



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

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión

Informe principal y apéndices

Fechas de la misión: 30 de octubre – 08 de noviembre de 2013
Fecha del documento: 8-Nov 2013
N.º del proyecto: L-674-MX

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

Índice

A.	Introducción	1
B.	Evaluación general de la ejecución del Proyecto	2
C.	Productos y efectos directos	6
D.	Marcha de la ejecución del Proyecto	8
E.	Aspectos fiduciarios	11

Apéndices

Apéndice 1:	Resumen de la situación del proyecto y calificaciones asignadas	15
Apéndice 2:	Marco lógico actualizado: progresos alcanzados respecto de los objetivos, efectos directos y productos	17
Apéndice 3:	Resumen de las medidas más importantes que haya que adoptar en plazos convenidos	23
Apéndice 4:	Progresos físicos medidos respecto del POA, con inclusión de los indicadores del RIMS	29
Apéndice 5:	Aspectos financieros: ejecución financiera efectiva, por financiador y componente, y desembolsos por categoría	30
Apéndice 6:	Cumplimiento de las cláusulas legales: estado de aplicación	33
Apéndice 7:	Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación	35

MEXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

L-674-MX

Misión de supervisión: 30 de octubre al 08 de Noviembre de 2013

A. Introducción ¹

1. El objetivo principal del Proyecto es contribuir a reducir los niveles de pobreza y marginación que afectan a las comunidades rurales forestales de los municipios más pobres de los estados de Baja California, Chihuahua, Coahuila y Sonora; desarrollando las capacidades para impulsar los procesos locales de desarrollo social y económico, incrementando sus oportunidades productivas y de empleo, aumentando sus ingresos; y a la vez mejorando la sustentabilidad de sus recursos naturales.
2. Para el logro de este objetivo el Proyecto cuenta con cuatro componentes: a) Rehabilitación y Conservación de los Recursos Naturales; b) Fortalecimiento de Capacidades de Desarrollo Local; c) Desarrollo de Microempresas y de Turismo de Naturaleza; y, d) Fortalecimiento para la Ejecución del Proyecto.
3. El costo total del Proyecto asciende a USD 32,9 millones, de los cuales el financiamiento del FIDA aporta aproximadamente USD 25 millones, el Prestatario USD 7 millones y los beneficiarios del Proyecto USD 0,9 millones.
4. Los objetivos de la Misión de Supervisión fueron:
 - a) Dar cumplimiento a las normas de supervisión directa y de apoyo a la implementación del FIDA.
 - b) Establecer los avances en el cumplimiento de los acuerdos y recomendaciones resultantes de la misión de supervisión de mayo 2013.
 - c) Identificar y proponer estrategias y acciones para asegurar la adecuada ejecución y desempeño del proyecto, enfocándose en la pertinencia y relevancia de sus objetivos.
 - d) Conocer el plan de terminación y cierre del PRODESNOS, sus avances y cronograma de trabajo futuro; orientando las acciones del mismo para asegurar una adecuada terminación y cierre del proyecto.
 - e) Orientar el contenido y cronograma de trabajo del informe de terminación del PRODESNOS, así como de la evaluación final del proyecto.
5. Se efectuaron reuniones de trabajo con personal de NAFIN y CONAFOR en la ciudad de Guadalajara, Jalisco, sede de las oficinas centrales de la CONAFOR, teniendo como tema central el proceso de cierre y terminación del Proyecto, en vista de su próxima terminación el 31 de diciembre de 2013. La reunión final se realizó el día 8 de noviembre en las oficinas centrales de Nacional Financiera, en la Ciudad de México, contando con la participación de personal de la SHCP, NAFIN y CONAFOR. La misión agradece a estas instituciones sus aportaciones y las atenciones recibidas.
6. La misión pudo interactuar con los funcionarios de NAFIN y la Gerencia de Silvicultura Comunitaria (GSC), área administrativa responsable de la conducción y ejecución financiera del Proyecto en el nivel central de la CONAFOR, y personal de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP).

¹ Integrantes de la misión: Tomás Rosada (Economista Regional y Jefe de Misión); María José Schaeffer (Especialista en focalización y pobreza); María del Rocío Díaz (Especialista en aspectos fiduciarios); Rosa Sánchez (Especialista en género); Rafael Sandoval (Especialista en medio ambiente y RRNN); y Hugo Gámez (Especialista en microempresas y producción).

B. Evaluación general de la ejecución del Proyecto

7. El Proyecto terminará en diciembre de 2013 y su cierre será en junio de 2014. Las tareas principales que ahora encara el Proyecto se dirigen al logro de un eficiente y eficaz proceso de terminación que identifique y sistematice el caudal de lecciones y experiencias obtenidas, promueva la institucionalización por los resultados alcanzados y proyecte con firmeza la sustentabilidad de sus intervenciones y posible réplica en el país.
8. La trayectoria general de ejecución del Proyecto indica que luego de ajustes importantes en su ubicación administrativa dentro de la estructura de la CONAFOR (de la Gerencia de Desarrollo Forestal hacia la Gerencia de Silvicultura Comunitaria) y la modificación de sus criterios de focalización geográfica (de la microcuenca como espacio de intervención al municipio), fue posible un mayor dinamismo en la operación, si bien, como se ha señalado en las últimas misiones de supervisión, sigue habiendo importantes áreas de oportunidad para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la asignación de recursos, guiada por un proceso sistemático de planeación estratégica.
9. En 2013 la Gerencia de Silvicultura Comunitaria logró mantener el ritmo ascendente de asignación de recursos presupuestales para la ejecución del Proyecto, que venía observándose desde el año 2009. Esto es importante subrayarlo en el contexto del inicio de una nueva Administración Federal. Con esto, PRODESNOS llegará a un 94% de desembolso a finales de 2013, y alcanzará el 100% en febrero 2014. Cabe señalar que a la fecha se tiene 71% de ejecución presupuestaria del año 2013.
10. Durante la segunda mitad de 2013 se reforzó la estructura de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) con tres contrataciones adicionales para contar con un total de cinco profesionales, en las áreas de seguimiento y evaluación, recursos naturales y cambio climático. En especial destaca la incorporación de la contratación del especialista en seguimiento y evaluación, lo cual ha permitido iniciar un proceso de sistematización de las bases de datos del periodo 2006-2013 para brindar información necesaria que apoye el proceso de terminación y cierre del Proyecto.
11. En igual sentido, estas capacidades reforzadas en la UCP han posibilitado el inicio de la integración de la información existente en cada uno de los cuatro estados (Baja California, Sonora, Chihuahua y Coahuila) en los que se implementó el Proyecto. En el mes de septiembre de 2013 se realizó un taller en la ciudad de Chihuahua con el personal operativo (ADEs y ADLs), el cual aportó valiosa información para la identificación de las lecciones aprendidas y alinear la sistematización de las bases de datos.
12. La Misión encuentra avances importantes en estos procesos de sistematización de las bases de datos, por ejemplo el inicio del agrupamiento de datos sobre la asignación de apoyos a nivel de beneficiarios, esto será un factor clave para que en los meses venideros se apoyen las actividades derivadas del cierre y preparación del Informe de Terminación del Proyecto (ITP). Las principales áreas de oportunidad para fortalecer la consistencia en la sistematización de la información, se refieren a clarificar la interconexión entre componentes y conceptos de apoyo en una misma unidad de intervención (familia, organización, beneficiarios en lo individual), lo cual daría mayor gradualidad e integralidad de las intervenciones del Proyecto en espacios geográficos delimitados (microcuenca, municipio, localidad).
13. Como parte del proceso de terminación del Proyecto, la UCP ha dado inicio a actividades puntuales para la elaboración del Informe de Terminación del Proyecto. En esta línea, se recurrirá a servicios de consultoría para complementar con instrumentos cualitativos (estudios de caso) que ayuden a contextualizar la estimación de los indicadores de ML y fortalezcan el análisis de los resultados del Proyecto. La Misión aportó orientaciones metodológicas para apoyar este proceso.

14. Las medidas convenidas con NAFIN, la GSC y la UCP para favorecer un eficiente y eficaz proceso de cierre y terminación del Proyecto son las siguientes:

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos	Observaciones
Plan de cierre y terminación	Completar el plan de terminación y cierre del PRODESNOS, incluyendo recursos humanos y financieros para cada una de las actividades propuestas, y revisar la secuencia de las actividades a fin de garantizar el cumplimiento oportuno de las fechas agendadas.	15 de noviembre 2013.	Aldonza García y equipo de la UCP.	La UCP cuenta con un primer borrador de plan de terminación y cierre del proyecto.	...
Continuidad del proceso de terminación y cierre del proyecto a nivel central y gerencias estatales.	Asegurar recursos financieros y personal de las gerencias estatales de la CONAFOR (dos personas que serán designadas a partir del 15 de noviembre para coordinar con el área de S&E (UCP) y los ADEs y ADLs el levantamiento de información del proyecto).	Personal de las gerencias estatales (8): 15 de noviembre 2013. UCP (5): enero 2014.	GSC: Juan Manuel Barrera.		15 noviembre - 13 diciembre: plazo para levantar la información.
Información fundamental para la terminación y cierre del proyecto: base de datos.	Realizar un ejercicio exhaustivo de recolección, ordenamiento, sistematización y validación de la información contenida en diferentes bases de datos, expedientes, encuestas RIMS y en otros medios de verificación disponibles.	Visita a los estados: a partir del 22 de noviembre 2013. Información sistematizada y validada: a más tardar el 10 de diciembre 2013.	UCP: Luis A. Martínez. Sistematización y validación de la información final generada: Luis A. Martínez, con apoyo del resto de la UCP y personal estatal.	Existen avances en la construcción de la <i>plantilla de captura de información</i> uniforme a ser completada por el personal estatal.	La recolección de datos permitirá dar respuesta a los indicadores del marco lógico, así como generar información adicional relevante para la evaluación final del proyecto. El especialista en seguimiento y evaluación visitará los cuatro estados del proyecto para orientar la recolección y ordenamiento de todos los datos contenidos en la <i>plantilla de captura de información</i> .

Evaluación final	<p>Construir los TdRs para los estudios de caso.</p> <p>Contratación del despacho que realizará los estudios de caso en 6 áreas temáticas acordadas.</p>	<p>Contratación: a más tardar el 15 de diciembre 2013.</p> <p>Producto final: 15 de abril 2014.</p>	<p>UCP: Nayeli Leyva y Luis A. Martínez.</p> <p>Proceso de contratación: Virginia Muñoz</p>	<p>TdRs formulados. FIDA ha dado la no objeción.</p>	<p>6 áreas temáticas: ingreso y empleo; productividad en los giros productivos apoyados; sustentabilidad ambiental de las inversiones; integración a mercados; desarrollo de capacidades y empoderamiento; convergencia interinstitucional en el territorio.</p> <p>Modificar PAC para hacer un proceso de revisión expost.</p>
RIMS final	<p>RIMS: Realizar la contratación del despacho que llevará a cabo la encuesta y su análisis.</p>	<p>Contratación: a más tardar el 15 de diciembre 2013.</p> <p>Producto final: 15 de abril 2014.</p>	<p>UCP: Nayeli Leyva y Luis A. García.</p> <p>Proceso de contratación: Virginia Muñoz</p>	<p>TdRs formulados. FIDA ha dado la no objeción.</p>	<p>La misión sugiere ampliar el cuestionario RIMS para capturar información relevante que sirva de insumo para la evaluación final del proyecto.</p>
Informe de Terminación del Proyecto (ITP)	<p>Elaborar los TdRs de la consultoría a cargo del ITP, asignarle los recursos necesarios; realizar la contratación del despacho.</p> <p>Incluir en los TdRs la realización de procesos de consulta con participación de todos los involucrados en la ejecución del proyecto</p>	<p>Contratación: enero 2014, a más tardar primera semana de febrero.</p> <p>Producto final: 15 de mayo 2014.</p> <p>Entrega primera versión ITP al FIDA: 01 de junio 2014.</p>	<p>UCP: Aldonza García, Nayeli Leyva y Luis A. García.</p> <p>Proceso de contratación: Virginia Muñoz.</p>	<p>Se está trabajando en la recolección de insumos y material disponible del proyecto. Además, existen avances en los TdRs de la evaluación final y RIMS final.</p>	<p>El ITP debe incluir temas organizativos y de costos.</p> <p>La UCP proporcionará a la firma consultora todos los insumos necesarios y material disponible del proyecto, y dará seguimiento continuo a la elaboración del ITP, asegurando así la calidad del contenido.</p>
Taller de las partes interesadas	<p>Celebración del taller de las partes interesadas.</p>	<p>A realizarse en la semana del 9 al 13 de junio 2014.</p>	<p>Aldonza García y Raúl Espinoza.</p> <p>GSC: Juan Manuel Barrera.</p>	<p>...</p>	<p>La versión definitiva del ITP que se presenta al FIDA y al Gobierno deberá contener un anexo con las minutas del debate que se desarrolle en esta reunión, en las que deberán haberse consignado los acuerdos alcanzados.</p>

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

Informe de Terminación del Proyecto (ITP)	Versión definitiva del ITP que se presenta al FIDA y al Gobierno, incluyendo las minutas del taller de las partes interesadas.	20 de junio de 2014.	GSC: Juan Manuel Barrera y UCP.	...	15 noviembre - 10 diciembre: plazo para levantar la información.
Marco Lógico	Revisar y actualizar el marco lógico en función de los datos disponibles e información que pueda levantarse de las bases de datos, expedientes, encuestas RIMS y cualquier otro medio de verificación con que se cuente.	Revisión: 15 de noviembre de 2013. Actualización: 15 de diciembre 2013,	Luis A. Martínez y demás equipo de la UCP.	La UCP ya cuenta con un primer ejercicio de estimación de indicadores. Se revisará para asegurar coherencia entre niveles del ML (fin-propósito-componentes-actividades).	En complemento al marco lógico y para respaldar la información que lo alimenta, deberá adjuntarse un anexo que justifique su actualización y los resultados finales de cada uno de los indicadores.
Auditoría	Auditoría correspondiente al periodo 2014 se incluirá en la auditoría de 2013.	Septiembre 2014.	GSC: Virginia Muñoz		Será confirmada por NAFIN la respuesta emitida por parte de la SFP.
PAC	CONAFOR se compromete a enviar al FIDA a través de NAFIN el PAC ajustado, incluyendo la contratación de la consultoría de los estudios de caso y RIMS final.	2da semana de noviembre 2013.	GSC: Virginia Muñoz
Desembolsos	Desembolso No.21 será remitido al FIDA.	18 de noviembre 2013.	NAFIN

15.La misión ofrece pleno respaldo y acompañamiento a la CONAFOR para asegurar un eficiente y eficaz proceso de terminación y cierre del Proyecto.

C. Productos y efectos directos

C1. Componente Rehabilitación y Conservación de los Recursos Naturales.

16. En relación a este componente es importante que para efectos de informe de terminación del proyecto se levante información que permita cuantificar las acciones e inversiones dirigidas a la ejecución de obras civiles y de conservación de suelos, que contribuyen a la protección o rehabilitación de los recursos naturales y el medio ambiente o la medida en que el proyecto contribuyó a conservar y asegurar un uso sostenido de los recursos naturales.
17. También es importante recopilar información de la temática ambiental tratada en los talleres y cursos de capacitación para evaluar el incremento de las capacidades técnicas y de organización de los beneficiarios, a fin de mejorar el uso de los recursos naturales circundantes en cada proyecto productivo.
18. Por último, es importante que exista un intercambio de experiencias a nivel local sobre temas diversos del uso sostenido de recursos naturales articulando de cierta manera las redes de organización entre los ejidos y comunidades seleccionadas con un enfoque ambiental.

C2. Componente Fortalecimiento de Capacidades de Desarrollo Local

19. El diseño del Proyecto reconoce que este componente es vital para una efectiva implementación del modelo de intervención, así como para el logro de los resultados e impactos del mismo. La aplicación de este componente implica que en la medida en que se logra fortalecer el capital humano y social para favorecer la organización social y la ampliación de capacidades y habilidades en la población objetivo, es que se da cauce a la instrumentación de acciones dirigidas a la rehabilitación y conservación de los recursos naturales y a la identificación y desarrollo pleno de las opciones productivas en microempresas rurales y de turismo de naturaleza como vías de mejora en las condiciones de vida de la población en las zonas de atención del Proyecto.
20. La misión pudo identificar algunos resultados en este componente. No obstante, a los fines del proceso de cierre y terminación del Proyecto, es necesario avanzar en una mejor integración de la información disponible a nivel central y estatal, especialmente en aras de tener elementos para que en el ITP se pueda analizar los nexos entre las actividades realizadas (cursos, talleres, asistencia técnica, preparación de planes de negocio, entre otros) y sus efectos sobre la implementación de acciones de los demás componentes y, en un orden ascendente, sobre los objetivos del Proyecto.

C.3 Desarrollo de Microempresas y de Turismo de Naturaleza.

21. En este componente se observa una intensificación gradual en la asignación de recursos del Proyecto, en el año 2007 recibió el 23% del total de las inversiones en los componentes C1, C2 y C3, y al 2013 esa proporción se elevó a 55%. Para todo el periodo 2006-2013 representó el 48,1% de la inversión total del Proyecto, proporción ligeramente inferior a la establecida en el diseño original (48,4%).
22. En el tema fundamental para la sostenibilidad económica de las microempresas, la matriz de marco lógico (MML) señala que se implementarán 8 cluster's de acceso a mercados y servicios de gestión empresarial para microempresas rurales y de turismo de naturaleza. Sobre esto la UCP no ha hecho una estimación al presente, aunque se mencionaron casos de eslabonamientos productivos en Coahuila (cera de candelilla y turismo de naturaleza), Sonora (chiltepin y bacanora), Chihuahua (miel de abeja) y Baja California (turismo de naturaleza). Se recomienda recabar esta información y documentarla en el ITP.

23. En la última misión se señaló la importancia de avanzar en un proceso de consolidación de aquellas MERs que han tenido una mejor proyección de crecimiento y sostenibilidad, esto desde una perspectiva de sistemas-producto que facilite su vinculación a mercados. La UCP, como parte del proceso de sistematización de la información previo al cierre está previendo la identificación de estas MERs en un trabajo conjunto con los operadores del Proyecto en los cuatro estados (ADEs y ADLs). Al igual que en el párrafo anterior, se recomienda que esta información quede documentada en el ITP.
24. Hasta la fecha las estimaciones que ha hecho la UCP respecto de los indicadores de la MML muestran algunas imprecisiones, mismas que fueron señaladas por la Misión para ayudar a orientar de mejor manera el trabajo de sistematización ya emprendido por la UCP. Por ejemplo, se apuntó la necesidad de contar con un historial de los diversos tipos de apoyos canalizados a las MERs con una clasificación por grupos, familias, beneficiarios (con desagregación por sexo e indígenas), ubicación geográfica, mapas de concentración/dispersión de las intervenciones del Proyecto, entre otras formas de generación de cuadros de salida de la información requerida para arribar a indicadores confiables.
25. Los estudios de caso previstos serán una importante fuente de información cualitativa para complementar el análisis de los productos y resultados alcanzados en este componente. Por ejemplo, es importante documentar mecanismos de transmisión entre variables como generación de empleo e ingreso, rentabilidad de las MERs, modalidades de integración al mercado, sustentabilidad ambiental de las mismas, y asistencia técnica.

C4. Fortalecimiento para la Ejecución del Proyecto

26. En los meses recientes la CONAFOR prestó especial atención al reforzamiento del equipo a cargo de la UCP con la incorporación de tres técnicos especialistas en las áreas de ejecución del Proyecto (seguimiento y evaluación, recursos naturales y cambio climático). No obstante, dadas las condiciones generales que impone la normatividad, estos técnicos concluyen su periodo de contratación el próximo 15 de diciembre, además, en el año 2014 ya no se contratará al personal operativo (ADEs y ADLS) en los 4 Estados.
27. Ante esta situación, es de vital importancia que se asegure la continuidad del proceso de terminación y cierre del Proyecto, las opciones al alcance apuntan a evitar desfases mayores en la reconstrucción del personal técnico de la UCP, lo más temprano posible en el inicio del año 2014, así como a la asignación temporal de personal de estructura de las gerencias estatales para concluir el proceso de integración de la información histórica (2006-2013) de la ejecución del Proyecto, esto bajo la conducción de la UCP y la GSC.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
C1. Rehabilitación y Conservación de los Recursos Naturales		
Recopilación de información complementaria para responder a los indicadores que evalúan el impacto ambiental del proyecto	UCP (Luis Armando Martínez Echeverría).	15 Diciembre
Identificar los temas tratados en las capacitaciones desarrolladas durante el proyecto a fin de conocer en que temática ambiental fueron sensibilizados los beneficiarios.	UCP (Luis Armando Martínez Echeverría).	15 Diciembre
Recopilación de información productiva referente a sistemas agroforestales	Esfuerzo conjunto ADL – UCP a nivel central.	15 Diciembre
C2. Fortalecimiento de Capacidades de Desarrollo Local		
Identificación de beneficiarios (as) que recibieron atención y que continuaron con acciones de desarrollo en C1 y C2.	UCP (Luis Armando Martínez Echeverría).	15 Diciembre
C3. Desarrollo de Microempresas y de Turismo de Naturaleza		
Revisión y ajuste de las estimaciones de indicadores relacionados con MERs y de Turismo de Naturaleza, presentados en la MML al 25 oct 2013	UCP (área de S&E) Luis A. Martínez	30 Noviembre
Diseño de los cuadros de salida de las bases de datos con la información ya sistematizada entre UCP, ADEs y ADLs de los 4 estados	GSC, UCP (área de S&E) Luis A. Martínez	15 Noviembre (diseño) y 10 Diciembre (producto final)
Análisis georeferenciado de las inversiones del Proyecto	UCP Raúl Espinoza	30 Noviembre
C4. Fortalecimiento para la Ejecución del Proyecto		
Recontratación del personal técnico de la UCP	GSC Juan Manuel Barrera	Inicio 15 Enero 2014
Negociar con Gerencias Estatales la asignación de dos técnicos por estado para apoyar el proceso de sistematización de la información del Proyecto	GSC Juan Manuel Barrera	Inicio 15 Enero 2014

D. Marcha de la ejecución del Proyecto

28. **Actividades de seguimiento y evaluación (S&E):** el Proyecto adolece de un adecuado sistema de planificación, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento (PSEGC), lo cual limita su capacidad para generar información técnica que permita cuantificar y analizar rigurosamente los resultados e impacto esperado. El sistema de seguimiento del proyecto responde al Sistema de Gestión de Apoyos de la CONAFOR (SIGA), el cual genera fundamentalmente información de la ejecución física y financiera. Se debe complementar con herramientas auxiliares para responder a los objetivos de desarrollo del proyecto. Esta situación se debe, principalmente, al hecho que no se contó desde el inicio con personal central dedicado a poner en marcha un sistema de PSEGC y coordinar el trabajo de generación y sistematización de información que realizan los ADEs y los ADLs en campo. Para subsanar esta situación, en septiembre 2013 se fortaleció la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) a través de la contratación de tres especialistas en las áreas de seguimiento y evaluación, recursos naturales y cambio climático, y se llevó a cabo una misión de apoyo a la implementación del FIDA para fortalecer las capacidades del nuevo personal a cargo del proyecto.
29. En seguimiento a los compromisos establecidos en ayudas de memoria de supervisiones anteriores, el nuevo especialista en seguimiento y evaluación de la UCP inició un ejercicio exhaustivo de recolección, ordenamiento, sistematización y validación de la información

contenida en diferentes bases de datos, expedientes, encuestas RIMS y en otros medios de verificación disponibles. Para asegurar que este ejercicio se encuentre listo antes del 13 de diciembre de 2013 y se disponga de información fundamental para la terminación y cierre del Proyecto se acordó lo siguiente: (i) el especialista en seguimiento y evaluación elaborará una plantilla de captura de datos a ser completada por el personal estatal. Esta recolección de datos permitirá dar respuesta a los indicadores del marco lógico, así como generar información adicional relevante para la evaluación final; (ii) el especialista en seguimiento y evaluación visitará los cuatro Estados del proyecto para orientar la recolección y ordenamiento de todos los datos contenidos en la plantilla; y (iii) el especialista en seguimiento y evaluación, con apoyo del resto de la UCP y personal estatal, sistematizará y validará la información final generada. Este ejercicio deberá realizarse en coordinación directa con los ADEs y ADLs, así como con dos personas delegadas por cada una de las gerencias estatales de la CONAFOR a partir del 22 de noviembre de 2013. El Gerente de Silvicultura Comunitaria es el responsable de realizar las gestiones necesarias que permitan dar cumplimiento a estas actividades.

30. Además, la misión reiteró su preocupación de que a la fecha no se cuente con información necesaria para alimentar y dar respuesta a los indicadores del marco lógico (ML), y alertó que producto de las deficiencias en el diseño de los mecanismos de recolección de datos utilizados existe una sobreestimación de los grupos y beneficiarios efectivamente atendidos por el proyecto. Ante lo expuesto, la misión recomienda a la CONAFOR revisar y actualizar el marco lógico en función de los datos disponibles e información que pueda levantarse de las bases de datos, expedientes, encuestas RIMS y cualquier otro medio de verificación con que se cuente. En complemento al marco lógico y para respaldar la información que lo alimenta, se solicita a CONAFOR adjuntar un anexo que justifique su actualización y los resultados finales de cada uno de los indicadores.
31. Por último, con el fin de alcanzar una adecuada terminación y cierre del proyecto, y entrega oportuna y de alta calidad del Informe de Terminación del Proyecto (ITP), se acordó lo siguiente: (i) completar el plan de terminación y cierre del proyecto, asegurando recursos humanos y financieros para su cumplimiento; (ii) asegurar para 2014 el personal responsable de dar seguimiento a todas las actividades de terminación y cierre del proyecto, integrado fundamentalmente por los cinco miembros de la UCP y 8 técnicos de las gerencias estatales de la CONAFOR; (iii) concluir antes del 13 de diciembre de 2013 el ejercicio de recolección, ordenamiento, sistematización y validación de toda la información disponible en los medios de verificación del proyecto; (iv) contratar las consultorías a cargo de los estudios de caso y RIMS final; (v) contratar una consultoría a cargo de la elaboración del Informe de Terminación del Proyecto; (vi) llevar a cabo procesos de consulta con participación de todos los involucrados en la ejecución del proyecto, que permitan extraer lecciones aprendidas; (vii) revisar y actualizar el marco lógico en función de los datos disponibles en los diferentes medios de verificación del proyecto; y (viii) sistematizar, socializar y escalar las lecciones aprendidas con el proyecto.
32. El FIDA ofrece a CONAFOR apoyo a la implementación y seguimiento directo y constante en el proceso de terminación y cierre del proyecto.
33. **Coherencia entre el POA y la ejecución efectiva:** el presupuesto 2013 asignado a las categorías de obras civiles, proyectos de inversión, y servicios contratados de asistencia técnica y capacitación ascendió a \$ 75,8 millones de pesos (84,2% del presupuesto total autorizado modificado para 2013), los cuales se comprometieron en su totalidad y a la fecha se encuentran pagados \$ 55,6 millones de pesos (73%) y por pagarse antes de fin de año los \$ 20,2 millones de pesos restantes (27%).
34. Respecto de los avances físicos de las actividades de los cuatro componentes del proyecto contenidas en el POA 2013 (con inclusión de indicadores RIMS), al mes de abril se observó que 97% de ellas superaron la meta establecida. Sin embargo, algunas de estas actividades aún se encuentran por debajo de las metas globales del proyecto, incluyendo: hombres y mujeres capacitados en gestión de recursos naturales, mujeres de grupos de la comunidad formadas y reforzadas, hombres que han recibido formación profesional, mujeres capacitadas en empresas y capacidad empresarial y funcionarios públicos capacitados.

35. Cabe señalar que los avances físicos del proyecto reportados a abril 2013 deben ser analizados con cautela. Como se indicó en el apartado de seguimiento y evaluación, las deficiencias observadas en el diseño de los mecanismos de recolección de datos utilizados por el proyecto han dado lugar a una sobreestimación de los grupos y beneficiarios efectivamente atendidos. La misión destaca que el ejercicio exhaustivo de recolección, ordenamiento, sistematización y validación de la información contenida en los diferentes medios de verificación del proyecto, también contribuirá a revisar y alimentar los avances en el cumplimiento de las metas globales establecidas al inicio del proyecto.
36. **Enfoque de focalización:** la estrategia de focalización inicial del proyecto identificó como población objetivo a aproximadamente 35.500 beneficiarios directos en 19 municipios y 57 microcuencas de los estados de Baja California, Chihuahua, Coahuila y Sonora. Sin embargo, durante la ejecución del proyecto se migró a un esquema más eficiente de focalización, añadiendo elementos geográficos y sociales que permitieron incorporar al área del proyecto a 9 municipios adicionales que se consideraron estratégicos y que estaban fuera del área de las microcuencas originales. De esta manera, la nueva estrategia de focalización permitió atender y beneficiar a comunidades en condiciones similares de pobreza y marginación.
37. **Enfoque de la situación de pobreza:** los 28 municipios del proyecto se caracterizan por concentrar población rural y población rural indígena con altos niveles de pobreza y marginación. Así, el enfoque utilizado por el proyecto para su abatimiento ha sido el de generación de ingresos como resultado de la promoción de diversas actividades productivas forestales.
38. Cabe señalar que originalmente el proyecto se planteó atender a aproximadamente 35,500 beneficiarios directos (7,105 hogares), incluyendo: agricultores pobres (ejidatarios y minifundistas); agricultores sin tierra y trabajadores agrícolas; y microempresarios del medio rural, incluidos particulares con posibilidad de emprender pequeños negocios a partir de las actividades turísticas basadas en la naturaleza. Sin embargo, la información recolectada y sistematizada a la fecha no permite precisar el número de hogares y beneficiarios directos atendidos durante la vida del proyecto, razón por la cual reviste especial importancia el ejercicio de recolección, ordenamiento, sistematización y validación de la información contenida en los diferentes medios de verificación con los que cuenta el proyecto.
39. Por último, la misión recomienda que los insumos que se generen para dar respuesta a los resultados e impacto (deseable) del proyecto estén directamente vinculados al objetivo general de mejorar la calidad de vida de la población objetivo, lo cual implica ir más allá del número de iniciativas financiadas y monto de recursos ejercidos.
40. **Enfoque de Género.** El PRODESNOS tiene como eje transversal y como compromiso trabajar con pertinencia de género. A lo largo de la ejecución del proyecto se ha evidenciado la necesidad de un fortalecimiento en las capacidades de los técnicos involucrados en la ejecución del proyecto para superar consideraciones cuantitativas en la aplicación de este enfoque. La misión recomienda que en esta etapa de terminación y cierre se retomen las recomendaciones de las distintas misiones de supervisión para que ese fortalecimiento incluya revisión de los perfiles, acciones de inducción y capacitación de los técnicos, y una revisión de la Estrategia de Género del proyecto en la perspectiva de sistematización de aprendizajes aplicables a iniciativas en curso.

E. Aspectos fiduciarios

Gerencia Financiera

41. Resultado de la revisión de los riesgos fiduciarios en la supervisión de los proyectos² se mantiene la opinión de que el proyecto cuenta con un sistema de gestión administrativa y contable sólido, que cumple con los principios de control interno³. Sin embargo se identifican algunas debilidades en la gestión de desembolsos, principalmente en la periodicidad y tiempo de preparación y revisión utilizado por CONAFOR y NAFIN.
42. Anualmente se preparan presupuestos por categoría, componente, fuente y Estado que pueden ser ajustados, permitiendo la re- asignación de recursos entre categorías según la demanda y modificaciones al monto total presupuestado. Para el 2013 el presupuesto total pasó de 111 a 81 millones de pesos (menos 30 millones), resultado de la reducción de 15 millones que se habían cargado incorrectamente por ser presupuesto para DECOFOS que se asignó a PRODESNOS y 15 millones más que se redujeron al no haber sido asignados en la convocatoria del 2013.

Desembolsos

43. A la fecha el proyecto presenta una tasa de desembolso del 71,43%, situación que se espera cambie en el corto plazo ya que se tiene en revisión por NAFIN y posterior trámite ante FIDA una solicitud de fondos por 77,8 millones de pesos (aproximadamente 3,8 millones de DEG) que elevarán la tasa de desembolso a 94%, quedando un 6 % del financiamiento por desembolsar en el primer semestre del 2014. NAFIN se compromete a enviar esta solicitud al FIDA no más tarde del 19 de noviembre.
44. Respecto a las solicitudes de desembolso y elegibilidad de gastos entre la fecha de terminación y cierre, se reitera que según el “manual de administración de préstamos y donaciones del FIDA” y la nota remitida por la División de Servicios Financieros y del Contralor (CFS) a la SHCP: las solicitudes de retiro de fondos se deben presentar antes de la fecha de cierre; los gastos elegibles durante ese período corresponden pagos efectuados o por efectuarse de actividades realizadas antes de la fecha de terminación y a gastos destinados al cierre del proyecto, como el pago de auditorías, preparación de informes, honorarios del personal a cargo del cierre y gastos de operación destinados a las actividades de cierre.

Fondos de contrapartida

45. Los fondos comprometidos con cargo a los recursos del Gobierno se registran en USD865 mil de los cuales se han ejercido USD 521 mil (60%). En la Misión anterior el monto comprometido se registró en USD 1.329.29, este cambio se debe a los ajustes resultado de la adecuación por la aplicación del *pari passu* acordado con el FIDA; el nuevo monto está en revisión entre NAFIN y CONAFOR, por lo que podría cambiar, identificado el monto final será comunicado al FIDA. El aporte de los beneficiarios se registra en USD 1.979.584 (95% del monto inicial estimado).

Cláusulas contractuales

46. La presentación de informes de avance semestral, y POA, se han realizado en los tiempos establecidos en las condiciones contractuales. El Informe de auditoría externa del 2012, se presentó el 31 de Julio 2013, de manera tardía según el compromiso contractual. En la presentación de informes y POA quedó pendiente la inclusión de metas y resultados de conformidad con los indicadores de ML y resultados esperados. En esta etapa del proyecto los

2 Revisión que se realiza con base en los instrumentos de la “Nota de orientación sobre la supervisión de la gestión financiera de los proyectos”

³ El sistema de gestión financiera se basa en las normas y procedimientos de la CONAFOR, que cuenta con mecanismos de control interno apropiados (control de activos, uso de vehículos, compra y asignación de combustible) y tiene bien definidas las responsabilidades en la gestión de gasto y pago (firmas diferenciadas desde que se solicita el bien/servicios, hasta su aprobación y pago).

dos compromisos contractuales a los que les debe dar especial atención son: la preparación del Informe Final de Proyecto (IFP) y el Informe de Auditoría Externa del último período. Respeto al IFP se solicita asegurar la inclusión de análisis sobre: i) costos y financiamiento; 2) organización para la ejecución.

47. La SHCP reitera su solicitud de enmendar el Convenio de Financiación, a fin de incorporar el nuevo proceso de facturación del FIDA.

Adquisiciones y contrataciones

48. Se concluyó la revisión y regularización de contratos de servicios, el ajuste al MOP en su sección de adquisiciones y la no objeción del FIDA a los ajustes propuestos.
49. Durante la misión se determinó que la contratación de servicios de consultoría para la evaluación de resultados mediante la aplicación de estudios de casos no está incluida en el PAC 2013, por lo que se acuerda: que el FIDA está de acuerdo con esta contratación, que el proceso será de “revisión posterior”, excepto los TDR que requieren de “no objeción” por el FIDA y que CONAFOR ajustará el PAC (incluyendo esta contratación) y lo remitirá a NAFIN y FIDA para su registro. Sobre la contratación para RIMS se acuerda que la revisión también se realizará en las mismas condiciones que la anterior.

Auditorías

50. El proyecto ha cumplido regularmente con la presentación de las auditorías anuales. La auditoría externa del período 2012 fue realizada por el Despacho Núñez Rosas y Asociados (designado por SFP, con no objeción de FIDA en enero 2013), el informe final fue remitido a FIDA el 31 de julio 2013 y recibido a satisfacción por el FIDA.
51. Respecto a la auditoría final se acuerda que se hará para un periodo de 18 meses (como fue recomendado por CFS) incluyendo el 2013 y el primer semestre del 2014. Dado que se estima que los gastos de cierre serán menores y las actividades a financiar estarán comprometidas previamente, se prevé que el informe será presentado a FIDA antes del cierre del proyecto.

F. Sostenibilidad

52. **Construcción/Transferencia de Capacidades.** El Proyecto inició sus operaciones con un marcado énfasis en el desarrollo de capacidades para el fortalecimiento del capital humano y social presente en las comunidades en las que intervino, esto favoreció procesos de planeación comunitaria y de organización de grupos participativos para el desarrollo de proyectos de microempresas rurales y de turismo de naturaleza. Un aspecto importante a señalar es que el desarrollo de capacidades de gestión en estas organizaciones a nivel de ejidos y comunidades, permitió impulsar la convergencia interinstitucional en territorios específicos haciendo posible la sinergia entre programas públicos de los distintos órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal).
53. Algunas lecciones derivadas de la acción del Proyecto en esta temática empiezan a ser sistematizadas por la UCP. En el Taller realizado en la ciudad de Chihuahua en septiembre del presente año, se recogió la experiencia de los ADEs y ADLs de los 4 Estados, se identificaron algunos factores relevantes para el éxito de los emprendimientos productivos, tales como: gobernanza y grado de cohesión al interior de los grupos participativos de interés común, liderazgo como factor clave en la consolidación de las MERs, acompañamiento con capacitación y asistencia técnica en el ciclo de los proyectos productivos, entre otros. Esta sistematización de lecciones se deberá impulsar con eventos de interacción con todos los involucrados en el desarrollo de las acciones impulsadas por el Proyecto.
54. **Empoderamiento.** La capacidad de las organizaciones, grupos participativos y familias que se han beneficiado del Proyecto es un aspecto al que el Proyecto prestó importancia como vía para

impulsar futuros procesos autogestivos de desarrollo. Estos elementos aumentan la capacidad de resiliencia de las comunidades y familias para asegurar medios de vida sostenibles en la medida en que actúan como elementos propiciadores del fortalecimiento en el capital humano, social, físico, financiero y natural de las familias.

55. Calidad de la participación de los beneficiarios (as). El grado de apropiación de los beneficiarios (as) sobre procesos clave como la planeación a nivel comunitario para identificar posibilidades de desarrollo en un determinado marco de dotación de recursos para la ejecución de emprendimientos productivos, es un factor crítico para guiar la elección en función de sus propios intereses y evitar la injerencia de actores ajenos (p. ej. técnicos prestadores de servicios). La evidencia que deja PRODESNOS es que hay una mayor probabilidad de permanencia de los emprendimientos productivos cuando las decisiones de los beneficiarios (as) derivan de un reforzamiento de sus capacidades para identificar opciones productivas y cuando estos son acompañados por técnicos en todo el ciclo de los proyectos (idea de inversión-plan de negocio-implementación y operación del proyecto productivo).

56. Calidad de respuesta de los prestadores de servicios. En este ámbito la experiencia de PRODESNOS refleja la necesidad de ajustar la oferta de los servicios técnicos a la diversidad de giros productivos que ha venido impulsando el Proyecto. En general, la necesidad de ajustarse a la normatividad del Padrón de PSPs de la CONAFOR, predominantemente de perfil forestal, ha significado una limitante reconocida por el ejecutor del Proyecto. Para futuras operaciones de naturaleza similar será decisivo el fortalecimiento de la vinculación interinstitucional para poner a disposición de la población beneficiaria una oferta más amplia de técnicos y facilitar servicios en las múltiples disciplinas que demanda la consolidación de los proyectos productivos.

57. Estrategia de salida. La UCP ha empezado a perfilar los elementos para contribuir a que los beneficiarios (as) del Proyecto continúen y consoliden sus proyectos productivos, esto supone primeramente un conocimiento claro de la situación actual de dichos proyectos, así como de sus necesidades específicas. A partir de estos elementos, se pueden visualizar los factores clave que deben fortalecerse, por ejemplo, posicionamiento de mercado, acceso a otros paquetes tecnológicos que eleven la eficiencia y productividad de las MERs, acceso a asistencia técnica especializada, acceso al crédito, entre otros, estos aspectos los ha empezado a visualizar la GSC como elementos para impulsar acciones de convergencia interinstitucional.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
1. Realización de un taller de involucrados para sistematizar lecciones, buscar la responsabilización por los resultados y perfilar la estrategia de sostenibilidad.	UCP: Aldonza García	Mayo 2014

G. Conclusiones

58. La ejecución del PRODESNOS deja tres experiencias relevantes a considerar en una posible réplica del mismo: (i) la ampliación del enfoque de lo “forestal” hacia el entorno desértico no-maderable, como ámbito productivo de intervención institucional pertinente; (ii) la ratificación del enfoque participativo como opción viable de atención institucional a grupos locales y marginados; y (iii) la articulación de lo “forestal” con las oportunidades del emprendimiento de microempresas de gestión de turismo de naturaleza y otros giros conexos.

59. Para la CONAFOR y FIDA el Proyecto ha significado la posibilidad de incursionar en nuevos ámbitos de la política pública para ampliar su radio de acción y contribuir a los grandes objetivos nacionales de lucha contra la pobreza rural.

60. Las tareas inmediatas apuntan a asegurar una exitosa conclusión del Proyecto, que aporte lecciones de primer orden para apuntalar la sostenibilidad de las iniciativas de inversión en bien de la población atendida a lo largo de su periodo de ejecución.

61. De manera puntual, es esencial asegurar la atención de los siguientes aspectos:

- a. Dar seguimiento permanente al plan de terminación y cierre del Proyecto.
- b. Asegurar la continuidad del personal de la UCP, evitando desfases en su contratación, particularmente en la actual fase de terminación y cierre del proyecto.
- c. Concluir la captura y sistematización de los records de la operación del Proyecto en los cuatro Estados previo a la terminación del contrato de los operadores en terreno (ADLs).
- d. Asegurar que el proceso contratación de los estudios necesarios para alimentar la preparación del Informe de Terminación del Proyecto (RIMs final y estudios de caso) tenga el acompañamiento de la UCP.
- e. Dar seguimiento al proceso de revisión, aprobación y envío al FIDA de las solicitudes de desembolso correspondientes al año 2013.

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

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

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

Basic Facts

Country	Mexico	Project ID	1349	Loan/DSF Grant No.	674
Project	Sustainable Development Project for Rural and Indigenous Communities of the Semi-Arid North-West			Supp. Loan/DSF Grant	
Date of Update	22-Jul-2012			Financing terms	O
Supervising Inst.	IFAD/IFAD				
No. of Supervisions	11	No. of Implementation Support/Follow-up missions	6		
Last Supervision	Noviembre 2013	Last Implementation Support/Follow-up mission	Agosto 2013		

				USD million Disb. rate %	
Approval	08-Sep-2005			Total costs	32.96
Agreement	09-Mar-2006	Effectiveness lag	11.9	IFAD Total	24.97
Effectiveness	01-Sep-2006	PAR value	Not at risk	IFAD loan	24.97
MTR				DSF grant	
Current completion	31-Dic-2013	Last Amendment	17-Mar-2010	IFAD grant	
Current closing	30-Jun-2014	Last Audit	31-12-2012	Domestic Total	7.99
No. of extensions	2			Beneficiaries	0.97
				Government (National)	7.01
				Cofinancing Total	

Project Performance Ratings

B.1 Fiduciary Aspects	Last	Current	B.2 Project implementation progress	Last	Current
1. Quality of financial management	5	5	1. Quality of project management	4	4
2. Acceptable disbursement rate	3	3	2. Performance of M&E	3	3
3. Counterpart funds	4	4	3. Coherence between AWPB & implementation	4	4
4. Compliance with loan covenants	5	5	4. Gender focus	4	4
5. Compliance with procurement	5	5	5. Poverty focus	5	5
6. Quality and timeliness of audits	5	5	6. Effectiveness of targeting approach	5	5
			7. Innovation and learning	5	5
			8. Climate and Environment	5	5
B.3 Outputs and outcomes	Last	Current	B.4 Sustainability	Last	Current
1. Fortalecimiento para la Ejecución del Proyecto (Componente 4)	3	4	1. Institution building (organizations, etc.)	4	4
2. Desarrol. de Microempresas Rurales y Turismo Nat (Componente 3)	4	4	2. Empowerment	5	5
3. Fortalecimiento de Capacidades de Desarrollo Local (Componente 2)	4	4	3. Quality of beneficiary participation	4	4
4. Rehabilitación y Conservación de los Recursos Nat (Componente 1)	4	4	4. Responsiveness of service providers	4	4
			5. Exit strategy (readiness and quality)	4	4
			6. Potential for scaling up and	5	5

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

	replication		
--	-------------	--	--

B.5 Justification of ratings

Las calificaciones de B.1:1,2,3,4,5,6 se mantienen, principalmente porque se evidencia una mejor gestión financiera, se estima que al cierre del proyecto se habrá desembolsado el 100% del financiamiento FIDA y a la fecha se concluyó con el proceso de regularización de contratos. Las calificaciones de B.2:1,2,3,4,5,6,7 se mantienen. Pese que a partir de septiembre de 2013 la UCP se fortaleció con la contratación de tres especialistas en las áreas de seguimiento y evaluación, recursos naturales y cambio climático, la gestión del proyecto continúa mostrando ciertas debilidades que serán superadas progresivamente en la medida que el nuevo personal se afiance. Por su parte, el sistema PSEGC no sistematiza información suficiente y relevante, razón por la cual deberá hacerse un esfuerzo mayor por contar con insumos para evaluar los resultados e impacto del proyecto previo a la fecha de cierre. Las calificaciones de B.3:2,3,4 se mantienen, debido a que en general no se ha priorizado la graduación y consolidación de las inversiones realizadas a través de los componentes de fortalecimiento de la capacidad de desarrollo local, rehabilitación y conservación de los recursos naturales, y creación de microempresas rurales y de turismo basado en la naturaleza. La calificación B.3:1 aumenta debido al fortalecimiento observado de la UCP, que como se mencionó anteriormente es producto de la contratación de tres nuevos especialistas. Empero, la insuficiente dotación de recursos y el tipo de contratación del personal continúan siendo un riesgo para garantizar la continuidad de las actividades a nivel central y estatal. Las calificaciones B.4:1,2,3,4,5,6 se mantienen. El PRODESNOS tiene potencial para ser replicado y escalado. En ese sentido, cabe mencionar que el Gobierno de México ha expresado al FIDA su interés por llevar a cabo un PRODESNOS II con el propósito de institucionalizar el modelo de intervención desarrollado por CONAFOR, que articula de manera sostenible actividades agrícolas, no agrícolas y forestales.

Overall Assessment and Risk Profile

	Last	Current
C.1 Physical/financial assets	5	5
C.2 Food security	4	4
C.3 Overall implementation progress (Sections B1 and B2)	4	4

Rationale for implementation progress rating

Se evidencian mejoras en la gestión financiera y contable del proyecto y se espera que a la fecha de cierre se haya desembolsado el 100% del financiamiento FIDA. La continuidad del personal de la UCP y personal de estructura estatal debe garantizarse para 2014, a fin de asegurar una terminación y cierre de proyecto puntual y de acuerdo a las directrices del FIDA. Cabe destacar que el proyecto ha dotado a la CONAFOR de instrumentos y capacidades que le permiten tener una visión integral y ampliar su radio de acción a los sectores de población más vulnerables en las zonas semiáridas. El proyecto, a través de la promoción de actividades productivas diversas ha buscado que la población más vulnerable aumente sus ingresos y en consecuencia mejore sus condiciones de vida. El modelo de intervención aplicado plantea desafíos futuros en términos de la estrategia de focalización, diversificación de actividades productivas sostenibles y consolidación de las inversiones, con énfasis en la gestión de los emprendimientos y comercialización de la producción.

C.4 Likelihood of achieving the development objectives (section B3 and B4)	4	4
--	---	---

Rationale for development objectives rating

El proyecto alcanzó mejoras en términos operativos respecto a la realización de convocatorias, asignación de fondos y gestión de desembolsos. Una de las lecciones aprendidas para futuros proyectos recae en la necesidad de modificar las contrataciones del personal para que sean anuales, permitiendo a los técnicos la posibilidad de darle un mejor seguimiento a los proyectos bajo su cargo y así asegurar mejores resultados. El proyecto se encuentra cercano a su terminación y cierre, por lo que es necesario identificar su estrategia de salida, llevar a cabo una evaluación final que permita constatar el alcance del objetivo de desarrollo (mejora de condiciones de vida de los grupos y comunidades atendidas), y asegurar acciones para la sostenibilidad de las iniciativas financiadas. Por último, el Gobierno de México ha expresado al FIDA su interés por llevar a cabo un PRODESNOS II con el propósito de institucionalizar el modelo de intervención desarrollado por la CONAFOR durante la ejecución de la primera generación de proyectos financiados por el Fondo.

C.5 Risks Short description of major risks for each section and their impact on achievement of development objectives and sustainability

Fiduciary aspects	No se identifican riesgos en el ámbito fiduciario. Una ventaja es la ampliación de plazo y los recursos comprometidos, así como ejercidos, que una vez rendidos al FIDA para desembolso supondrán un desembolso del 100% del financiamiento.
Project implementation progress	Falta de estabilidad laboral. El personal estatal y de la UCP tiene contrato hasta el 15 de diciembre de 2013. Esto podría dificultar el proceso de terminación y cierre del proyecto.
Outputs and outcomes	Durante la vida del proyecto no se contó con un sistema de PSEGC que permitiera recolectar, ordenar, sistematizar y validar la información relevante del proyecto.
Sustainability	Con la información disponible del proyecto es difícil identificar la graduación y rentabilidad de las inversiones realizadas. Además, el proyecto aún no ha planteado su estrategia de salida y sostenibilidad.

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

Resumen	Indicadores Marco Lógico	Avance (a Diciembre 2012)*	Medios de Verificación
Objetivo de desarrollo: Los niveles de pobreza y marginación de las comunidades rurales pobres (indígenas y no indígenas) localizadas en los Estados de Sonora, Baja California, Chihuahua y Coahuila son reducidos.	% de hogares que incrementan el índice de propiedad de los activos familiares (Indicador ancla RIMS) % de reducción de la desnutrición infantil (Indicador ancla RIMS)	Estos valores de indicadores se reportarán mediante los resultados finales de Evaluación y el RIMS final, toda vez que este proceso se encuentra en fase de contratación, el cual se tiene planeado culminar en el mes de abril de 2014 bajo los términos de referencia validados.	Estudio RIMS (2011)
Objetivos del proyecto (6 años) Las comunidades y organizaciones de los pobres rurales desarrollan capacidades locales para participar de procesos de desarrollo social, económico y de turismo de naturaleza, incrementando sus ingresos y las oportunidades de empleo, con sustentabilidad de los recursos naturales.	13500 pobres rurales (indígenas y no indígenas) participan del proceso de desarrollo integral apoyado por el Proyecto, siendo el 51% mujeres	Hasta el año 2012 han participado del proceso de desarrollo integral apoyado por el Proyecto 15,822 pobres rurales (indígenas y no indígenas), siendo el 35.00% mujeres.	Informes del SIGA II
	Las comunidades de pobres rurales organizadas detonan un proceso participativo y auto gestionado de desarrollo rural integral en 58 microcuencas de 58 del área de proyecto en base a Planes de Acción Comunitaria (PAC) en microcuencas con enfoque de género	Las comunidades pobres rurales organizadas han detonando procesos participativos y auto gestionados de desarrollo rural integral en 51 micro cuencas de 58 de 23 municipios del área de proyecto en base a Planes de Acción Comunitaria (PAC) en microcuencas con enfoque de género.	Informes finales de los estudios de medio término
	75% de los beneficiarios son representados en instancias de decisión comunal, municipal y estatal, circunscritas en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.	Hasta el año 2012, 80% de los beneficiarios son representados en instancias de decisión comunal, municipal y estatal, circunscritas en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.	Informen final del estudio modelo de intervención
	El 80% de los Beneficiarios incorporan tecnologías adecuadas de manejo y aprovechamiento integral de los recursos naturales.	Se han incorporado tecnologías adecuadas de manejo y aprovechamiento integral de los recursos naturales en al menos el 96.4% de los beneficiarios.	Informe final del estudio de impacto ambiental de medio término
	Al menos 40 microempresas (rurales agroforestales) consolidan actividades sostenibles, siendo el 30% manejada por mujeres y 30% por indígenas.	Al menos 50 microempresas (rurales agroforestales) con recursos asignados y ejercidos consolidan actividades sostenibles, siendo el 30% manejada por mujeres, y un 30% por indígenas.	Informe de sostenibilidad de empresas financiadas por el proyecto RIMS de segundo nivel

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

Resumen	Indicadores Marco Lógico	Avance (a Diciembre 2012)*	Medios de Verificación
	Al menos 1000 familias de microempresarios/as incrementan sus ingresos, siendo el 30% familias indígenas.	Al menos 2000 familias de microempresarios/as incrementan sus ingresos, siendo el 30% familias indígenas.	Informe de sostenibilidad de empresas financiadas por el proyecto
	10 microempresas de turismo de naturaleza operan servicios y productos turísticos de forma rentable y sostenible, siendo, al menos, 30% indígenas.	20 microempresas de turismo de naturaleza sostienen y operan servicios y productos turísticos de forma rentable y sostenible, siendo, al menos, 30% indígenas.	Informe de sostenibilidad de empresas financiadas por el proyecto
	Aumento del 25% de la membresía y participación de las mujeres en las organizaciones, en la toma de decisiones y en el acceso a servicios y recursos	Hasta el año 2012 el 50% de los beneficiarios son mujeres y participan en la toma de decisiones y en el acceso a servicios y recursos.	Informes del SIGA II
	La CONAFOR mejora la coordinación interinstitucional y la competencia de mayores recursos físicos, tecnológicos y humanos para la ejecución del proyecto.	Se ha incrementado el presupuesto del PRODESNOS en un 13% en relación con lo que fue asignado en el año 2011, el Proyecto como parte de la Gerencia de Silvicultura Comunitaria ha fortalecido su operación gracias a los recursos e inercia operativa del PROCYMAF.	Informes financieros del proyecto
	No. de hogares que mejoran la seguridad alimentaria (indicador RIMS)	Estos valores de indicadores se reportarán mediante los resultados finales de Evaluación y el RIMS final, toda vez que este proceso se encuentra en fase de contratación, el cual se tiene planeado culminar en el mes de abril de 2014 bajo los términos de referencia validados. Queda igual	Informe RIMS (2011)
Rehabilitación y Conservación de los Recursos Naturales <u>Resultado 1.</u>	Al menos se desarrollan y monitorean 58 PAC en 58 microcuencas seleccionadas del área del proyecto	Hasta el año 2012, se han desarrollado y se monitorean 50 PAC en 50 microcuencas seleccionadas del área del proyecto.	Informes de las células de diagnóstico y capacitación
	Los/as beneficiarios/as de 58 microcuencas implementan acciones en inversiones, en rehabilitación de recursos naturales y en desarrollo integral.	Se ha implementado acciones de inversión, en rehabilitación de recursos naturales y en desarrollo integral con los/as beneficiarios/as de las 50 microcuencas	Informes SIGA II Informe RIMS (2011)
	Al menos se diseñan y aplican 3 paquetes de tecnología de conservación de recursos naturales por microcuencas modelo	Al año del año 2012 se diseñaron y aplicaron 3 paquetes de tecnología de conservación de recursos naturales en 60 microcuencas distintas.	Informes del SIGA II Informe final del estudio de impacto ambiental de medio término

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

Resumen	Indicadores Marco Lógico	Avance (a Diciembre 2012)*	Medios de Verificación
	2000 beneficiarios/as y 50 técnicos (hombres y mujeres) capacitados en rehabilitación, conservación y aprovechamiento racional de recursos naturales	Se han capacitado en la rehabilitación, conservación y aprovechamiento racional de los recursos naturales a 8,260 beneficiarios/as y 77 técnicos (hombres y mujeres)	Informes de las células de diagnóstico y capacitación Informes SIGA II
	En 30 comunidades se realizan acciones de sensibilización ambiental	En el 2012 en 45 comunidades se han realizado acciones de sensibilización ambiental	Informes del SIGA II Informe final del estudio de impacto ambiental de medio término
	No. De hogares con seguridad a largo plazo respecto a la tenencia de recursos naturales, incluyendo agua y tierra (indicador RIMS)	Estos valores de indicadores se reportarán mediante los resultados finales de Evaluación y el RIMS final, toda vez que este proceso se encuentra en fase de contratación, el cual se tiene planeado culminar en el mes de abril de 2014 bajo los términos de referencia validados.	Informes del SIGA II Informe final del estudio de impacto ambiental de medio término
Fortalecimiento de las Capacidades para el Desarrollo Local <u>Resultado 2.</u> La población rural pobre y los agentes locales, municipales y estatales fortalecen sus capacidades de gestión y participan para la toma de decisiones, detonando un proceso auto gestionando de desarrollo integral.	En 96 comunidades se organizan y priorizan proyectos a partir de la elaboración y actualización de 58 PAC con enfoque de género	Se han organizado y priorizado proyectos a partir de la elaboración y actualización de 50 PAC con enfoque de género en 19 comunidades	Informes de las células de diagnóstico y capacitación
	267 organizaciones formadas mejoran sus capacidades de gestión y participación en la toma de decisiones para el desarrollo integral micro regional	Al 2012 al menos 380 organizaciones y Grupos de trabajo comunitarios formadas entre sí mejoran sus capacidades de gestión y participación en la toma de decisiones para el desarrollo integral micro regional	Informes de las células de diagnóstico y capacitación Informes SIGA II
	20% de los/as beneficiarios/as reciben capacitación en gestión organizacional y toma de decisiones	33% de los/as beneficiarios/as reciben capacitación en gestión organizacional y toma de decisiones	Informes del SIGA II Informe final del estudio de impacto ambiental de medio término
	50% de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable reciben capacitación y coordinan el proyecto en los municipios participantes	El 25% de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable han recibido capacitación y coordinan el proyecto en los municipios participantes	Informes de las células de diagnóstico y capacitación
	No. De grupos operativos/funcionales, por tipo de grupo (indicador del RIMS)	Se han formado 623 grupos operativos/funcionales hasta el año 2012	Informes del SIGA II
	No. De mujeres en comités de gestión (indicador del RIMS)	Hasta el año 2012 se cuenta con 315 grupos con mujeres en los cargos directivos, lo que equivale aproximadamente a un total de 1000 mujeres.	Informes del SIGA II

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

Resumen	Indicadores Marco Lógico	Avance (a Diciembre 2012)*	Medios de Verificación
Desarrollo de Microempresas Rurales Agroforestales <u>Resultado 3.</u>	300 microempresas rurales agroforestales implementan y desarrollan planes de negocios vinculándose con los mercados, siendo el 60% microempresas nuevas	Hasta el año 2012 se han implementado y desarrollado planes de negocios vinculándose con los mercados en 167 microempresas rurales agroforestales, siendo el 50% microempresas nuevas.	Informe de sostenibilidad de empresas financiadas por el proyecto
	Cerca de 700 familias de pobres rurales participan en el desarrollo de microempresas rurales, siendo al menos el 30% indígenas y el 30% mujeres	2,315 familias de pobres rurales han participado en el desarrollo de microempresas rurales, de las cuales el 27% son indígenas y el 32.39% mujeres.	
	900 líderes beneficiarios/as reciben capacitación en desarrollo y gestión microempresarial	Se ha capacitado en el desarrollo y gestión microempresarial a 2000 líderes beneficiarios/as.	Informes del SIGA II
	Se implementaran 8 cluster's de acceso a mercados y servicios de gestión empresarial para microempresas rurales y de turismo de naturaleza		Informes del SIGA II
	40% de las empresas apoyadas son operativas al fin del proyecto	Hasta el año 2012 al menos el 50% de las empresas que han sido apoyadas son operativas	Informe de sostenibilidad de empresas financiadas por el proyecto
Turismo de Naturaleza <u>Resultado 4.</u> Comunidades organizadas y con potencial turístico aprovechan sus recursos naturales, culturales e históricos, desarrollando microempresas de turismo de naturaleza	Al menos 20 microempresas de turismo de naturaleza se desarrollan en los cuatro estados, correspondiendo al menos 30% a mujeres y otro 30% a indígenas.	Se han financiado al menos 36 microempresas de turismo de naturaleza en los cuatro estados, de las cuales, al menos el 30.0% corresponde a participación de mujeres con al menos 30.0% con participación indígenas	Informes del SIGA II
	100 beneficiarios/as participan de un programa de capacitación especializado en turismo de naturaleza, siendo al menos 30% mujeres y 30% indígenas	Hasta el año 2012 han participado 83 beneficiarios/as en un programa de capacitación especializado en turismo de naturaleza, el 15% son mujeres y el 25% indígenas	
	En cada estado se implementa una cadena productiva de turismo de naturaleza	Se ha implementado 1 cadena productiva de turismo de naturaleza en el estado de Baja California.	
Fortalecimiento Institucional <u>Resultado 5.</u> La CONAFOR y otras entidades colaboradoras (públicas y privadas), además de sus recursos humanos fortalecen sus capacidades técnicas, operativas e instrumentales para actuar de forma coordinada	Al menos 10 entidades colaboradoras de la CONAFOR y 18 Municipios acuerdan acciones e inversiones conjuntas para el proyecto.	Hasta el año 2012 no ha existido inversión con otras instituciones, la Presidenta Municipal de Cuatro Ciénegas, Coahuila donó un terreno municipal para el establecimiento de un centro de acopio de cera de candelilla	

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

Resumen	Indicadores Marco Lógico	Avance (a Diciembre 2012)*	Medios de Verificación
en el ámbito del desarrollo rural.	100 técnicos se capacitan en diversos temas de desarrollo rural.	Se han capacitado 45 técnicos en diversos temas de desarrollo rural.	
	Hasta el segundo año, la CONAFOR establece mejoras en la coordinación interinstitucional y en sus mecanismos de seguimiento y evaluación	En el año 2010 se desarrolló el sistema de seguimiento y evaluación del PRODESNOS (SISCO) en el 2012 deja de ser un modulo independiente y ahora forma parte del sistema de evaluación y seguimiento global de la CONAFOR (SIGA II).	
	Al menos se establecen 4 encuentros o diálogos entre el Gobierno, las instituciones y la sociedad civil colaboradoras del proyecto	Se han establecido 2 encuentros o diálogos entre el Gobierno, las instituciones y la sociedad civil colaboradoras del proyecto.	

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

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos	Observaciones
Plan de cierre y terminación	Completar el plan de terminación y cierre del PRODESNOS, incluyendo recursos humanos y financieros para cada una de las actividades propuestas, y revisar la secuencia de las actividades a fin de garantizar el cumplimiento oportuno de las fechas agendadas.	15 de noviembre 2013.	Aldonza García y equipo de la UCP.	La UCP cuenta con un primer borrador de plan de terminación y cierre del proyecto.	...
Continuidad del proceso de terminación y cierre del proyecto a nivel central y gerencias estatales.	Asegurar recursos financieros y personal de las gerencias estatales de la CONAFOR (dos personas que serán designadas a partir del 15 de noviembre para coordinar con el área de S&E (UCP) y los ADEs y ADLs el levantamiento de información del proyecto).	Personal de las gerencias estatales (8): 15 de noviembre 2013. UCP (5): enero 2014.	GSC: Juan Manuel Barrera.		15 noviembre - 13 diciembre: plazo para levantar la información.

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

Información fundamental para la terminación y cierre del proyecto: base de datos.	Realizar un ejercicio exhaustivo de recolección, ordenamiento, sistematización y validación de la información contenida en diferentes bases de datos, expedientes, encuestas RIMS y en otros medios de verificación disponibles.	Visita a los estados: a partir del 22 de noviembre 2013. Información sistematizada y validada: a más tardar el 10 de diciembre 2013.	UCP: Luis A. Martínez. Sistematización y validación de la información final generada: Luis A. Martínez, con apoyo del resto de la UCP y personal estatal.	Existen avances en la construcción de la <i>plantilla de captura de información</i> uniforme a ser completada por el personal estatal.	La recolección de datos permitirá dar respuesta a los indicadores del marco lógico, así como generar información adicional relevante para la evaluación final del proyecto. El especialista en seguimiento y evaluación visitará los cuatro estados del proyecto para orientar la recolección y ordenamiento de todos los datos contenidos en la <i>plantilla de captura de información</i> .
Evaluación final	Construir los TdRs para los estudios de caso. Contratación del despacho que realizará los estudios de caso en 6 áreas temáticas acordadas.	Contratación: a más tardar el 15 de diciembre 2013. Producto final: 15 de abril 2014.	UCP: Nayeli Leyva y Luis A. Martínez. Proceso de contratación: Virginia Muñoz	TdRs formulados. FIDA ha dado la no objeción.	6 áreas temáticas: ingreso y empleo; productividad en los giros productivos apoyados; sustentabilidad ambiental de las inversiones; integración a mercados; desarrollo de capacidades y empoderamiento; convergencia interinstitucional en el territorio. Modificar PAC para hacer un proceso de revisión expost.
RIMS final	RIMS: Realizar la contratación del	Contratación: a más tardar	UCP: Nayeli Leyva y Luis A.	TdRs formulados.	La misión sugiere ampliar el cuestionario

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

		despacho que llevará a cabo la encuesta y su análisis.	el 15 de diciembre 2013. Producto final: 15 de abril 2014.	García. Proceso de contratación: Virginia Muñoz	FIDA ha dado la no objeción.	RIMS para capturar información relevante que sirva de insumo para la evaluación final del proyecto.
Informe de Terminación del Proyecto (ITP)	Elaborar los TdRs de la consultoría a cargo del ITP, asignarle los recursos necesarios; realizar la contratación del despacho. Incluir en los TdRs la realización de procesos de consulta con participación de todos los involucrados en la ejecución del proyecto	Contratación: enero 2014, a más tardar primera semana de febrero. Producto final: 15 de mayo 2014. Entrega primera versión ITP al FIDA: 01 de junio 2014.	UCP: Aldonza García, Nayeli Leyva y Luis A. García. Proceso de contratación: Virginia Muñoz.	Se está trabajando en la recolección de insumos y material disponible del proyecto. Además, existen avances en los TdRs de la evaluación final y RIMS final.	El ITP debe incluir temas organizativos y de costos. La UCP proporcionará a la firma consultora todos los insumos necesarios y material disponible del proyecto, y dará seguimiento continuo a la elaboración del ITP, asegurando así la calidad del contenido.	
Taller de las partes interesadas	Celebración del taller de las partes interesadas.	A realizarse en la semana del 9 al 13 de junio 2014.	Aldonza García y Raúl Espinoza. GSC: Juan Manuel Barrera.	...	La versión definitiva del ITP que se presenta al FIDA y al Gobierno deberá contener un anexo con las minutas del debate que se desarrolle en esta reunión, en las que deberán haberse consignado los acuerdos alcanzados.	

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

	Informe de Terminación del Proyecto (ITP)	Versión definitiva del ITP que se presenta al FIDA y al Gobierno, incluyendo las minutas del taller de las partes interesadas.	20 de junio de 2014.	GSC: Juan Manuel Barrera y UCP.	...	15 noviembre - 10 diciembre: plazo para levantar la información.
	Marco Lógico	Revisar y actualizar el marco lógico en función de los datos disponibles e información que pueda levantarse de las bases de datos, expedientes, encuestas RIMS y cualquier otro medio de verificación con que se cuente.	Revisión: 15 de noviembre de 2013. Actualización: 15 de diciembre 2013,	Luis A. Martínez y demás equipo de la UCP.	La UCP ya cuenta con un primer ejercicio de estimación de indicadores. Se revisará para asegurar coherencia entre niveles del ML (fin-propósito-componentes-actividades).	En complemento al marco lógico y para respaldar la información que lo alimenta, deberá adjuntarse un anexo que justifique su actualización y los resultados finales de cada uno de los indicadores.
	Auditoría	Auditoría correspondiente al periodo 2014 se incluirá en la auditoría de 2013.	Septiembre 2014.	GSC: Virginia Muñoz		Será confirmada por NAFIN la respuesta emitida por parte de la SFP.
	PAC	CONAFOR se compromete a enviar al FIDA a través de NAFIN el PAC ajustado, incluyendo	2da semana de noviembre 2013.	GSC: Virginia Muñoz

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

		la contratación de la consultoría de los estudios de caso y RIMS final.					
	Desembolsos	Desembolso No.21 será remitido al FIDA.	18 de noviembre 2013.	NAFIN	

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

Periodo 30/09/2006 a 01/04/2013							
Componente, Subcomponente o producto / Indicador	Unidad	POA	Efectivo	%	Acumulado Efectivo	Objetivo fijado en la evaluación ex ante	%
Componente I. Rehabilitación y Conservación de los Recursos Naturales							
Personas capacitadas en gestión de recursos naturales	Hombres	500	897	179%	3,929	9,100	43%
	Mujeres	500	598	120%	3,682	3,900	94%
Grupos que intervienen en la gestión de los recursos naturales formados o reforzado	Número	100	202	202%	533	57	935%
Plan de ordenación medioambiental formulado	Número	25	36	144%	89	57	156%
Tierra objeto de prácticas de ordenación mejoradas	Ha	150,000	412,033	275%	505,093	19,000	2658%
Componente II. Fortalecimiento de Capacidades para el Desarrollo Local							
Grupos de la comunidad formados o reforzados	Número	250	256	102%	806	96	840%
Miembros de grupos de la comunidad formados o reforzados	Hombres	2,500	3,500	140%	7,215	5,880	123%
	Mujeres	2,500	2,890	116%	5,992	6,120	98%
Grupos de la comunidad en cuyos cargos directivos hay mujeres	Número	85	147	173%	418	150	279%
Planes de aldea o de comunidad formulados	Número	10	5	50%	136	96	142%
Componente III. Desarrollo de Microempresas Rurales y Turismo de Naturaleza							
Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos	Hombres	600	1,113	186%	3,269	6,300	840%
	Mujeres	600	742	124%	2,524	2,700	123%
Personas que han recibido formación profesional	Hombres	5	0	0%	34	700	98%
	Mujeres	5	0	0%	45	300	279%
Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	Hombres	500	756	151%	1,840	6,300	142%
	Mujeres	500	504	101%	1,401	2,700	52%
Componente IV. Fortalecimiento Institucional							
Funcionarios públicos capacitados	Número	15	17	113%	105	300	35%

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

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

Cuadro 5A: Ejecución financiera por financiador

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)A	Porcentaje desembolsado
Préstamo del FIDA	25,906,740	28,935,554	112%
Gobierno	865,061B	521,411	60%
Aporte de beneficiarios	2.091.218	1.979.548	95%
Total	28.863.019	31.436.513	109%

NOTA A: El monto que se presenta como desembolsado corresponde al monto ejercido con cargo al Proyecto.

NOTA B: El monto que se presenta como estimado corresponde al reflejado en los Modelos Financieros del primer semestre de 2013 como Contrapartida Nacional.

MÉXICO

Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (PRODESNOS)

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 30 de octubre al 08 de noviembre de 2013

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

Tabla 5B: Desempeño financiero por fuente de financiación y componente (en miles de USD)

Componente	Préstamo FIDA			Gobierno			Aporte de beneficiarios			Total		
	Estimado	Efectivo	%	Estimado	Efectivo	%	Est.	Ef.	%	Estimado	Efectivo	%
1. Rehabilitación y conservación de Recursos Naturales	5.322.521	7.570.082	142%	0	0	0%	968.630	891.219	92%	6.291.151	8.461.301	134%
2. Fortalecimiento de las Capacidades de Desarrollo Local	3.808.666	5.590.899	147%	0	0	0%	289.104	254.845	88%	4.097.770	5.845.744	143%
3. Desarrollo de microempresas agroforestales y de turismo de naturaleza	8.679.133	11.527.430	133%	0	0		833.484	833.484	100%	9.512.617	12.360.915	130%
4. Fortalecimiento para la ejecución del Proyecto	8.096.420	4.247.142	52%	865.061	521.411	60%				8.961.481	4.768.553	53%
TOTAL	25.906.740	28.935.554	112%	865.061	521.411	60%	2.091.218	1.979.548	95%	28.863.019	26.667.959	92%

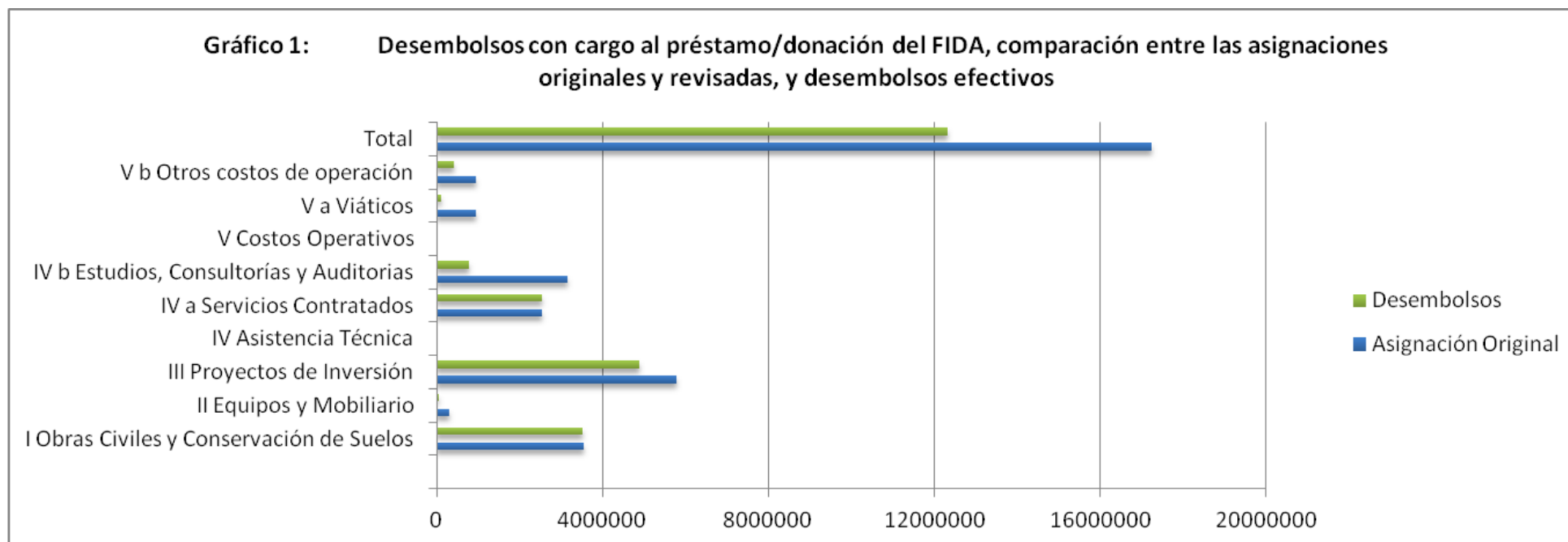
Cuadro 5C: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA (DEG, al 2 de noviembre 2013)

Descripción de la categoría	Asignación Original	Asignación Revisada	Desembolsos	Solicitud de retiro de Fondos Pendiente ¹	Saldo	Porcentaje desembolsado ²
I Obras Civiles y Conservación de Suelos	3.544.000		3.531.091	679.306	(666.397)	119%
II Equipos y Mobiliario	314.000		57.009		256.991	18%
III Proyectos de Inversión	5.779.000		4.885.662	1.350.272	(456.934)	108%
IV Asistencia Técnica					-	
IV a Servicios Contratados	2.536.000		2.535.203	586.865	(586.068)	123%
IV b Estudios, Consultorías y Auditorías	3.161.000		779.963	1.250.822	1.130.215	64%
V Costos Operativos					-	
V a Viáticos	958.000		117.040	743	840.217	12%
V b Otros costos de operación	958.000		414.990	24.851	518.159	46%
Total	17.250.000		12.320.959	3.892.858	1.036.183	94%

1: Corresponde a solicitud en proceso por 77 millones de pesos, valor en DEG estimado a TC DEG del 31 de oct 13

1,538040

2: Luego de pagada la solicitud 23 en trámite



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

REFERENCIA	ASUNTO	INSTITUCIÓN RESPONSABLE	FECHA FINAL	ESTADO	COMENTARIO
Sección 3.02 (a)(b)(c)(d)	Plan Operativo Anual 2013	CONAFOR	31-07-2012	Cumplido	Presentado en marzo 2013
Sección 4.02 Y 8.03 CG	Informe de Avance del proyecto	CONAFOR	Enero 2013 Junio 2013	Cumplido	Segundo semestre de 2012 Primer semestre de 2013
Sección 4.03 (a)	Revisión de Medio Término	FIDA	05-09-2009	Cumplido	Se han enviado al FIDA los resultados de los estudios específicos a inicios del 2012.
Sección 5.02 (b) y 9.03 CG	Informe de Auditoría 2011 Informe de Auditoría 2012	CONAFOR	Junio 2012 Junio 2013	Cumplido Cumplido	Entregado el 28 de julio 2012 Enviado a FIDA 31 de julio 2013
Apéndice 2 Numeral 7.1	Manual de Operaciones del Proyecto	CONAFOR	15-5-2009	Cumplido	Enviado a FIDA para no objeción, por modificaciones a la sección de adquisiciones. No objeción de FIDA el 20 de junio 2013
Sección 4.04 y 8.04 CG	Informe Final del Proyecto	CONAFOR	Junio 2014	En proceso	Se está levantando información sobre resultados y haciendo contrataciones para apoyar en la preparación del informe

Apéndice 7: Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación

Aprendizaje

1. Algunos proyectos que se han sistematizado como exitosos, como la candelilla, han mostrado una conjunción de factores que les dan integralidad y que reúnen actividades del proyecto como los incluidos en el paquete de transferencia de tecnología, otros presentes en el área de influencia del proyecto relacionados con aspectos de mercado y otros que encuentran valores agregados en aspectos sociales como conocimiento local y una mayor coincidencia con valores culturales.
 2. Dentro de los proyectos considerados exitosos se han incluido algunos que tienen como característica un mayor número de mujeres integrando los grupos que los desarrollaron. Se recomienda que además de sistematizar los aspectos cuantitativos, se incluyan consideraciones de género que muestren cómo el éxito está también relacionado con la capacidad de atender necesidades e intereses de las mujeres, las diferencias significativas que existen entre grupos que desarrollan proyectos que responden a intereses propios más que a actividades inducidas por un técnico o a una temática coincidente con el interés del técnico.
 3. La estrategia de género del proyecto ha sido poco aprovechada. En términos de aprendizaje, las recomendaciones de las misiones de supervisión que se ejecutan a lo largo de la vida del proyecto representan insumos para actualizarla en las perspectivas de ejecución de un nuevo proyecto y/o de otros proyectos en curso.
 4. Mantener como referencia permanente las relaciones entre objetivos, resultados, componentes, actividades e indicadores, contenidos en el marco lógico del proyecto aporta a superar dificultades derivadas de las formas de contratación de los técnicos de campo, periodos cortos de contratación de algunos de ellos, rotación de personal e incertidumbre respecto a su permanencia.
 5. La sistematización de información en coincidencia con el periodo de terminación de PRODESNOS ha mostrado las implicaciones en la secuencia e integralidad de las inversiones (secuencias en la entrega de apoyos). Se ha sistematizado la dimensión cuantitativa (montos, número de apoyos, número de grupos, entre otros), lo que ha permitido evidenciar duplicidad en el registro de beneficiarios, concurrencia en acceso a otros programas, convergencia institucional en el territorio. Tanto en términos de focalización, apoyos y respuesta a indicadores, como de estrategia de salida y de aprendizaje se constata la necesidad de concluir con la depuración de la base de datos y posteriormente definir otras variables que aporten a la integralidad de las intervenciones.
-

Innovación:

1. Hay un proceso de sistematización de información para alimentar el monitoreo y evaluación, el cual ha evidenciado que para responder a los indicadores del marco lógico se requiere que en dicha sistematización se incluyan otras variables que permitan explicar por qué no se puede responder exactamente a los indicadores, cuál es la información que explica esta limitación. Se recomienda revisar los TORs de contratación de los especialistas e incluir elementos para que tengan un plan completo de trabajo que incluya la sistematización e integración de información necesaria en línea con los requerimientos y considerando indicadores.
 2. Es necesaria para una mayor integralidad a las intervenciones, superar las dificultades derivadas de las características de contratación, y alimentar las diferentes etapas del proyecto, incluyendo la de cierre, se puede recolectar desde el momento que se inician los procesos de convocatoria y la construcción de los expedientes correspondientes. Las personas encargadas de esta sistematización han evidenciado que hay una riqueza de información en los expedientes que no se ha aprovechado pero cuya sistematización debe ser aprovechada en los distintos niveles (Local, municipal, estatal y nacional).
 3. Algunos de los proyectos mostrados como exitosos incluyen la capacidad de establecer sinergias y alianzas con instituciones presentes en la zona o con iniciativas que muestran posibilidades de complementariedad. Se considera que esta capacidad también resulta un elemento importante al momento de considerar perspectivas de permanencia y sostenibilidad.
-