las cláusulas contractuales en general se han cumplido y las pendientes no son relevantes para el avance del Proyecto. La gestión del proyecto ha mejorado sustancialmente, y no obstante los cambios institucionales ocurrido en el segundo semestre del 2012, ha mantenido un alto nivel de operatividad mostrando compromiso, proactividad y apropiación de la estrategia. Se subraya la capacidad de la gerencia en preparar la etapa de ampliación en los nuevos Departamentos. El sistema de M & E ha permitido el seguimiento a la ejecución física y financiera del proyecto, ha facilitado la entrega de informe semestral, la actualización de indicadores de marco lógico así como de 10 indicadores RIMS los que evidencian los progresos alcanzados en los diferentes niveles (resultados, productos, actividades, etc.). Sin embargo es necesario que los informes de salida tengan un enfoque de resultados y no de actividades, mas análisis y evidencias del progreso alcanzado en términos de productos relevantes y efectos, para que permita un aprovechamiento máximo y captura de información cualitativa para la planificación, el rescate de aprendizajes y la toma de decisiones. La ejecución del POA es coherente con lo planificado

Evaluación general y perfil de riesgo

	Última	Actual
C.1 Activos físicos/financieros	4	4
C.2 Seguridad alimentaria	5	5
C.3 Avance en la implementación (Secciones B1 y B2)	5	5

Justificación de la calificación del avance en la implementación

El proyecto ha mejorado significativamente sus estadísticas en cuanto a las metas establecidas lo que muestran el progreso actual del programa. La población atendida ascendió a 5, 478 familias que incorporan 31,348 personas en el componente Inserción en Cadenas pero por el reciente inicio de los proyectos aun no presentan relaciones comerciales. En el componente Diversificación de Ingresos la población atendida es de 10, 731 familias que incorporan 38, 998 personas, para un total de 16, 209 familias compuesta por 70,345 personas de las cuales el 48% son mujeres. En el componente de Diversificación de ingresos se ha superado la meta global de usuarios que mejoran su seguridad alimentaria en un 217% así como la de jóvenes y mujeres que adquieren habilidades empresariales (170%). En ambos componentes los planes han mejorado su calidad y se verifica apropiación de la estrategia por los usuarios. Las actividades en caminos rurales han sufrido un cierto atraso debido al atraso en la aprobación de los fondos BCIE. Estos fondos ya son disponibles y ya se han definidos los planes que incluirán reparaciones de caminos rurales. Se espera que en lo que resta del año esta actividad recupere su atraso. Se ha verificado que las familias y organizaciones de productores se ha capitalizado, a través de las transferencias del proyecto y el financiamiento de otras fuentes. El IDR (ahora Ministerio) se ha apropiado plenamente del Proyecto y se ha fortalecido en el proceso de ejecución.

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

Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo

El avance en la implementación general del proyecto se considera satisfactorio. Este juicio general reconoce los avances sostenidos logrados en el proceso de implementación de un modelo de intervención innovador, cuyos desafíos y dificultades en la operación van siendo progresivamente controlados por el IDR (ahora Ministerio). El alcance logrado a través de la cantidad de proyectos y usuarios, los logros parciales de estos proyectos, y la creciente apropiación de la estrategia e instrumentos por parte del IDR, permiten estimar como probable el logro de los Objetivos de Desarrollo establecidos. Se han firmado convenios con 35 organizaciones para la implementación de planes en los Componentes 1 y 2, de los cuales 9 se encuentran terminados y 25 en ejecución, algunos en etapa muy avanzada de implementación. Adicionalmente se cuenta con 7 planes que han recibido no-objeción por parte del FIDA y están en etapa de pre-implementación, (ii) estos proyectos, junto a los PSA ya finalizados, han incorporado a 70 345 personas (44,5% en el componente 1 y 55,5% en el componente 2), superándose ya en un 18% la meta establecida para el final del proyecto, (iii) de estas personas, el 46,7% son mujeres, (iv) la implementación de estos proyectos, ha supuesto transferencias efectivas por un monto de USD 3,495 millones, siendo el monto comprometido en los convenios de USD 5,32 millones. El Proyecto fue considerado como potencialmente problemático en la misión de supervisión de junio de 2011, de acuerdo a la metodología de "proyecto en situación de riesgo" (PAR), dado que presentó calificaciones iguales o menores a 3, en cinco de las once señales de alerta consideradas por el PAR del FIDA.

C.5 Riesgos Breve descripción de los principales riesgos para cada sección y su impacto en el logro de los objetivos de desarrollo y la sostenibilidad

Aspectos fiduciarios	Los riesgos son moderados y responden a la normalización de los procedimientos y condiciones administrativas y financieras con la estructura de Ministerio, son condición necesaria para agilizar la gestión de desembolsos. El incremento de financiamiento con la ampliación requiere la preparación y mantenimiento (actualización) de un plan global de inversiones, que facilite el seguimiento y ejecución de gastos y asegure un ritmo apropiado de desembolsos. En adquisiciones, el no atender las actividades que favorecen el análisis y toma de decisiones sobre la ejecución (privilegiando las relacionadas con gasto operativo) podría afectar la adecuada orientación del programa. La ampliación del proyecto a otros 7 Departamentos podría generar dificultades administrativas
Avances en la implementación del proyecto	existe un posible riesgo de avances más lentos en la implementación del proyecto relacionado con el nuevo marco institucional que puede afectar la velocidad de ejecución y existe un riesgo de reducción del ritmo de implementación vinculado a la ampliación a los nuevos departamentos y a los montos adicionales del PROCAVAL ampliado. El sistema de S&E es poco utilizado como herramienta de gestión lo que limita el aprovechamiento máximo de la información para el rescate de aprendizaje y ajustes operativos y estratégicos del proyecto. Se debe profundizar en el uso de la información generada por el sistema de S&E como apoyo a la toma de decisiones. Se debe mejorar el proceso de planificación, tanto a nivel del Proyecto como de los planes financiados.
Productos efectivos/componente	Las actuales dificultades para el acceso al crédito bancario por parte de las organizaciones, puede dificultar la ejecución de algunos planes que contemplan proporciones relevantes de fuentes de fondos provenientes del crédito. Se requieren acciones para facilitar el acceso, o para promover la aplicación de planes de contingencia. Se debe dar mayor seguimiento a las organizaciones con limitada capacidad de gestión para mantener el ritmo adecuado de ejecución de acciones y rendición de gastos, de modo tal de acceder a desembolsos oportunos del proyecto.
Sostenibilidad	El IDR (Ministerio de Economía Familiar) debe promover planes de desarrollo de las cadenas que trasciendan en su alcance a los actuales proyectos, como forma de darle mayor alcance a los conceptos del Proyecto. Desde el punto de vista financiero, en algunos planes de inserción en cadenas, ciertas inversiones se están concretando con retraso, corriéndose el riesgo de que ocurran cerca del final del plazo pactado de ejecución, luego de lo cual cesaría el apoyo técnico y financiero. Esto puede dificultar el logro del punto de equilibrio de los negocios

Medidas de seguimiento

Cuestión/Problema	Acción recomendada	Plazo	Situación
Implementación del Proyecto	Dando seguimiento al trabajo de análisis de los Planes en etapa avanzada de implementación, concluidos o en etapa próxima a la conclusión, preparar un documento de síntesis del trabajo ya disponible realizado como cumplimiento de la recomendación de la misión de mayo 2012.	Mayo 2013	Gerencia y Coordinación Técnica
	Asegurar, por medio de una correcta planificación y transferencia de información de estrategia y de priorización en las etapas de identificación de propuestas, la inclusión significativa de Planes con presencia de jóvenes y mujeres	Enero 2013	Coordinación Técnica/UPSE
Aspectos fiduciarios	Entregar a FIDA las conciliaciones de cuentas a junio del 2012 correspondientes al cierre de las cuentas a nombre IDR y la apertura de las nuevas cuentas a nombre Ministerio de la Economía Familiar.	Diciembre 2012	Gerencia y Administración PROCAVAL
	Asegurar el eficiente flujo de fondos, los aspectos administrativos, de adquisiciones y de rendición de cuentas en los departamentos de la ampliación del Proyecto, asegurando al mismo tiempo el mantenimiento y mejoramiento de los estándares alcanzados en los tres departamentos iniciales	Febrero 2013	Gerencia y Administración PROCAVAL
Productos y Resultados	Poner en marcha el software para el levantamiento y procesamiento de datos cualitativos que permitan identificar y cuantificar el número de beneficiarios globales del PROCAVAL (incluyendo los miembros de las familias involucradas) con levantamiento de la información de que tipo de beneficio y en que medida han sido beneficiados	Abril 2013	Coordinación Técnica
	Poner énfasis en los resultados del PROCAVAL, ya en proceso de registro, en términos de capitalización, incremento de ingresos, bienestar de la familia, producción, productividad, diferencial de precios y medida del valor agregado.	Abril 2013	Gerencia y Coordinación Técnica
	Poner énfasis en dejar explícitos en los informes los resultados del PROCAVAL, en materia de productos relevantes y el sustento de indicadores en términos de capitalización, incremento de ingresos,	Febrero 2013	Coordinación Técnica

	bienestar de la familia, producción, productividad, diferencial de precios y medida del valor agregado		
Seguimiento y Evaluación	Realizar el estudio de línea de base, el que debe de partir de la revisión y procesamiento de información que se dispone de los proyectos y asegurar que nos permite tener la caracterización de los beneficiarios, las oportunidades y limitantes que nos da el contexto y el punto de partida de los indicadores previstos en el marco lógico del proyecto.	Marzo 2013	Coordinación Técnica/UPSE
Observaciones adicionales			

Medidas de seguimiento

Observaciones adicionales

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

Esfera de acción	Medida concordada	Fecha	Responsable
Implementación del proyecto	-Dando seguimiento al trabajo de análisis de los Planes en etapa avanzada de implementación, concluidos o en etapa próxima a la conclusión, preparar un documento de síntesis del trabajo ya disponible realizado como cumplimiento de la recomendación de la misión de mayo 2012.	Mayo 2013	Gerencia
	-Iniciar y desarrollar acciones en el tema de financiamiento crediticio para los Planes a nivel general del PROCAVAL y puntualmente para casos específicos	Enero 2013	Gerencia
	-En caso de mantenerse las dificultades y restricciones para el acceso al crédito en ausencia de una razonable posibilidad de solución, vía FONDECA o Banco Produzcamos, proponer alternativas viables, incluyendo la posibilidad de acercamiento a fuentes de financiamiento bancario del sistema privado.	Abril 2013	Gerencia
	-Asegurar en los departamentos de ampliación una correcta programación de actividades y de planes programando tempranamente las inversiones en caminos donde sean necesarios y funcionales a los Planes.	Marzo 2013	Gerencia y Delegaciones
	-Asegurar, por medio de una correcta planificación y transferencia de información de estrategia y de priorización en las etapas de identificación de propuestas, la inclusión significativa de Planes con presencia de jóvenes y mujeres.	Enero 2013	Gerencia
Productos/resultados	-Poner en marcha el software para el levantamiento y procesamiento de datos cualitativos que permitan identificar y cuantificar el número de beneficiarios globales del PROCAVAL (incluyendo los miembros de las familias involucradas) con levantamiento de la información de que tipo de beneficio y en que medida han sido beneficiados.	Abril 2013	Área de Seguimiento y Eval.
	Realizar proceso de fortalecimiento del sistema de seguimiento, a través de la revisión instrumental en cada nivel, identificando el tipo de información clave, el flujo de información, el análisis de la misma incorporando el vínculo que se debe hacer entre los resultados previstos en la cartera de proyectos y los resultados el Marco lógico del PROCAVAL.		
	Poner énfasis en dejar explícitos en los informes los resultados del PROCAVAL, en materia de productos relevantes y el sustento de indicadores en términos de capitalización, incremento de ingresos, bienestar de la familia, producción, productividad, diferencial de precios y medida del valor agregado		
	-Poner énfasis en los resultados del PROCAVAL, ya en proceso de registro, en términos de capitalización, incremento de ingresos, bienestar de la familia, producción,	Abril 2013	Área de Seguimiento y Eval. y Gerencia

	productividad, diferencial de precios y medida del valor agregado.			
<i>Genero y ambiente</i>	Para los proyectos en fase de cierre: Dimensionar (estimar) el volumen de residuos sólidos y líquidos controlados por las medidas llevada a cabo que reducen la contaminación ambiental; cuantificar viveros y número de árboles que aportan al manejo de áreas forestadas (con cercas vivas, rompe vientos, otros)	Marzo 2013	Coordinación Técnica.	
	Para todos los proyectos, sobre todo los nuevos, identificar los indicadores de productos (cuales y cuanto) y efectos en el ambiente (que cambios se esperan lograr en el ambiente, con el proyecto)	Abril 2013	Coordinación Técnica	
	Completar la identificación de indicadores de género a nivel de producto como a nivel de efecto, para su ajuste en los proyectos y el sistema de seguimiento.	Abril 2013.	Responsable de Género/Planificación	
	Sistematizar las experiencias de las políticas y prácticas de género existentes en las cooperativas apoyadas por PROCAVAL.	Abril 2013.	R. Género/Planificación	
<i>Sostenibilidad</i>	- Avanzar en la definición de un mecanismo eficiente para analizar caso por caso las necesidades de acciones de consolidación, completamiento y sostenibilidad prioritariamente para los Planes terminados y sucesivamente para todos los Planes en implementación	Febrero 2013	Gerencia	
	-Preparar y ejecutar los Planes de consolidación y sostenibilidad	Marzo 2013	Gerencia	
	Preparar una estrategia general de sostenibilidad del PROCAVAL	Mayo 2013	Gerencia	
<i>Aspectos fiduciarios</i>	-Entregar a FIDA las conciliaciones de cuentas a junio del 2012 correspondientes al cierre de las cuentas a nombre IDR y la apertura de las nuevas cuentas a nombre Ministerio de la Economía Familiar.	Diciembre 2012	Gerencia y Administración	
	-Asegurar el eficiente flujo de fondos, los aspectos administrativos, de adquisiciones y de rendición de cuentas en los departamentos de la ampliación del Proyecto, asegurando al mismo tiempo el mantenimiento y mejoramiento de los estándares alcanzados en los tres departamentos iniciales.	Febrero 2013	Gerencia y Administración	
	Preparar la sección de administración de recursos financieros del Manual Operativo, de conformidad con procedimientos y disposiciones del Ministerio y enviar a FIDA para no objeción.	15 enero 2013	Gerencia y Administración	
	Preparar y enviar a FIDA el Plan de Atención a los hallazgos de la auditoria 2011	31 diciembre 2012	Gerencia y Administración	
<i>Seguimiento y Evaluación</i>	Realizar el estudio de línea de base, el que debe de partir de la revisión y procesamiento de información que se dispone de los proyectos y asegurar que nos permite tener la caracterización de los beneficiarios, las oportunidades y limitantes que nos da el contexto y el punto de partida de los indicadores previstos en el marco lógico del proyecto.	Marzo 2013	Gerencia y Área de Seguimiento y Eval.	
	Mejorar los informes de avance dándoles un enfoque de resultados y estableciendo un comparativo entre las metas planificadas y las alcanzadas	Mayo 2013	Coordinación Técnica y Área de Seguimiento y Eval	
	Realizar proceso de fortalecimiento del sistema de seguimiento, a través de la revisión instrumental en cada nivel, identificando el tipo de información clave, el flujo de información, el análisis de la misma incorporando el vínculo que	Marzo 2013	Coordinación Técnica y Área de Seguimiento y Eval	

	se debe hacer entre los resultados previstos en la cartera de proyectos y los resultados el Marco lógico del PROCAVAL.			
--	--	--	--	--

Apéndice 3:

PROYECTO DE APOYO PARA LA INSERCIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES EN LAS CADENAS DE VALOR Y ACCESO A MERCADO

IDR /PROCAVAL

ACUMULADO AL 31 DE OCTUBRE 2012

TABLA 3A:

DESEMPEÑO FINANCIERO POR FINANCIADOR EN DOLARES

FINANCIADOR	ESTIMADO	DESEMBOLSOS en \$	PORCENTAJE
Préstamo FIDA	4.514.000,00	2.393.207,73	53%
Donación FIDA	4.514.000,00	2.393.207,73	53%
Préstamo BCIE	8.000.000,00	800.000,00	10%
GRUN	896.000,00	366.423,30	41%
FONDECA	3.500.000,00	1.377.462,00	39%
Beneficiarios	1.441.000,00	475.975,41	33%
TOTAL	22.865.000,00	7.806.276,17	34%

Tabla 3B DESEMPEÑO POR FINANCIADOR, CATEGORIA y COMPONENTE EJECUTADO EN DOLARES

PROCAVAL
INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2012
POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE FIDA PRESTAMO

	PRESUPUESTO	1.- Vehículos y equipos	2.- Fondo de iniciativas locales	3.- Servicios Técnicos contratados	4.- Salarios	5.- Fondo de apoyo a la estrategia de alimentos	6.- Costos operativos	7. Fondos de capitalización a las inversiones productivas	8. Rehabilitació n de Caminos	Total
COMPONENTES	U\$	U\$		U\$	U\$		U\$			U\$
I-Inserción de Pequeños productores en cadenas de valor Negocios Rurales	1.914.000,00		1.008.300,36	79.096,41			1.858,13			1.089.254,90
II-Diversificación fuentes de ingresos	1.236.000,00		27.436,13	1.170,70		466.166,61	728,34			495.501,78
III-Organización para la ejecución	1.364.000,00	61.080,07		118.527,98	378.492,08		131.735,66			689.835,79
totales	4.514.000,00	61.080,07	1.035.736,49	198.795,09	378.492,08	466.166,61	134.322,13			2.274.592,47

PROCAVAL
INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2012
POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE DONACION

COMPONENTES	PRESUPUESTO	1.- Vehículos y equipos	2.- Fondo de iniciativas locales	3.- Servicios Técnicos contratados	4.- Salarios	5.- Fondo de apoyo a la estrategia de alimentos	6.- Costos operativos	7. Fondos de capitalización a las inversiones productivas	8. Rehabilitación de Caminos	Total
	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I-Inserción de Pequeños productores en cadenas de valor Negocios Rurales	1.914.000,00		1.008.300,36	79.096,41			1.858,13			1.089.254,90
II-Diversificación fuentes de ingresos	1.236.000,00		27.436,13	1.170,70		466.166,61	728,34			495.501,78
III-Organización para la ejecución	1.364.000,00	61.080,07		118.527,98	378.492,08		131.735,66			689.835,79
totales	4.514.000,00	61.080,07	1.035.736,49	198.795,09	378.492,08	466.166,61	134.322,13			2.274.592,47

PROCAVAL
INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2012
POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE BCIE

[illegible]

totales	8.000.000,00	-	-	-	-	-	-	430.743,66	331.686,78	762.430,44
---------	--------------	---	---	---	---	---	---	------------	------------	------------

PROCAVAL
INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2012
POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE GOBIERNO

	PRESUPUESTO	1.- Vehículos y equipos	2.- Fondo de iniciativas locales	3.- Servicios Técnicos contratados	4.- Salarios	5.- Fondo de apoyo a la estrategia de alimentos	6.- Costos operativos	7. Fondos de capitalización a las inversiones productivas	8. Rehabilitació n de Caminos	Total
COMPONENTES	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I-Inserción de Pequeños productores en cadenas de valor Negocios Rurales	417.141,00								111.239,97	111.239,97
II-Diversificación fuentes de ingresos	338.619,00						0,00			0,00
III-Organización para la ejecución	140.240,00	18.311,53		118.066,37			118.773,52			255.151,42
totales	896.000,00	18.311,53		118.066,37	-	-	118.773,52		111.239,97	366.391,39

PROCAVAL

INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2012
POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE BENEFICIARIOS

	PRESUPUESTO	1.- Vehículos y equipos	2.- Fondo de iniciativas locales	3.- Servicios Técnicos contratados	4.- Salarios	5.- Fondo de apoyo a la estrategia de alimentos	6.- Costos operativos	7. Fondos de capitalización a las inversiones productivas	8. Rehabilitació n de Caminos	Total
COMPONENTES	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$	U\$
I-Inserción de Pequeños productores en cadenas de valor Negocios Rurales	1.096.000,00		114.112,13	Efectivo				29.321,77		143.433,90
II-Diversificación fuentes de ingresos	345.000,00		174.019,53	Especie		158.521,9 8				332.541,51
III-Organización para la ejecución										
Totales	1.441.000,00	-	288.131,66	-	-	158.521,9 8	-	29.321,77		475.975,41

IDR PROCAVAL
ACUMULADO AL 31 OCTUBRE DEL 2012
 Tabla 3C DESEMBOLSOS DEL FINANCIAMIENTO FIDA EN DEG

DESCRIPCION DE LA CATEGORIA	ASIGNACION	DESEMBOLSOS en DEG	BALANCE	PORCENTAJE DESEMBOLSADO	ASIGNACION	DESEMBOLSOS en DEG	BALANCE	PORCENTAJE DESEMBOLSADO
	DONACION				PRESTAMO			
			-200.490,53				-200.490,53	

I	Vehículos y Equipos	40.000	39.835,36	164,64	99,59%	40.000	39.835,36	164,64	99,59%
II	Fondo de Iniciativas Locales	1.090.000	620.151,59	469.848,41	56,89%	1.090.000	620.151,59	469.848,41	56,89%
III	Servicios contratados	680.000	139.058,63	540.941,37	20,45%	680.000	139.058,63	540.941,37	20,45%
IV	Salarios	450.000	187.049,46	262.950,54	41,57%	450.000	187.049,46	262.950,54	41,57%
V	Fondo de apoyo a la estrategia de alimentos	320.000	295.193,50	24.806,50	92,25%	320.000	295.193,50	24.806,50	92,25%
VI	Costos de operación	110.000	61.745,21	48.254,79	56,13%	110.000	61.745,21	48.254,79	56,13%
VI	Sin asignación	250.000		250.000,00		250.000	-	250.000,00	
	Deposito inicial		200.490,53				200.490,53		
	TOTAL	2.940.000	1.543.524,28	1.396.475,72	52,50%	2.940.000	1.543.524,28	1.396.475,72	52,50%

Apéndice 4. Cumplimiento de Condiciones Contractuales

SECCIÓN	CLÁUSULA	OBJETIVO ACCIÓN PREVISTA	FECHA DE EXPIRACIÓN	CUMPLIMIENTO ESTADO/FECHA	OBSERVACIONES
Sección 3.02.b	Artículo III	Presentación del POA y PAC 2013	15/11/12	30/12/12	Pendiente
Sección 4.02	Artículo IV	Informe semestral 1er semestre 2012	31/07/11	01/08/12	Cumplido
		Informe semestral 2do semestre 2011	30/01/13	30/01/13	
Sección 4.03	Artículo IV	Revisión de Medio Termino	01/09/11	sep-11	Con formulación de la propuesta de ampliación
Sección 4.04	Artículo IV	Informe Final	30/09/15		
Sección 4.05	Artículo IV	Evaluaciones	31/03/16		
Sección 5.01	Artículo V	Estados Financieros	Mensual	Mensual	Cumplido

Sección 5.02	Artículo V	Auditoria externa: Períodos 2010	30/06/11		Presentación tardía
		Auditoria externa: Períodos 2011	30/06/12	15/10/12	Enreja tardía
		Auditoria externa: Períodos 2012 No objeción a TDR		15/11/12	Se ha con el fin de evitar entrega tardía
		Plan de atención a hallazgos 2010 y 2009	31/03/12	01/07/12	Cumplido
		Plan de atención a hallazgos 2011		31/12/12	En preparación
Párrafo 2.1.a	Apéndice 3, parte B	No objeción al Manual Operativo del Proyecto		22/11/12	Envío a FIDA para no objeción la versión actualizada con MEF y ampliación.
				15/01/13	Envío a FIDA para no objeción de sección sobre administración de recursos financieros

Apéndice 5: Progresos materiales respecto de los programas operativos anuales, incluyendo RIMS

		Periodo: 20-08-2008 a 31-10-2012				Objetivo fijado en la evaluación ex ante		
Componente/ Subcomponente o producto	Indicador	Unidad	POA 2012	Efectivo	%	Acumulativo Efectivo		%
Componente 1: Inserción de Pequeños Productores en Cadenas de Valor.								
	Formulado 7 planes de desarrollo de los rubros Leche, café, arroz, frijol, cacao, miel y hortalizas.	Número	0	0	0.0	7	N/A	100
	41,000 personas se involucran en planes impulsados por el Proyecto (<i>RIMS 1.4.5: Miembros de grupos de comercialización</i>)	Familias	<u>6,094</u>	<u>5,478</u> ¹	89.9	<u>31,348</u>	<u>41,600</u>	75.3
		Hombres	3,655	4,147	113.4	20,844		
		Mujeres	2,439	1,331	54.5	10,504		
	(<i>RIMS 1.4.1: Personas Capacitadas en postproducción, elaboración y comercialización</i>)	Número	<u>700</u>	<u>915</u>	<u>130.7</u>	953	N/A	
		Hombres	350	370	105.7	399		
	(<i>RIMS 1.2.2. Personas Capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola</i>)	Mujeres	350	545	155.7	554		
		Número	N/A	<u>2,064</u>	-	<u>2,064</u>	N/A	
		Hombres	N/A	1,533	-	1,533		
		Mujeres	N/A	531	-	531		
	Número de relaciones comerciales y negocios establecidos entre grupos de productores pobres rurales y empresarios comerciales.	Número	11	3	27.3	3	NA	0
	Número de alianzas estratégicas que se establecerán entre organizaciones de productores y empresarios comerciales.	Alianzas	11	18	163.6	21	N/A	0
	5,000 Familias integradas en alianzas y acuerdos de negocios para agregación de valor y acceso a mercados.	Familias	1,000	2,507	250	2,507	5,000	50.1
		Hombres	500	1,740	348			
		Mujeres	500	1,011	202			
	162 organizaciones de	Organizaciones	20	22	110.0	65	162	40.12

¹ 2 Proyectos de Cadenas de Valor (PICV) y 1 Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades (PFDC) nuevos que han recibido no objeción, contratado y esperaran su primer desembolso

productores fortalecidos en capacidad gerenciales (30% de las organizaciones lideradas por mujeres). (RIMS 1.4.4: grupos de comercialización formados o reforzados / RIMS 1.4.6: grupos de comercialización cuyos cargos directivos hay mujeres)	Lideradas por Mujeres	6	0	0	215	46	467.3
--	-----------------------	---	---	---	-----	----	-------

Componente 2: Diversificación de Fuentes de Ingresos

13,000 personas que mejoran sus capacidades y destrezas en formulación de planes.	Personas	889	1,716	192.9	4,045	13,000	31.1
13,000 personas participan en planes dirigidos a mejorar la seguridad alimentaria y diversificación de ingresos.	Número	<u>2,964</u>	<u>10,731</u> ²	362.05	<u>38,998</u>	<u>13,000</u>	299.9
	Hombres	889	7,062	794.3	16,594	N/A	
	Mujeres	2,079	3,669	176.4	22,404	N/A	
(RIMS 1.5.1: personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos)	Número	<u>570</u>	0	0	<u>150</u>	N/A	
	Hombres	171			0		
	Mujeres	399			150		
2,500 jóvenes y mujeres (1,300 mujeres y 1,200 hombres) adquieren habilidades (servicios técnicos especializados) y capacidades empresariales para insertarse al mercado laboral.	Número	<u>600</u>	<u>0</u>	0	<u>4,267</u>	<u>2,500</u>	170.6
	Hombres	288	-	-	2,024	1200	168.6
	Mujeres	312	-	-	2,243	1300	172.5
1,100 kilómetros de camino terciarios reparación/mantenimiento. (RIMS 1.4.2: carreteras construidas o rehabilitadas).	Kilómetros	<u>184</u>	<u>41</u>	22.2	<u>41</u>	<u>1,100</u>	373
8,400 personas integran brigadas comunitarias para rehabilitación / mantenimiento de caminos terciarios.	Número	<u>N/A</u>	<u>0</u>	0	<u>0</u>	<u>8,400</u>	0
	Hombres	N/A	0	0	0	0	
	Mujeres	N/A	0	0	0	0	

Componente 3: Organización para la ejecución

4,000 personas acceden a crédito para fortalecer las iniciativas productivas de generación de ingresos (35% mujeres). (RIMS 1.3.8: Prestatarios activos)	Número	<u>855</u>	<u>272</u>	31.8	<u>517</u>	<u>4,000</u>	12.9
	Hombres	678	214	31.5	409	2,600	15.7
	Mujeres	177	58	32.7	108	1,400	7.7

² 4 Proyectos de Diversificación de Ingresos nuevos que han recibido no objeción, contratado y esperaran su primer desembolso

Alcance Total del Proyecto	Número de convenios firmados entre el Ministerio de Economía Familiar/Proyecto y grupo de productores (asociaciones).	Convenios	12	7	50	42	N/A	-
	Sistemas de información y de reportes armonizados entre el Proyecto y el IDR.	Talleres	4	3	75	9	N/A	-
	<i>RIMS 1.8.1: Personas que reciben servicios del proyecto</i>	Número	<u>9,059</u>	<u>16,209</u>	178.9	<u>70,345</u>	<u>54,600</u>	128.8
		Hombres	4,545	11,209	246.6	37,437	32,760	114.2
		Mujeres	4,514	5,000	110.7	32,908	21,840	150.6
	<i>RIMS 1.8.2: Hogares que reciben servicios del proyecto</i>	Número hogares	<u>1,742</u>	<u>2,947</u>	169.1	<u>18,511</u>	<u>10,500</u>	176.3

• Apéndice 6: Marco lógico actualizado, con indicación de los avances hechos respecto de los objetivos, efectos y productos

Resumen	Indicadores verificables	Medios de verificación	Riesgos/supuestos
Finalidad			
Mujeres y hombres rurales pobres vinculados a los procesos locales y naciones de desarrollo socio económico.	Al finalizar el Proyecto se contribuye: <ul style="list-style-type: none"> • 15% de incremento en la escolaridad de niños y jóvenes • 5% de incremento en acceso a los servicios de salud • 10% de incremento en la población económicamente activa • 30% de incremento en la implementación de prácticas de mitigación, adaptación y gestión de riesgo ante el cambio climático. • 5% de disminución en la prevalencia de la malnutrición infantil. 	Encuestas nacionales. Informes de PNDH Informes del INIDE Encuestas de Impacto del RIMS.	
Objetivo de Desarrollo			
Mujeres y hombres rurales pobres del área del proyecto han mejorado equitativamente sus condiciones de vida e incrementado activos utilizando de forma sostenible los recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> • 21,000 familias han sido involucradas en los planes impulsados por el Proyecto. • El 80% de familias rurales atendidas por el proyecto incrementan sus 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de asociaciones • Informes de los indicadores de 2°. Nivel del RIMS. • Informes de encuestas a grupo atendido por el Proyecto. 	Los recursos financieros son canalizados oportunamente al Proyecto

	<p><i>activos en al menos un 20% respecto a la línea de base.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 9000 de hogares que mejoran su seguridad alimentaria. • Al menos el 80% de las familias atendidas han incorporados una o más medidas de mitigación y/o adaptación al cambio climático (RIMS: <i>Eficacia de los programas de gestión y conservación de los recursos naturales</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes del SISEVA 	
Productos/resultados			
<p>1. Familias rurales integradas a cadenas de valor y con acceso a mercados.</p> <p><u>Avances:</u></p> <p>Se participó en la feria internacional de café SCAA, en Portland, Oregon, Estados Unidos.</p> <p>Se participó en tres ferias agroindustriales en el departamento de Matagalpa, relacionadas al fomento de la agregación de valor de la producción de carne, enfocado al plan nacional agroalimentario (participación de 60 productores: 47 mujeres; 13 hombres).</p> <p>Se han realizado siete promociones del Proyecto: tres en Boaco y cuatro en Jinotega. Participación de 229 familias (48 de ellas representadas por mujeres).</p> <p>Se realizó cuatro caracterizaciones; una en Boaco y tres en Jinotega, atendiendo a 335 familias (entre las familias 184 representadas por mujeres).</p> <p>Se entregaron 19 desembolsos a 16 proyectos que iniciaron su implementación en 2011; cinco en Boaco; ocho en Matagalpa; seis en Jinotega.</p> <p>Se han realizado 149 visitas de seguimiento técnico y administrativo a la implementación de proyectos de inserción</p>	<p>Formulado 7 planes de desarrollo de los rubros Leche, café, arroz, frijol, cacao, miel y hortalizas.</p> <p>8,000 familias se involucran en planes impulsados por el Proyecto (RIMS 1.4.5: Miembros de grupos de comercialización).</p> <p>(RIMS 1.4.1: Personas Capacitadas en postproducción, elaboración y comercialización).</p> <p>(RIMS 1.2.2. Personas Capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola).</p> <p>Número de relaciones comerciales y negocios establecidos entre grupos de productores pobres rurales y empresarios comerciales.</p> <p>Número de alianzas estratégicas que se establecerán entre organizaciones de productores y empresarios comerciales.</p> <p>5,000 Familias integradas en alianzas y acuerdos de negocios para agregación de valor y acceso a mercados.</p>	<p>Informes de S&E</p> <p>Reportes de las asociaciones.</p> <p>Informe de indicadores de 1 y 2 nivel del RIMS</p> <p>Informe de evaluaciones de Planes de negocios.</p> <p>Membrecía de las organizaciones atendidas.</p> <p>Informes de evaluación de organizaciones.</p> <p>Reportes del SIGRUN</p> <p>Reportes anuales de las asociaciones.</p> <p>Facturación de las organizaciones.</p> <p>Informes de las inversiones realizadas.</p> <p>Evaluación de los planes implementados.</p> <p>Informes periódicos de las Delegaciones del Ministerio de Economía Familiar</p>	<p>Fluidez en la movilización de recursos y rendición de gastos a lo interno de las organizaciones ejecutoras y entre estas y las delegaciones del Ministerio de Economía Familiar</p> <p>Implementación oportuna de planes de control y seguimiento del financiamiento y, recuperación de cartera.</p> <p>Desarrollo de capacidades organizativas y productivas de los grupos y de los equipos que los acompañan.</p>

<p>en cadenas de valor y fortalecimiento de capacidades: 71 en Boaco; 54 en Matagalpa; 24 en Jinotega.</p> <p>Se han establecido 17 alianzas comerciales en la implementación de proyectos en el primer componente, con la atención a 2,507 familias (1,011 mujeres)</p>	<p>162 organizaciones de productores fortalecidos en capacidad gerenciales (30% de las organizaciones lideradas por mujeres). (RIMS 1.4.4: grupos de comercialización formados o reforzados / RIMS 1.4.6: grupos de comercialización cuyos cargos directivos hay mujeres)</p>		
<p>2. Población pobre (mujer y jóvenes) integrados a actividades económicas que les generan ingresos.</p> <p><u>Avances:</u></p> <p>Se han realizado 15 promociones del Proyecto: 7 en Boaco, 7 en Matagalpa; 1 en Jinotega, con la participación 1,456 familias de las cuales 760 estaban representadas por mujeres.</p> <p>Se han realizado 24 caracterizaciones a organizaciones/grupos de productores(as): 16 en Boaco; 3 en Jinotega; 5 en Matagalpa. Participando 1,681 familia todas dirigidas por mujeres.</p> <p>Se han realizado 67 sesiones de trabajo para la formulación de proyectos a familias productoras vulnerables: 8 en Boaco, en Matagalpa 50 y en Jinotega 9.</p> <p>Se ha realizado nueve desembolsos a proyectos que iniciaron su implementación en el 2011: 0 en Boaco, 6 en Matagalpa; y 3 en Jinotega.</p> <p>Se han realizado 88 visitas de seguimiento técnico y administrativo a los proyectos del segundo componente: 15 en Boaco, 56 en Matagalpa y 17 en Jinotega.</p> <p>Se realizó el segundo encuentro de mujeres productoras rurales en Matagalpa, y se contó con la participación de 250 mujeres.</p>	<p>2,500 familias que mejoran sus capacidades y destrezas en formulación de planes.</p> <p>2,500 familias participan en planes dirigidos a mejorar la seguridad alimentaria y diversificación de ingresos.</p> <p>(RIMS 1.5.1: personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos)</p> <p>2,500 jóvenes y mujeres (1,300 mujeres y 1,200 hombres) adquieren habilidades (servicios técnicos especializados) y capacidades empresariales para insertarse al mercado laboral.</p> <p>1,100 kilómetros de camino terciarios reparación/mantenimiento. (RIMS 1.4.2: carreteras construidas o rehabilitadas).</p> <p>8,400 personas integran brigadas comunitarias para rehabilitación / mantenimiento de caminos terciarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de los indicadores de 1°. Y 2°. Nivel del RIMS- • Estudios de base. • Informes de procesos de capacitación desarrollados 	<p>Necesidades de recursos humanos especializados que aseguren que se cumplan los requisitos técnicos y ambientales en la formulación de los proyecto.</p>

<p>Se han elaborado 42 perfiles para el mantenimiento de caminos terciarios: 11 en Boaco; 12 en Jinotega y 19 en Matagalpa.</p>			
<p>3. El proyecto es ejecutado por el Ministerio de Economía Familiar de manera eficiente y efectiva y su implementación contribuye al logro de los fines del MEF.</p> <p><u>Avances:</u></p> <p>Realizadas ocho sesión de trabajo con administradores y personal técnico para definir planes de inversión de los planes y del proyecto en su conjunto.</p> <p>Realizada cinco sesiones de trabajo para valorar el avance físico de la ejecución del POA 2012.</p> <p>Realizada ajustes al Manual Operativo del Proyecto.</p> <p>Se contrataron a seis promotores de implementación de proyectos (dos en cada una de las delegaciones: en Boaco, Matagalpa y Jinotega) y dos auxiliares de finanzas (en Boaco y Matagalpa).</p> <p>Finalizado y entregado la Auditoria Externa 2011 al FIDA y al Ministerio de Economía Familiar. Se está trabajando el plan de acción para ser remitido al FIDA y la dirección superior.</p> <p>Realizada sesión de trabajo con direcciones del Ministerio de Economía Familiar y programas y proyectos, para implementar actividades del PNAIR.</p> <p>Realizada la contratación de la consultoría para realizar Estudio de Base del Proyecto. Su implementación iniciará una vez que se realice el primer desembolsos contando con la disponibilidad de recursos financieros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 4,000 personas acceden a crédito para fortalecer las iniciativas productivas de generación de ingresos (35% mujeres). • Número de convenios firmados entre el Ministerio de Economía Familiar/Proyecto y grupo de productores (asociaciones). • Sistemas de información y de reportes armonizados entre el Proyecto y el Ministerio de Economía Familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de SyE. • Sistemas de SyE del MEF – MAGFOR. • Informes de las Misiones de supervisión directa del FIDA. • Estados financieros. • Informes de auditorias 	<p>Gestión oportuna y de calidad de los desembolsos que asegure liquidez para inversiones.</p> <p>Estructura organizativa para gestión financiera y administrativa ágil</p>

Apéndice 7: Gestión del Conocimiento.

Aprendizaje e Innovación

Desde la Unidad de Gestión del Proyecto se ha logrado participar como miembro activo de la iniciativa impulsada por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua, en Matagalpa, denominada **Red de Gestión del conocimiento** con lo cual se ha logrado dar a conocer a la sociedad Matagalpina y Jinotegana (departamentos de incidencia del PROCVAL), información sobre las políticas, programas y proyectos impulsadas desde el Gobierno en temas a fines al desarrollo rural.

Un elemento importante en el proceso de consolidación de las organizaciones es la facilidad que desde el Gobierno se promueve para que las mismas participen en giras de intercambios, talleres y otras actividades que permiten generar nuevas ideas y know-how que se capitaliza en función de curvas de aprendizajes rurales. El desarrollo de destrezas y habilidades en gestión y desarrollo empresarial de las organizaciones, permite a los dirigentes y representantes de los protagonistas de los proyectos, desarrollar una mejor y mayor visión de negocio, asumiendo con mayor responsabilidad los riesgos y compromisos que la implementación de cada uno de los proyectos conlleva. En general, las familias disponen del conocimiento adecuado en el momento necesario, lo que le permite encontrar y aplicar soluciones acertadas.

- Las coordinaciones con instituciones estatales y organizaciones de productores ha facilitado el desarrollo de actividades tendientes a fomentar y consolidar procesos de asociatividad (Cooperativismo, alianzas, etc.). El objetivo es generar nuevas formas de ejecutar procesos endógenos que faciliten la integración organizacional, mejorar procesos y gestiones administrativas, desarrollar e incorporar nuevos procesos (calidad e inocuidad, aplicación de normas y estándares) facilitar el acompañamiento y la gestión de créditos entre otros.

- El enfoque de asistencia o acompañamiento técnico que se promueve desde el Gobierno, Institución y Proyecto en apoyo a las organizaciones de productores/as y familias rurales, es considerado una asistencia integral que engloba a los ejes transversales: Conservación del medio ambiente, fortalecimiento asociativo, desarrollo de capacidades, promoción de género e integración de jóvenes.

- El acompañamiento continuo por parte de los equipos técnicos contratados en las delegaciones del Ministerio de Economía Familiar en coordinación con el equipo técnico de la Unidad de Gerencia del Proyecto a las organizaciones y proyectos, facilita una adecuada aplicación de las normas administrativas; en especial el acompañamiento administrativo y financiero por parte de los administradores y planificadores territoriales ha facilitado a las entidades fortalecer sus capacidades de gestión en correspondencia con lo definido en los diferentes instrumentos de gestión del PROCVAL.

- La articulación y complementariedad entre las instituciones que integran el Gabinete de la Producción (PRORURAL incluyente); permite una atención integral y complementaria entre las instituciones, las familias rurales y las organizaciones que le representan, optimizando los recursos y propiciando mejores resultados.

Innovación:

- La adopción de nuevas tecnologías como: producción bajo techo en ambientes controlados, instalación de sistemas de riego por goteo, promoción del ordeño limpio, normas de trazabilidad del ganado, producción de semilla mejorada, certificación orgánica y fermentación de cacao, aplicación de tecnología de información, etc, ha facilitado el desarrollo procesos agroindustriales para la agregación de valor a la producción.

- El fomento de empresas asociativas y alianzas entre actores importantes de las cadenas de valor y la firma de convenio y contratos de comercialización, permite a las organizaciones accedan a mejores mercados, desarrollar competitividad empresarial y dinamiza las economías locales, departamentales y regionales a nivel del país.

- El acompañamiento empresarial a grupos vulnerables en atención a mujeres propietarias del BPA, contribuye a un nivel de desarrollo superior en el ámbito productivo, agregación de valor, vinculación comercial y como eje principal la inserción de grupos de mujeres en mercados dinámicos.

- La promoción con inversiones en procesos productivos y agroindustriales financiados con fondos provenientes del sistema financiero público y privado y fondos propios de los productores, permite una nueva forma de gestión empresarial rural.

- El análisis empresarial, con enfoque de cadena de valor a las organizaciones de productores, permite identificar la visión de negocio de los productores y fortalecer áreas de trabajo con el propósito de facilitar la inserción en mercados competitivos.

- El fomento de empresa asociativas, alianzas y la innovación tecnológica contribuye en elevar la productividad del trabajo, alcanzar mejores resultados productivos, facilitando la participación en el comercio nacional o regional y en el acceso a los mercados de capital e inversiones".