



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

## 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: 25-nov-2013 al 5-dic-2013  
Fecha del documento: 16-Dec 2013  
N.º del proyecto: 1380-NI  
N.º de informe: 3205-NI

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





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

## Memorando

### NICARAGUA

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

Misión de supervisión: 25 de noviembre a 5 de diciembre de 2013

### A. Introducción

1. La misión se desarrolló en forma conjunta entre el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN), y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) <sup>1</sup>, con el objetivo de supervisar la cartera de operaciones en ejecución en el país, compuesta por los proyectos NICARIBE, PROCAVAL y FAT. Esta Ayuda Memoria hace referencia específica al análisis del Proyecto “Apoyo para la Inserción de los Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y Acceso a Mercados” – PROCAVAL-, el que tuvo como objetivos específicos: (i) revisar el progreso general del Proyecto; (ii) analizar los avances y resultados alcanzados hasta el presente en la inserción de los pequeños productores en los mercados, y los resultados primarios obtenidos; (iii) analizar la eficacia del modelo de intervención, el grado de apropiación de los logros por parte de los protagonistas, y las perspectivas de replicabilidad y sostenibilidad de los logros; (iv) extraer y sistematizar 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.
2. La Misión se inició con una reunión de análisis general de la situación del Proyecto, revisión de avances y compromisos acordados, y ajuste de la agenda, el día 25 de noviembre en la sede del MEFCCA en Managua. Las visitas en el terreno se realizaron a proyectos en ejecución, varios de ellos próximos a su finalización, en los departamentos de Boaco, Matagalpa y Jinotega. Se desarrolló una serie de reuniones de trabajo con el equipo central del MEFCCA, y con consultores y especialistas del Proyecto, para analizar una serie de aspectos: (i) evaluabilidad de los Planes y del Proyecto, identificación y medición de resultados; (ii) apoyo técnico especializado a los planes de integración en la cadena del café; (iii) caminos rurales, estimación de costo de las inversiones e incorporación de los mismos a los planes de integración de las cadenas. Al fin de la Misión se procedió al análisis de las principales conclusiones, recomendaciones y acuerdos, los que se reflejan en la presente Ayuda Memoria.
3. Se destacan la eficacia del diálogo mantenido, así como el apoyo técnico y organizativo recibido, lo que resultó decisivo para el correcto desarrollo de la misión.

### B. Evaluación general de la ejecución del Proyecto

4. El avance en la implementación general del proyecto se considera moderadamente satisfactorio.
5. El Proyecto ha incorporado una cantidad importante de protagonistas articulados a cadenas y mercados a través de planes, destacándose los siguientes indicadores: (i) Se han firmado 63

---

<sup>1</sup> Integrantes de la misión: En la misión participó personal del Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa a nivel central, así como de las Delegaciones Regionales de Matagalpa, Jinotega y Boaco Por parte del FIDA, el equipo de Misión estuvo compuesto por Ladislao Rubio, Jefe de Misión, y los consultores María del Rocío Díaz Jiménez; Adolfo Castrillo; Ligia Saballos; Martina Meyrat, Fanny Vega y Heber Freiria.

convenios con organizaciones para la implementación de planes en los Componentes 1 y 2, de los cuales 39 se encuentran actualmente en ejecución, (ii) estos planes, han permitido incorporar a 78.948 protagonistas, 54% en el componente 1 y 46% en el componente 2 (un 72% respecto a la meta establecida para el final del proyecto), (iii) de estas personas, el 49% son mujeres, (iv) La implementación de estos proyectos, ha generado compromisos con las organizaciones por un monto de USD 8,6 millones (GRUN, BCIE y FIDA), de los cuales 5,9 millones corresponden a FIDA. Adicionalmente, existen 40 planes para mantenimiento y/o reparación de caminos, los que involucran en forma directa a 36.200 protagonistas<sup>2</sup>. Considerando el monto de estos contratos, el total comprometido por los financiadores es de USD 12,4 millones, correspondiendo USD 6,7 millones a FIDA.

6. El MEFFCA a través de la implementación de PROCAVAL, entre otras medidas, continúa profundizando y difundiendo la estrategia de relacionamiento entre el sector público y las familias de pequeños productores rurales y sus organizaciones, a través del empoderamiento de éstas y su incorporación a cadenas de valor. Este modelo de intervención, por su carácter aún innovador, continúa generando nuevos desafíos y necesidades de ajuste en la operación.
7. El Proyecto ha realizado durante el año 2013 un importante esfuerzo para extender su accionar a una amplia zona del país luego de la ampliación (top up) acordada en 2012. Esto ha demandado tiempo y recursos para el diseño de nuevos planes, y ha generado algunas dificultades para la identificación de ideas con efectivo potencial de impacto e inclusión. El análisis de los planes formulados más recientemente permite apreciar mejoras y superación de algunas de las restricciones observadas en la anterior misión.
8. Durante la presente misión, el foco del análisis en el terreno se puso en los planes cercanos a la finalización. Se pudo verificar la eficacia actual y potencial del modelo de intervención desarrollado, especialmente en cadenas con liderazgo claro y condiciones favorables para la articulación. En otros planes analizados, se verifican desafíos en materia de identificación y apropiación de beneficios por parte de los protagonistas, y de generación de condiciones para la replicabilidad de los resultados. Esto en general se asocia a planes en que el papel de liderazgo de la cadena no está adecuadamente desarrollado. Como aporte al proceso de mejora de la sostenibilidad y replicabilidad de las experiencias, se propone la aplicación de la metodología “Rutas de Aprendizaje”, como forma de promover el intercambio y circulación de los conocimientos, innovaciones y buenas prácticas generados en la ejecución de planes, y su adaptación y adopción, buscando asegurar y ampliar los resultados logrados. El FIDA compromete su apoyo para la implementación de esta metodología.
9. Se han constatado necesidades de apoyo por parte de la UGP en la identificación y medición de resultados, especialmente a nivel de los protagonistas. Una adecuada evaluación de resultados no sólo es importante para el MEFFCA y el FIDA, sino que es una condición necesaria para la consolidación y replicación de los logros, ya que para poder difundir resultados, es necesario conocerlos. Debe tenerse en cuenta que, dado la reducida duración de los planes, en general será difícil poder medir mejoras en los resultados financieros a nivel de finca, por lo que deberá identificarse otro tipo de logros, asociados a cambios de comportamiento, mejora de capacidades, percepción y opinión, cambios en procesos, calidades, relaciones comerciales, y otros que permitan anticipar el logro de beneficios financieros futuros. Se acuerda el desarrollo de trabajos específicos destinados a mejorar estos aspectos.
10. Se analizaron avances en medidas de mejora en la gestión de planes comprometidas en anteriores misiones. Además de la realización de los llamados “Análisis situacionales” que ya habían comenzado a desarrollarse en el período anterior, se destacan:
  - (a) En forma relacionada a la preparación del Programa Nacional de Transformación y Desarrollo de la Caficultura, el Proyecto ha contratado a un grupo de cinco especialistas en Café. Estos especialistas han desarrollado un diagnóstico de la situación de organizaciones cafetaleras, muchas de ellas participantes en Planes financiados por

---

<sup>2</sup> Esta estimación se realiza a partir del dato de 7.612 familias, considerando el coeficiente de 4.75 protagonistas por familia que surge de las bases de datos de la UGP. Debe tenerse en cuenta que no se conoce con exactitud el grado de superposición de estos protagonistas con los que participan de planes de inversión, pero se supone que debe ser elevada, por lo que no deben agregarse en forma directa.

PROCAVAL. Adicionalmente, están desarrollando actividades de capacitación y asistencia técnica especializada. Para ello, se están respaldando en productores líderes, y especialmente en los técnicos y promotores contratados por las organizaciones. Los resultados positivos generados, han llevado al Proyecto a planear la expansión de la experiencia a otras disciplinas y rubros. El esquema previsto combina la presencia de técnicos locales y/o extranjeros de alto nivel de calificación, con los equipos locales, de alta dedicación, seleccionados por las propias cooperativas, los que operarían como “polea de transmisión” de los conocimientos y recomendaciones generados por los especialistas.

- (b) Atendiendo a acuerdos de misiones anteriores, se ha empezado la preparación de planes de sostenibilidad en planes de inversión próximos a su culminación, especialmente en Matagalpa. La misión aconseja que estos planes sean participativos, y que el personal de la UGP se involucre en los talleres y actividades de participación que se realicen.
  - (c) Se realizó una puesta en común de los costos aceptables de inversión para el mantenimiento y reparación de caminos. Además del rango de valores a emplear, se establecieron y acordaron los parámetros en función de los cuales este costo puede variar. El texto explicativo así como las planillas de cálculo auxiliares fueron entregadas al FIDA, lo que constituye un apoyo de valor para el análisis de las solicitudes de no objeción a gestionar.
11. Se destaca también que las dificultades de acceso al crédito reportadas reiteradamente en anteriores misiones, han comenzado a superarse, en buena medida por la intervención y gestiones del Proyecto. De todas formas, este acceso no es suficientemente fluido y aún limita la factibilidad de ciertos planes.
  12. Se analizó con la UGP la necesidad de realizar esfuerzos de parte del equipo de seguimiento y planificación del Proyecto, con la participación del personal contratado a nivel de delegaciones, para identificar y medir resultados, especialmente a nivel de beneficiarios.
  13. El MEFCCA manifiesta su preocupación por la calidad de los servicios y las dificultades para asegurar y controlar los progresos en capacidades y habilidades de los protagonistas. Constata que se ha puesto énfasis en el seguimiento de construcciones e instalación de equipos, y que es más difícil controlar la efectividad de actividades “blandas o soft”. Esta preocupación es compartida por el FIDA, tal como se desprende de planteos hechos en anteriores misiones
  14. La misión acuerda que el MEFCCA realizará un planteo que contenga un análisis de las causas del problema, y una propuesta de medidas de solución o mitigación, para su análisis y la toma de decisiones sobre eventuales modificaciones en la ejecución.
  15. En materia de ejecución financiera, tomando en consideración el último POA, el ritmo ha sido reducido. Considerando todas las fuentes de financiamiento FIDA<sup>3</sup>, la tasa de desembolsos acumulada alcanza al 42%. En la anterior misión se había identificado una serie de causas que reducían el ritmo de desembolsos. Algunas de esas causas se mantienen, pero adicionalmente, el MEFCCA ha resuelto postergar el inicio de los desembolsos de los últimos planes contratados, a la espera de lograr una solución concreta a la problemática de la calidad de los servicios referida en el párrafo 14.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Inicio de un proceso de “Rutas de aprendizaje” en planes a seleccionar	UGP	Marzo 2014
Propuesta de reorganización de los métodos de gestión de servicios técnicos provistos a los Planes	UGP	Diciembre 2013

<sup>3</sup> Préstamo 760 Ni y Donación 8009 Ni, más la ampliación de 2012 constituida por las operaciones de Préstamo 863 Ni y Donación 8097 Ni

## C. Productos y efectos directos

16. La misión concentró sus esfuerzos en analizar los logros de los planes próximos a la finalización, la incorporación de aprendizaje a la gestión, y algunos aspectos nuevos de la ejecución, como la contratación de especialistas técnicos a nivel central, y el financiamiento de caminos con fondos FIDA.

### **Componente 1: Participación en las Cadenas de Valor mediante el establecimiento de Alianzas Estratégicas**

17. En el marco de este componente, la suma acumulada de Planes es de 40, de los cuales 32 son planes de inserción en cadenas de valor (PICV's), y 8 planes de fortalecimiento de capacidades (PFDC's). De esos planes, 28 (22 PICV y 6 PFDC) se encuentran actualmente en ejecución. En forma acumulada los planes de este componente han incluido a 42.805 protagonistas, con un 48% de mujeres. La meta establecida para protagonistas incluidos en estos planes es de 41.600 personas, por lo que ya ha sido superada. El Proyecto ha comprometido el equivalente a USD 5.429.390<sup>4</sup>. En lo que respecta a recursos de FIDA, se han comprometido USD 3.935.300 lo que representa el 31% del total presupuestado para el componente.
18. La misión realizó visitas de campo a los siguientes planes:
19. En el departamento de Boaco, (i) un PICV de la cadena láctea, orientado a la producción de alimentos concentrados (Cooperativa de Servicios y Crédito para la Producción Agropecuaria Masiguito, R.L), y (ii) un PFDC en el rubro café (Unión de cooperativas de Servicios Agropecuarios Boaco Viejo R.L).
20. En Jinotega, se realizó una reunión conjunta con protagonistas de dos proyectos PICV en el rubro frijol de características diferentes: (i) un proyecto de asistencia técnica y acopio desarrollado por mujeres agrupadas en la Cooperativa Agropecuaria de Crédito y Servicio de Mujeres de la Concordia Blanca Araúz R.L., y (ii) un proyecto de procesamiento y envasado (Cooperativa de Servicios Múltiples El Polo, R.L.)
21. En el departamento de Matagalpa, se visitaron: (i) un proyecto PDIng de producción hortícola bajo túnel y cosecha de agua (Cooperativa de Servicios Múltiples Joaquín Ochoa Flores, R.L), (ii) un proyecto PDIng de industrialización de los excedentes de la producción de carne en la zona seca (organización de mujeres beneficiarias del BPA).
22. Las reuniones permitieron identificar una serie de fortalezas en el diseño y desarrollo de los planes, así como desafíos a resolver en lo que resta de la ejecución. Estos desafíos refieren a la identificación y medición de beneficios por parte de los protagonistas, y a la verificación de la efectiva participación en la ejecución y beneficios de los planes por parte de las familias reportadas como protagonistas.

### **Componente 2: Apoyo a la diversificación de ingresos de las familias rurales**

23. Este componente actualmente apoya a las familias a través planes de diversificación de ingresos (PDIng), mejora de capacidades para el trabajo a mujeres y jóvenes, y construcción y reparación de caminos terciarios, además de los planes de seguridad alimentaria (PSA). Se han implementado 11 PSA, de los cuales sólo uno está en ejecución, y se firmaron convenios por 12 PDIng, de los cuales dos han finalizado y 10 están en ejecución. Cabe destacar que los proyectos de seguridad alimentaria (PSA) respondieron a una situación de urgencia alimentaria, para cuya atención el FIDA aprobó recursos adicionales, a los que se dio prioridad para su ejecución. Además en el marco del componente, existen 40 proyectos de reparación y mantenimiento de caminos.
24. En este componente, sin considerar los caminos, el Proyecto ha comprometido el equivalente a USD 3.156.146<sup>5</sup>. En lo que respecta a recursos de FIDA, se han comprometido en este componente USD 1.961.268. Si se agregan los contratos por caminos, los montos son USD 6.985.164 y 2.716.074 respectivamente.

---

<sup>4</sup> Incluye financiamiento GRUN, BCIE y FIDA y considerando el T de Cambio promedio oficial para el período de la misión, que es de C\$ 25,2 por 1 USD

<sup>5</sup> Las mismas fuentes de fondos y tipo de cambio

25. Los planes financiados permitieron la incorporación de 36.143 protagonistas, superando la meta establecida en 13.000. De esa cifra, el 50% son mujeres.
26. En el departamento de Matagalpa, se visitaron: (i) un proyecto PDIng de producción hortícola bajo túnel y cosecha de agua (Cooperativa de Servicios Múltiples Joaquín Ochoa Flores, R.L.), (ii) un proyecto PDIng de industrialización de los excedentes de la producción de carne en la zona seca (organización de mujeres beneficiarias del BPA).
27. Además, se desarrolló en la sede central del Proyecto, una reunión con los técnicos responsables de caminos de los departamentos incluidos en el PROCAVAL.

### **Componente 3: Organización para la ejecución**

28. El proyecto ha continuado la tarea de identificación y formulación de planes. En la última etapa se ha orientado a la preparación de planes de mayor alcance, tratando de trascender el ámbito de organizaciones locales, y encarando iniciativas nacionales o regionales a nivel de rubros, tal como se había acordado en anteriores misiones.
29. La misión constata que se requieren esfuerzos de seguimiento cercano de los proyectos, orientados a asegurar que los logros de los planes sean evaluables.
30. Se acuerda también organizar trabajos de seguimiento cercano y apoyo a los planes que están llegando al fin de la etapa de financiamiento, a efectos de programar acciones que favorezcan la sostenibilidad financiera e institucional de los planes, con efectiva participación de los protagonistas.
31. La UGP manifiesta la necesidad de analizar la forma de mejorar la calidad y eficacia de los servicios de creación de capacidades (capacitación, asistencia técnica, fortalecimiento) a nivel de organizaciones. Considera como experiencia favorable, de la cual extraer lecciones, la contratación de un equipo de especialistas técnicos en el rubro café. Se acuerda que a partir del análisis realizado, se planteará a FIDA una propuesta concreta de contratación y gestión de servicios.

<b>Medida convenida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha convenida</b>
Mejorar las condiciones de evaluabilidad de los efectos de los planes en los beneficiarios y la apropiación por los mismos. Preparar propuestas con método a emplear	UGP	Abril 2014

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

### **Desempeño del sistema de seguimiento y evaluación.**

32. En este periodo el PROCAVAL ha continuado con la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación. Hay un importante esfuerzo y avance del Proyecto en el manejo de información, sobre todo en lo que se refiere a manejo de cartera y a seguimiento de los indicadores del primer nivel de RIMS, tanto a nivel de las delegaciones territoriales como de la UGP. El equipo de PROCAVAL ha desarrollado procesos de aprendizaje para la buena marcha del proyecto.
33. A nivel de los proyectos, se ha continuado con los procesos de seguimiento con los coordinadores y consejos de administración de las organizaciones para conocer los avances. Estos procesos son documentados con la entrega de informes mensuales de cada proyecto, cuyo mayor énfasis refiere a los logros en la ejecución financiera y la infraestructura productiva, y de forma incipiente a los logros cuantitativos y cualitativos de resultados a nivel de la organización como de los y las protagonistas.
34. La unidad de planificación, en el desempeño de su rol de facilitador del proceso de alimentación del Sistema de seguimiento y evaluación, realiza sesiones de seguimiento de frecuencia trimestral y semestral, según lo normado en el MANOP, con el fin de valorar de

forma participativa los avances del PROCAVAL, y disponer de instrumentos complementarios que rescaten y hagan más evidente los resultados del proyecto, así como socializar y acordar sobre la base de los perfiles de los cargos, el flujo de información para la obtención de informes que incorpore los resultados en los temas de empresarial, cadenas de valor, género, administración y finanzas, además de los indicadores establecidos el Marco lógico y los indicadores RIMS.

35. En las sesiones bilaterales y colectivas con las UGP y las delegaciones, así como en las visitas de campo a los proyectos, se identifica la necesidad de continuar fortaleciendo el seguimiento a nivel de las familias protagonistas. El desafío actual es poder comenzar a medir “efectos” derivados del conjunto de inversiones que hasta ahora ha impulsado el proyecto. Para ello, sobre la base de los resultados encontrados en el estudio de línea de base que ya ha sido concluido satisfactoriamente, la misión recomienda desarrollar procesos participativos con los protagonistas, estudios de casos, y otros métodos que permitan visibilizar los resultados a nivel de las organizaciones, y de las y los protagonistas, así como apoyar procesos de reflexión para el abordaje del tema de sostenibilidad de los logros alcanzados.
36. La metodología recomendada para abordar este proceso es el de “Las Rutas de Aprendizaje”. Se trata de una forma de gestionar el conocimiento a través espacios de intercambio, talleres, entrevistas, conversaciones y otras actividades desarrolladas en el campo, donde se valoran y rescatan los aprendizajes de las experiencias de todos los actores ( las instituciones, organizaciones rurales, productores(as), comunidades y familias rurales), implementarlas en el proyecto, puede ser una alternativa de evidenciar, documentar los efectos del proyecto.
37. En el tema de registros, se desarrolló un proceso de actualización y completamiento de registros de protagonistas que incluye los miembros de la familia, desagregada por sexo, de la cartera de los 22 proyectos contratados en este año.
38. Con las visitas a las delegaciones y a proyectos en ejecución se pudo evidenciar el nivel de avance técnico y financiero que tiene la cartera de proyectos en ejecución, con avances significativos en el tema relacionado a las inversiones previstas con créditos en los proyectos.
39. Es importante que el equipo técnico de PROCAVAL continúe acompañando y facilitando las sesiones de seguimiento y evaluación interna, para lo cual el equipo de especialistas debe facilitar instrumentos de captura y análisis de información relacionadas a sus especialidades desde un enfoque de resultados a nivel de las organizaciones y de los y las protagonistas.
40. Otro tema relevante de retomar en estos procesos de seguimiento y evaluación es el de aprendizaje e intercambios por cadenas de valor, aprovechando los especialistas de café y personal técnico de los proyectos. Es recomendable analizar problemáticas de las cadenas con las que se está trabajando, identificar las principales brechas tecnológicas existentes, lo que permitirá focalizar la asistencia técnica especializada según demanda e institucionalmente definir estrategias de atención por cadenas.

#### **Coherencia entre lo planificado y la implementación**

41. El presupuesto del MEF-PROCAVAL para el año 2013 fue de C\$ 261.759.512,70, equivalente a USD 10.587.692,14. La ejecución presupuestaria al 31 de Octubre del 2013, es de USD 5,034,444.52, lo que equivale a un 48% de lo programado A pesar de la sub ejecución financiero, lo implementado responde en forma coherente a lo planificado.

#### **Enfoque Ambiental**

42. La revisión del informe semestral permite observar las actividades y aspectos de ambiente tomados en cuenta en la formulación y ejecución de los proyectos. Ello pudo ser verificado, en los diferentes proyectos visitados y revisados, los que contemplan aspectos de saneamiento ambiental y/o acciones para la reducción de la contaminación, mediante el desarrollo de actividades de manejo de los desechos sólidos y líquidos. Caso aún pendiente fue Cecoovasi en donde la cascarilla de arroz está acumulándose en las afueras del local a pesar de la posibilidad de su venta. También pudo observarse que los trabajadores están laborando sin medidas de seguridad ocupacional, lo que va en contra de su salud y sin prever los riesgos ocupacionales de una planta trilladora. Los demás proyectos además de contar con pocos



desechos sólidos y/o líquidos, tenían instalados sistemas de tratamiento o manejo de los desechos, o propuestas para ejecutar al respecto.

43. La misión pudo participar en la exposición que realizaron los especialistas contratados para el plan de transformación de la caficultura, lo que permitió identificar el interés en determinar y promover la aplicación de prácticas amigables con el ambiente y que permiten el incremento de los rendimientos, además de facilitar una adaptación ante el cambio climático; sin embargo aún había poca claridad, dentro de los diagnósticos, del número de beneficios húmedos con sus sistemas de tratamiento de pulpa y aguas mieles que exigieran medidas para reducir la contaminación de los cuerpos de agua, aspecto que deberá ser de mucha importancia en la transformación de la caficultura para alcanzar mercados justos.
44. Los aspectos ambientales además de las prácticas productivas amigables con el ambiente, conservando y protegiendo los recursos naturales así como reduciendo los niveles de contaminación, incluyen aquellas actividades de salud y protección ocupacional por lo que deben ser incluidas en la formulación y ejecución de los proyectos así como en la supervisión por parte del equipo PROCAVAL o institucional.

#### **Enfoque de Género**

45. La revisión del informe semestral y las visitas realizadas durante en el período 20/11 a 04/12 permitieron identificar que, aunque hay avances en las prácticas de género, en el equipo PROCAVAL se identifican desafíos para reducir los sesgos de género en el quehacer cotidiano institucional.
46. Entre los principales avances se pueden mencionar (i) la participación cada vez mayor de mujeres en las actividades y los proyectos desarrollados con apoyo de PROCAVAL; (ii) el nombramiento de personas (generalmente mujeres) como focales de género a nivel de las delegaciones del Ministerio que permite interlocución de la especialista de género para el desarrollo de las prácticas de género. (iii) La incorporación de la Unidad de Género y su Comisión, en el presupuesto general de la República para el año 2014. Durante la misión se pudo llevar a cabo reunión con una parte de los/as focales de género comprobando el esfuerzo de las encargadas y del equipo PROCAVAL en identificar protagonistas y/o participantes, desagregado según sexo de los y las mismos/as, así como en realizar un análisis de género aplicando los indicadores definidos; (iv) también se identifica entre los grupos de mujeres la solidaridad para concatenar (asociatividad) con otros grupos para completar la cadena de valor, buscando alcanzar niveles de equidad entre pobres y menos pobres (Ej. Mujeres de Sébaco, San Isidro, Darío y Terrabona que se dedican al engorde de cerdos y procesamiento de la carne con grupos de mujeres que producen alimentos balanceados, aspecto no identificado por ejemplo en el proyecto de la cooperativa de Masiguito).
47. Entre los principales desafíos que se identifican y requieren una atención del equipo PROCAVAL, coordinados por su gerencia, pueden señalarse: (i) en primer lugar la necesidad de equiparar el salario de la especialista de género al nivel de los especialistas del equipo PROCAVAL ya que según la revisión de la planilla se observa diferencia de salario, siendo menor para la mujer, aun cuando está en la misma categoría ocupacional; ello repercute en su incorporación en el presupuesto general de la república; (ii) A pesar del esfuerzo por llevar un registro desagregado según sexo de los y las protagonistas, cuando se elabora el informe se tiende a centrar el análisis en el porcentaje de cumplimiento de las actividades, obviando la desagregación del registro, inclusive en los niveles de contratación de promotores/as, asesores/as que no indican el sexo de las personas contratadas, sin embargo, luego en acápite separado se exponen las actividades o prácticas de género desarrolladas; y (iii) falta integrar o realizar intercambio de experiencias entre miembros de proyectos dirigidos por mujeres y por hombres para que ambos se reconozcan ambos como sujetos de desarrollo; por otro lado, identificar la relación entre hombres y mujeres incorporados o participantes en los proyectos para aclarar en el sistema de registro la cantidad real de familias beneficiadas.

### **Aprendizaje e innovación**

48. La conformación y legalización de cooperativas que están siendo apoyadas por PROCAVAL, permite el acceso al fortalecimiento y desarrollo de capacidades, la inserción de las familias en las cadenas de valor en las que participan en mejores condiciones, el acceso a los mercados, y en general la obtención de medios para el beneficio económico.
49. El intercambio y vivencia de experiencias en temas de empresarialidad rural, mercadeo y comercialización y género, es un método que facilita la transferencia y aprendizaje en las familias protagonistas con mayor relevancia con mujeres y jóvenes,
50. La construcción y rehabilitación de centros de acopios, centro de destaces y engorde, bodegas, beneficios húmedos y secos, instalaciones de plantas de procesamiento, entre otros locales, genera condiciones para que estos protagonistas obtengan mayores beneficios productivos, mejoras de calidad, acceso a mercados, que deberían conducir al aumento de los ingresos, y por ende mejores niveles de vida.
51. El enfoque ambiental, prácticas y tecnologías como: construcciones y mantenimiento de pozos artesianos, reservorios o lagunetas, tanques de almacenamiento, sistemas de riego y mini acueductos en los proyectos ha facilitado protección de las fuentes de agua, con el aprovechamiento productivo y consumo humano, así como el fomento de una cultura de cuidado y manejo y aprovechamiento sostenible del recurso agua.
52. Para lograr la apropiación y aplicación del enfoque de género, es necesario el desarrollo de procesos de sensibilización en todos los niveles, que permita desde el nivel central el abordaje adecuado de este enfoque y que los y las protagonistas mejoren las relaciones de género existente en función de su propio desarrollo.
53. Para garantizar la sostenibilidad de los resultados de las acciones e inversiones desarrolladas a nivel de los y las protagonistas, es necesario desarrollar proceso de reflexión y construcción participativa para la definición de la estrategia de sostenibilidad acorde de cada organización cooperativa y su atención diferenciada.
54. Las escuelas de campo a promotores (ECA), constituye un sistema de aprendizaje que permite desarrollar y fortalecer capacidades de hombres y mujeres e hijos de protagonistas que funcionarán como promotores o multiplicadores de tecnología, con conocimientos técnicos en procesos de producción, transferencia de tecnología en hortalizas y frijol.
55. Los proyectos de diversificación de ingresos ha sido un instrumento que ha permitido incorporar a protagonistas provenientes del BPA, a iniciativas con una visión más empresarial y fortalecer sus competencias productivas, administrativas y empresariales.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Las/os focales y la especialista de género deberán participar en elaboración de informes periódicos para garantizar desagregación de información y análisis según sexo, y los avances de hombres y mujeres en sus roles, tomado en cuenta indicadores de participación y democracia directa; equidad y solidaridad	UGP	Mayo 2014
Realizar el ajuste salarial a la especialista de género para alcanzar la equidad en el empleo tanto del equipo como a nivel institucional	UGP	Marzo 2014
Identificar el número de proyectos en manos femeninas y el monto que cubren dichos proyectos	UGP	Marzo 2014
Realizar talleres participativos de valoración y reflexión con los protagonistas, para el abordaje del tema logros cualitativos y cuantitativos y la sostenibilidad de los mismos.	Delegaciones territoriales/ Planificación y seguimiento	Marzo 2014
Realizar estudios de caso, para visibilizar y sustentar con datos duros los resultados a nivel de las organizaciones y de las y los protagonistas.	Delegaciones territoriales/ Planificación y seguimiento	Junio 2014
Facilitar a las delegaciones territoriales instrumentos complementarios que rescaten y hagan más evidente los resultados del proyecto a nivel de protagonistas, así como acompañar y dar seguimiento al proceso de captura y documentación de los resultados.	Esquipo de Especialistas/ Planificación y seguimiento.	Marzo 2014
Realizar sesiones de intercambio con organizaciones y protagonistas por cadenas de valor, café, hortalizas, miel, etc. Para identificar logros a nivel de cadenas y estrategias de atención a la cadena de valor.	Coordinación/ Especialistas	Equipo de Junio 2014

## E. Aspectos fiduciarios

56. **Gestión financiera.** Resultado de la revisión de expedientes de pago y contrataciones y de la aplicación de los instrumentos de consulta implementados por oficina financiera del FIDA (CFS), se verifica que el nivel de riesgo del sistema implementado por el Ministerio está entre medio y elevado. No se han corregido los aspectos señalados en la misión anterior sobre registro y respaldo de gastos con errores, existen debilidades en la preparación y documentación de solicitudes de desembolsos, en los procesos de adquisición y asignación de gastos en categorías incorrectas, en el control interno, y lento trámite de pago por cantidad de personas involucradas en el proceso, entre otros. Un detalle de situaciones encontradas se presenta en el anexo 1. Las medidas correctivas indicadas en este anexo deberán ser implementadas en la ejecución del POA 2014.
57. Respecto a la implementación de un sistema de gestión financiera; a la fecha se ha iniciado la gestión del proceso de contratación de servicios para el diseño del sistema y su Software; los TDR se han enviado a FIDA para no objeción. Durante la misión, se determinó que el sistema SIAF-MAGFOR (que es usado para proyectos FIDA en MAGFOR de manera satisfactoria) también es utilizado por algunas áreas dentro del MEF, por lo que se acuerda que previo a contratar el diseño de un nuevo sistema, se revisará la compatibilidad del sistema SIAF-MAGFOR con los requerimientos de los TDR, proceso en el que se podrá contar con el apoyo del FIDA (especialista fiduciaria) y la participación de los contadores a cargo de los proyectos financiados por el fondo. El FIDA señala que el sistema debe ser de su utilidad para toda la cartera de proyectos FIDA.
58. Se reitera el compromiso adquirido por el Ministerio de complementar la sección administrativa del MANOP, con la normativa propia de la institución, para control de activos, viáticos, normas de control interno, etc., los cuales deberán ser enviados al FIDA antes del 15 de enero 2014.
59. Sobre la ejecución del presupuesto 2013, se reporta sub ejecución en el presupuesto global (48% de avance), principalmente en los fondos FIDA que tienen una ejecución de 28%. Los fondos BCIE muestran sobre ejecución del 29% principalmente por las inversiones en caminos.

## Ejecución presupuestaria 2013 por fuente en USD

Fuente	Presupuesto en USD	Ejecución en USD	% de ejecución	Saldo por ejecutar
FIDA	8.475.967	2.360.863	28%	6.115.104
BCIE	2.070.076	2.659.958	129%	-589.882
Gobierno	41.649	13.623	33%	28.026
Total	10.587.692	5.034.444	48%	5.553.248

60. **Desembolso acumulado.** A la fecha, el proyecto cuenta con desembolsos de fondos FIDA por un total de 5,5 millones de dólares que representan el 42% del total de financiamiento por 13 millones (considerando el financiamiento inicial y el financiamiento suplementario). Con esta tasa de desembolso se califica el proyecto como moderadamente insatisfactorio. A pesar de que los desembolsos presentaron un importante incremento entre abril 2013 y la fecha actual, este no fue suficiente para mejorar el desempeño del proyecto. Se destaca el comportamiento irregular entre el préstamo (863) y la donación (8097) suplementarios, diferencia que se origina en los 500 mil dólares adicionales asignados al préstamo y que debían ser rendidos hasta equilibrar la proporción 50/50 entre préstamo y donación.

Financiamiento	Total	760	8009 <sup>a</sup>	8097	863
Asignado	13.230.000	2.940.000	2.940.000	3.500.000	3.850.000
Desembolsado	5.552.808	1.999.400	1.998.800	611,826	942,685
Saldo	7.677.192	940.500	940,500	2,888,174	2.907315
Tasa desembolso al 3 de diciembre 2013	42%	68%	68%	17%	24%
Tasa de desembolso a abril 2013	31%	55%	55%	13%	12%
Variación	11%	13%	13%	4%	12%

61. Se reitera que con este nivel de desembolsos, para el Ministerio no será posible alcanzar el nivel requerido para ejecución total del financiamiento que se estima en 3,8 millones de DEG por año (aproximadamente 6 millones de dólares), hasta el cierre del proyecto en marzo del 2016.
62. **Fondos de contrapartida.** Durante el período de abril 2013 a la fecha, el aporte del Gobierno se incrementó en 16 mil dólares y los beneficiarios en casi 400 mil respecto a los montos desembolsados hasta abril 2013. El mayor crecimiento en este período se muestra en fondos BCIE, alcanzando un 62% de la asignación total, lo cual es consistente con el levado nivel de ejecución presupuestaria de estos recursos durante este año. Contablemente no se muestra incremento en el aporte de recursos por FONDECA.

FINANCIADOR	ESTIMADO en USD	Desembolsos			Incremento de abril a noviembre 2013	
		En US\$ a Nov 13	% a Nov 13	% a Marzo 13	en %	en USD
Préstamo FIDA	10.392.777	4.522.215	44%	33%	11%	1.092.599
Donación FIDA	9.928.766	4.022.215	41%	30%	11%	1.043.585
Préstamo BCIE	8.000.000	4.924.794	62%	29%	33%	2.604.794
GRUN	959.000	380.593	40%	38%	2%	16.173
FONDECA	4.500.000	1.377.462	31%	31%	0%	-
Beneficiarios	4.171.000	1.061.981	25%	16%	9%	394.621
<b>TOTAL</b>	<b>37.951.543</b>	<b>16.289.259</b>	<b>43%</b>	<b>29%</b>	<b>14%</b>	<b>5.283.311</b>

63. Se evidencia una mejora sustancial en el registro del aporte por los beneficiarios en efectivo y en especie.
64. **Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo.** El Proyecto ha cumplido con las condiciones contractuales de manera satisfactoria, en tiempo y forma, excepto por el retraso en la presentación del Informe de auditoría 2012 y a la fecha por la no presentación del POA 2014.
65. Como ya se mencionó, el compromiso de actualizar y ajustar la sección de Administración de Recursos Financieros del MANOP, respondiendo a las nuevas formas de operación como Ministerio, fue cumplido. Sigue pendiente la entrega de los Reglamentos y Normativa propios del Ministerio para gestión contable y control interno, como son: reglamento de viáticos, normas de control de vehículos, normas de control de activos, entre otros. Estos debían ser enviados a FIDA antes del 31 de mayo 2013, lo cual no se cumplió, se acuerda como nueva fecha para cumplir este compromiso el 15 de enero 2014. En caso de no recibir la normativa institucional antes de la fecha señalada, se aplicará lo establecido en la versión inicial del MANOP de PROCAVAL.
66. **Adquisiciones y contrataciones.** Durante la misión se revisaron dos PICV ejecutados en el Departamento de Boaco, por las organizaciones: Cooperativa de Servicios Agropecuarios Boaco Viejo; y Cooperativa de Servicios y Crédito Para la Producción Agropecuaria Masiguito R.L.
67. Las adquisiciones de los PICV se han realizado en correspondencia con el PAC; los procedimientos están organizados y contienen solicitud y autorización de inicio de proceso, invitación a 3 o más oferentes o concursantes, evaluación, adjudicación, y orden de compra o contrato. Existen algunas debilidades de control interno que deben superarse como foliar los expedientes, e ingresarlos en carpetas o folders. La Cooperativa Masiguito tiene sueltos los folios y apartados que conforman el expediente, y no hay firma y sello del área contable en la solicitud de inicio ni el sello de cancelado en las órdenes de compra, ni actas de recepción de bienes. Se nota conocimiento y control de las etapas del proceso de los funcionarios involucrados en la gestión de adquisiciones y un buen discernimiento en cuanto a utilizar orden de compra o contrato, lo que es una fortaleza.
68. En ambos proyectos visitados aún no se han desarrollado procedimientos de Licitación Pública Nacional que se tienen programadas con cargo a financiamiento FIDA. Sin embargo se puso a disposición en la Cooperativa Masiguito un proceso de inversión en infraestructura gestionado mediante LPN, con cargo a financiamiento de los usuarios, el cual no cumple con los

principios, etapas y plazos prudenciales para preparar ofertas conforme a esta modalidad de contratación, por lo que se recomienda que previo a la realización de los procedimientos programas del PAC con cargo a fondos FIDA, se imparta capacitación en el tema de preparación y gestión de LPN.

69. Se revisaron veinticuatro procesos gestionados en la sede central del MEFCCA durante el año 2013. En general existen fortalezas en el equipo de adquisiciones en cuanto a contratación de bienes por las modalidades revisadas de compra por cotización y licitación pública nacional. En el caso de servicios de consultoría se debe de capacitar en esta modalidad de contratación. Se recomienda que en futuros procesos cuando se solicite oferta técnica o económica además de las hojas de vida como requisitos para concursar, se garantice su verificación y evaluación; dado que en tres procesos, se solicitaron manifestación de interés, hoja de vida y ofertas técnicas o económicas, presentando los postulantes únicamente su hoja de vida y sobre esta única condición se evaluó y adjudicó incumpliendo lo establecido en el propio llamado.
70. En un caso se procedió a contratar directamente servicios por un monto de USD 16,000.00, cuando para realizar contratación directa se debe de contar con la no objeción previa del FIDA para cada caso en concreto mayor de USD 3,000.00, por lo que este gasto no es elegible.
71. Se recuerda que el MANOP establece en la sección VI “Procedimientos para ejecutar las adquisiciones en la sede central y los proyectos” que la sede central tiene un rol de supervisión expost de las adquisiciones, función que debe de documentarse tanto para los procesos que realizan las delegaciones como aquellas que realizan los proyectos.
72. **Auditoría.** Nuevamente el informe de auditoría se presenta de manera tardía, el informe financiero en agosto y el de gestión en octubre 2013. Con el fin de evitar este incumplimiento para la auditoría del período 2013, se acordó con el Ministerio una ruta crítica, siendo designado para el seguimiento y cumplimiento de la misma el Secretario General de la institución. Con base en dicha cronología, se recuerda que a más tardar el 1 de noviembre se debió remitir a FIDA para no objeción los TDR y que el inicio de contratación de debe dar en diciembre, para inicio de la auditoría en febrero 2014.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Preparación y envío de POA	UGP	20/12/13
Informe de ruta crítica, identificando puntos limitantes y medidas adoptadas		
Verificar que la función de supervisión expost de las adquisiciones que debe ser realizada por la Sede Central, esté adecuadamente documentada tanto a nivel de las Delegaciones como de los Planes ejecutados por organizaciones.	UGP	31/03/14
Implementación de medidas correctivas planteadas en el anexo 1	UGP-Dirección administrativa	01/01/14
Conformación del equipo responsable de la revisión del SIAF-MAGFOR .	MEF	
Revisión del SIAG-MAGFOR	UGP	31/12/13
Remitir a FIDA, para no objeción; normativa institucional complementaria a sección administrativa del MANOP	Equipo UGP-MEF-FIDA	28/02/14
Remitir a FIDA para no objeción, TDR para contratación de firma auditora	UGP-Dirección administrativa	15/01/14
	MEF	15/12/13

## F. Sostenibilidad

73. Un aspecto importante de la sostenibilidad es el institucional. En ese sentido, se constata que el riesgo es reducido, dada la incorporación que ha hecho del enfoque del Proyecto la estructura del MEFCCA, y la incidencia de éste en las decisiones estratégicas y operativas, aspecto que ha ido creciendo a lo largo de la ejecución.

## 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 memorando – Fechas de la misión: 25 de noviembre al 5 de diciembre de 2013

74. Existe cierto riesgo de sostenibilidad financiera de los planes en el corto plazo, en la medida que una parte importante de los equipos de gestión han sido contratados con fondos no reembolsables del Proyecto. El riesgo debe ser mitigado planeando las transiciones, y logrando la participación de los protagonistas en la toma de decisiones para las etapas siguientes al fin de los contratos.
75. En cuanto a la sostenibilidad de los logros del Proyecto, se debe trabajar en consolidarlos, y en promover la identificación y apropiación de esos logros por parte de los protagonistas. La no visualización de éxitos disminuiría su potencial de replicación. Además de la medición de logros de los Planes de negocio, debe trabajarse en el registro, documentación y preparación de materiales que faciliten su diseminación.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Continuar con los planes de sostenibilidad iniciados en la delegación de Matagalpa, y profundizar su carácter participativo. Preparar informe de avance	UGP	mayo 2014
Realizar una propuesta de identificación y documentación de logros, para preparar productos de conocimiento (eventos, estudios de caso, otros) que faciliten su diseminación	UGP	mayo 2014

## G. Conclusión

76. El Proyecto se identifica durante la presente misión, con un desempeño moderadamente satisfactorio.
77. El FIDA y el Gobierno de Nicaragua han dado su aprobación a las constataciones de la misión de supervisión.

\_\_\_\_\_  
Ladislao Rubio  
Gerente de Operaciones  
FIDA

\_\_\_\_\_  
Pedro Haslam  
Ministro  
Ministerio de Economía Familiar,  
Comunitaria, Cooperativa y Asociativa

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
Fecha

# NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

## **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 - 2013-11

### **Información básica**

País	Nicaragua			No. ID del proyecto	1380	No. de préstamo/donación DSF	760 , 8009
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 , 8097
Fecha de la actualización	24/12/2013						
Institución de supervisión	IFAD/IFAD						
No. de supervisiones	9	No de misiones de implem/seguimiento	5				
Ultima supervisión	23/05/2013	Ultima misión de implem/seguimiento	31/08/2013				

					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	43
Primer desembolso	22/01/2009			Donación DSF	9.91	41
Revisión a mitad de período	30/09/2011	Ultima enmienda	06/11/2012	Donación FIDA		
Terminación original	30/09/2015	Ultima auditoría	27/08/2012	Financiación nacional	9.63	
Terminación actual	30/09/2015			Beneficiaries	4.17	25
Cierre original	31/03/2016			Government (National)	0.96	40
Cierre actual	31/03/2016			Domes. Fin. Inst.	4.50	31
No. de prórrogas	0			Total cofinanciación externa	8.00	
				BCIE	8.00	62

### **Calificaciones del desempeño del proyecto**



# NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

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	4	4	2. Desempeño del SyE	4	4
3. Fondos de contrapartida	4	4	3. Coherencia entre el POA y la implementación del proyecto	5	5
4. Cumplimiento de las cláusulas del convenio de financiación	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	4	4
			8. Enfoque en el clima y el medio ambiente		

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	4	4	3. Calidad de la participación de los beneficiarios	4	4
			4. Capacidad de respuesta de los proveedores de servicios	4	4
			5. Estrategia de retirada (grado de preparación y calidad)	4	4
			6. Potencial de ampliación de la escala y repetición	5	5

## B.5 Justificación de la calificación

Aspectos fiduciarios. El financiamiento de Procaval está constituido por los fondos 760NI y 8009A DSF con una tasa de desembolso de 68% y el fondo suplementario aprobado en Enero 2012 con un desembolso del 17%. En promedio la tasa de desembolso den proyecto con fondos FIDA es del 42% (donación más préstamo) lo que determina una calificación de moderadamente satisfactorio. Con el ritmo observado en el financiamiento original, la misión estima que se cumplirán las metas de desembolso. En materia de adquisiciones, la situación general no merece objeciones relevantes, detectándose problemas que son detallados en documento anexo al Ayuda Memoria. Implementación, El proyecto ha firmado 63 convenios con organizaciones para la implementación de planes en los Componentes 1 y 2, de los cuales 39 se encuentran actualmente en ejecución. Esos planes involucran a 78.948 protagonistas, de los que el 49% son mujeres, lo que significa alcanzar el 72% de la meta global. El proyecto realiza actividades de seguimiento frecuente de los planes, y el sistema de seguimiento releva información básicamente de tipo físico y financiero. Se considera que el proyecto ha alcanzado un período de madurez donde es necesario medir los efectos de las actividades en las personas. La ejecución del POA, si bien muestra retrasos, es coherente con lo planificado. Hay avances en la implementación de la política de género en el proyecto y especialmente en la participación de mujeres en los planes e inversiones. Productos y resultados. A la fecha se han firmado 63 convenios con organizaciones de productores para facilitar su inserción en cadenas de valor, desarrollar capacidades, diversificar ingresos y mejorar la seguridad alimentaria.

## Evaluación general y perfil de riesgo

	Última	Actual
C.1 Activos físicos/financieros	4	4

## NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

C.2	Seguridad alimentaria	5	5
C.3	Calidad de la mejora de los activos naturales y adaptación al cambio climático		
C.4	Avance en la implementación (Secciones B1 y B2)	4	4
Justificación de la calificación del avance en la implementación			
Los proyectos de seguridad alimentaria (PSA) respondieron a una situación de urgencia alimentaria, para cuya atención el FIDA aprobó recursos adicionales, a los que se dio prioridad para su ejecución. Mediante su participación en esos planes, y en los de cadenas, las familias y organizaciones de productores se han capitalizado, a través de las transferencias del proyecto y el financiamiento de otras fuentes. En el caso de organizaciones de mujeres, ex beneficiarias de programas de asistencia del gobierno, el efecto es notorio. Han superado problemas de seguridad alimentaria, lo que las ha llevado a generar excedentes que están intentando procesar y/o comercializar a través de planes financiados por el Proyecto. El proyecto se alinea con la política pública definida en el PNAIR. El esquema de ejecución, si bien enfrenta desafíos permanentes dado su carácter aún novedoso, se ha instalado, es conocido en el medio, y está demostrando su utilidad			
C.5	Probabilidad de alcanzar los objetivos de desarrollo (Secciones B3 y B4)	5	5
Justificación de la calificación de los objetivos de desarrollo			
La misión ha visitado planes ya concluidos o próximos a su finalización, y se ha observado una adecuada focalización en familias pobres, con una importante proporción de jefatura femenina. Aunque las inversiones se encuentran en etapas iniciales de maduración y aún no es posible verificar efectos en los ingresos de los planes, se observa aumento de capacidades de gestión y activos productivos con potencial de mejorar la productividad y calidad. Se confirma que el diseño de los planes, y la selección de entidades líderes es un aspecto decisivo para agilizar la ejecución de los recursos del proyecto, aún se observa planes con importantes inversiones en maquinaria e infraestructura fortalecimiento en su capacidad de gestión. Las dificultades de acceso al crédito que se reportaban hasta el momento siguen vigentes.			
<b>C.6 Riesgos Breve descripción de los principales riesgos para cada sección y su impacto en el logro de los objetivos de desarrollo y la sostenibilidad</b>			
Aspectos fiduciarios	Algunas deficiencias en el sistema financiero - contable y debilidades de control interno, no fueron superadas de marzo a la fecha y constituyen un riesgo para la ejecución. En el sistema de adquisiciones existen algunos desafíos que se muestran en el Anexo 1. El FIDA ha dado la No Objeción a un nuevo sistema contable y se prevé su pronta implementación. .		
Avances en la implementación del proyecto	Como se ha señalado, el MEFFCA ha iniciado un análisis de los métodos de contratación y gestión de los servicios contratados por las entidades, buscando lograr mayores garantías de calidad. Ese análisis ha demorado el inicio de ejecución de planes. Existe el riesgo de que el proceso insuma mucho tiempo, y luego se incrementen la presión por inversiones en poco tiempo. La UGP debe mitigar este riesgo acelerando los plazos para implementar los cambios, sin comprometer el enfoque central del proyecto. Seguimiento y Evaluación. Se debe profundizar en el uso de la información generada por el sistema de S&E como apoyo a la toma de decisiones. Se deben generar condiciones de evaluabilidad de los planes, para reducir el riesgo de que la evaluación final encuentre vacíos de información.		
Productos efectivos/componente	El riesgo de obtención de los productos de componentes es limitado. En general las metas se han cumplido o están dentro de lo esperado.		
Sostenibilidad	Existe cierto riesgo de sostenibilidad financiera de los planes en el corto plazo. El riesgo debe ser mitigado planeando las transiciones de los planes cuyo financiamiento está próximo a finalizar, y logrando el planeamiento participativo de las etapas siguientes al fin de los contratos. El riesgo institucional es reducido, dado la apropiación de la estrategia por parte del MEFFCA, que ha crecido a lo largo de la ejecución. En cuanto a la sostenibilidad de los logros del Proyecto, un riesgo se asocia a que aún no se han analizado los efectos del proyecto y los aprendizajes, lo que disminuiría su potencial de replicación. Además del éxito de los Planes de negocio, debe trabajarse en el registro, documentación y preparación para la difusión de logros.		

### Medidas de seguimiento

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Observaciones adicionales

**Avance de Acuerdos tomados en Misión de Supervisión Conjunta  
FIDA-MEF-GRUN**

Puntos	Medidas Convenida	Responsable	Fecha Convenida	OBSERVACIONES
<b>B. Evaluación General de la ejecución del Proyecto</b>	Seguimiento cercano del proceso de contratación e implementación de nuevos planes. Reportar situación de Proyectos en proceso de preparación y firma, agregando información cualitativa .	Gerencia/Coordinación Técnica/Delegaciones	Abril 2014	Se presentaron para no objeción 30 proyectos de los cuales 28 corresponden al 2013.
	Ejecución financiera. Análisis de cumplimiento respecto a planificado en POA 2013	Administración, Planificación y Seguimiento	Agosto 2014	Al 31 de octubre se ha ejecutado C\$5.034 millones de dólares y representa el 48% del monto presupuestado en el año. Los nuevos proyectos que han sido formulados no se les ha entregado el primer desembolso. Inversiones en caminos iniciarán en a fines de 2013.
	Incorporación de recomendaciones al diseño de nuevos planes. En especial revisión de inversiones y su financiamiento, informe resumiendo necesidades de crédito de planes nuevos y propuestas concretas de solución.	Gerencia/Coordinación	Enero 2014	Se hicieron modificaciones a las nuevas propuestas de inversión del 2013, basado en recomendaciones hechas por el FIDA. Así mismo se hizo una revisión de las inversiones, en especial, las sujetas a crédito, acompañando los procesos de gestión, facilitados por ALBA CARUNA, ALBALINISA.
<b>C. Productos y Efectos Directos</b>	Intensificar seguimiento de campo de los planes Generar reportes y realizar análisis	Gerencia/Coordinación Técnica/Delegaciones	Octubre 2014	

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

	Incluir en nuevos planes análisis y racionalización de contratación de personal de apoyo	Gerencia/Coordinación Técnica	Agosto 2014	Se continúa con la modalidad de contratar personal de apoyo, siendo diferenciado en las delegaciones. En Occidente y Matagalpa se acordó compartir asistencia técnica y capacitación, en El Sur y Las Segovias está pendiente desarrollarse de igual manera. En Boaco no se desarrollaron.
<b>D. Marcha de la Ejecución del PROYECTO</b>	Iniciar el análisis de efectos en territorios y en familias	Gerencia/Coordinación Técnica	Agosto 2014	En la parte financiera ya está estableciendo y se han utilizado los instrumentos. En planificación se utilizan los formatos necesarios para levantar información territorial. Se utilizan los modelos y equipos técnicos de las delegaciones, las cuales se conocen y aplican.
	Análisis de género con base en la información recolectada a fin de poder identificar efectos	Especialista de Género	Octubre 2014	Se realizaron visitas de seguimiento reflejadas en memorias de cada evento. Hay avances la aceptación de la estrategia de implementación. Se valoran las prácticas de género desde los proyectos. 49% de mujeres participan como protagonistas en PROCAVAL.
<b>E. Aspectos Fiduciarios,</b>	Tener disponible y en funcionamiento un sistema de gestión financiera satisfactorios (mediante adaptación o compra)	Gerencia/Administración	Mayo 2014	Se ha dado no objeción a los TDR.
	Mejorar la aplicación de mecanismos de control interno, en especial el Registro de control de activos, justificaciones y controles de compra de combustibles y pagos de viáticos	Gerencia/Administración	Febrero 2014	Se establecieron coordinaciones orientadas a revisar bitácoras de combustible. Sin embargo aún se perciben deficiencias en el proceso.
	Informe con proyecciones a una muestra de planes que cumplieron el plazo de ejecución y no han completado lo programado. Cuando se requiera, diseñar planes de contingencias	Gerencia/Coordinación Técnica	Febrero 2014	Se elaboraron rutas críticas y se identificaron acciones para completar lo programado a través de los adendums.

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

---

	Mejorar apropiación de proyectos por las organizaciones, promoviendo la dirección directa de los planes, en lugar de coordinadores contratados. Reportar una muestra de nuevos planes incluyendo nuevas propuestas de coordinación y gestión	Gerencia/Coordinación Técnica	Marzo 2014	En las nuevas propuestas de proyectos presentadas por la delegación de Occidente se ha tomado la orientación.
--	--	-------------------------------	------------	---

---

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
<b>Meta:</b>			
Mujeres y hombres rurales pobres vinculados a los procesos locales y naciones de desarrollo socio económico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15% de incremento en la escolaridad de niños y jóvenes</li> <li>• 5% de incremento en acceso a los servicios de salud</li> <li>• 10% de incremento en la población económicamente activa</li> <li>• 30% de incremento en la implementación de prácticas de mitigación, adaptación y gestión de riesgo ante el cambio climático.</li> <li>• 5% de disminución en la prevalencia de la malnutrición infantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas nacionales.</li> <li>• Informes de PNDH</li> <li>• Informes del INIDE</li> <li>• Encuestas de Impacto del RIMS.</li> </ul>	
<b>Objetivo de desarrollo del Proyecto:</b> 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			
<b>Productos/resultados</b>			
1. <b>Efecto directo 1:</b> Familias rurales integradas a cadenas de valor y con acceso a mercados.	<p>Formulado 7 planes de desarrollo de los rubros Leche, café, arroz, frijol, cacao, miel y hortalizas.</p> <p>41.600 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</p>	<p>Informes de S&amp;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</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>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
	<p>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>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>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>Productos:</p> <p>1.1 Para vincular los diferentes actores y eslabones de las cadenas de valor que se apoyan se participó en:</p> <p>En 21 encuentros de los cuales 5 son regionales con cooperativas agroindustriales; 6 en Matagalpa; 1 en Jinotega; 3 en Las Segovia; 4 en Occidente; y 7 en el Sur, con la participación de 1,340 personas, de estas 524 mujeres (39%). El</p>	<p>Se ha cumplido la meta, se dispone 7 planes de desarrollo acumulado de periodos anteriores de los rubros Leches, café, arroz, frijol, cacao, miel y hortalizas, para un cumplimiento del 100%.</p> <p>42,805 familias se involucran en planes impulsados por el Proyecto. El 48% son mujeres para un cumplimiento del 102.8%</p> <p>1,355 personas capacitadas en</p>	<p>Informes de S&amp;E</p> <p>Reportes de las asociaciones</p> <p>Base de Datos de los y las protagonistas</p> <p>Informes de indicadores de 1er y 2do niveles del RIMS</p> <p>Informes de evaluaciones de Planes de Negocios</p>	<p>Se ha presentado atrasos en los desembolsos por el cambio de institucionalidad y pocas habilidades en las organizaciones en el tema administrativo financiero, este efecto se ha mitigado con acompañamiento y capacitaciones en el tema administrativo financiero.</p>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
<p>cumplimiento es del 140%.</p> <p>Se participó en 68 ferias agroindustriales en las delegaciones de: Boaco (8), Matagalpa (36), Jinotega (13); Occidente (3); Sur (8). Se promovió la producción agroindustrial en los rubros priorizados por el Proyecto y se alcanzó el 272% de cumplimiento.</p> <p>Se promovió el café nicaragüense en la feria internacional de Cafés especiales (SCAA) en los Estados Unidos de Norteamérica, y Certamen internacional de Barismo en Australia.</p> <p>1.2. En función de la construcción de cartera en territorio de ampliación:</p> <p>Se han realizado 133 promociones del Proyecto: En Boaco 3; Matagalpa 13; Las Segovia 16; En Occidente 46; y en el Sur 55. Participaron 2,589 familias de las cuales 1,129 representadas por mujeres (43.6%). Se logró el 251% de cumplimiento.</p> <p>Se realizó 164 caracterizaciones; En Matagalpa 8; en Jinotega 1; Las Segovia 41; en Occidente 59; en el Sur 55, atendiendo a 5,744 familias (entre las familias 1,100 representadas por mujeres).</p> <p>Se ha formalizado 31 contratado para implementar proyectos: En Boaco 4; Matagalpa 2; Jinotega 7; Las Segovia 5; En occidente 3; En el Sur 10. Se</p>	<p>post producción, elaboración y comercialización. El 59% son mujeres.</p> <p>3.896 personas capacitadas en prácticas y tecnología de producción agrícola. El 42% son mujeres.</p> <p>A la fecha se han establecido 12 relaciones comerciales entre grupos de productores pobres rurales y empresarios comerciales y 37 alianzas estratégicas que se establecieron entre organizaciones de productores(as) y empresarios(as) comerciales.</p> <p>5.557 familias integradas en alianzas y acuerdos de negocios para agregación de valor y acceso a mercados.</p> <p>Se han fortalecido las capacidades gerenciales de 320 organizaciones de productores(as) para un sobre cumplimiento de un 197.5% y 278 organizaciones lideradas por mujeres para un sobre cumplimiento de 604.3%</p>	<p>Informes de evaluación de organizaciones</p> <p>Evaluación de los planes implementados</p> <p>Informes periódicos de las Delegaciones del Ministerio de Economía Familiar</p>	



NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
<p>alcanzó el 148% de cumplimiento.</p> <p>1.3. En el proceso de seguimiento y acompañamiento en la implementación de la cartera de los territorios:</p> <p>Se entregaron 18 desembolsos a nuevos proyectos programados en el año 2013: En Boaco 4; En Jinotega 4; Las Segovia 2; Occidente 1; El Sur 7. Se alcanzó el 43% de cumplimiento.</p> <p>Se entregaron 30 desembolsos a proyectos que iniciaron implementación en el año 2011 y 2012: En Boaco 6; En Matagalpa 10; En Jinotega 11; En el Sur 3. Se alcanzó el 120% de cumplimiento.</p> <p>Se han realizado 287 visitas de seguimiento técnico y administrativo a la implementación de proyectos de inserción en cadenas de valor y fortalecimiento de capacidades: En Boaco 25; En Matagalpa 52; En Jinotega 20; En Las Segovia 31; En Occidente 5; y en el Sur 154. Se alcanzó el 113% de cumplimiento.</p> <p>Se contrató a los profesionales que iniciaron la elaboración de los planes de sostenibilidad en Matagalpa e iniciado el proceso para los planes de las delegaciones de Boaco y Jinotega.</p> <p>1.4. Se han establecido 22 alianzas comerciales en la implementación de proyectos en el primer componente, de los departamentos de Matagalpa, León, Chinandega, Masaya,</p>			

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
Carazo, Rivas y Granada. Las alianzas son para producir y comercializar yuca, miel, hortalizas, arroz.			
<b>Efecto directo 2:</b> Población pobre (mujer y jóvenes) integrados a actividades económicas que les generan ingresos	13.000 familias que mejoran sus capacidades y destrezas en formulación de planes.  13.000 familias participan en planes dirigidos a mejorar la seguridad alimentaria y diversificación de ingresos.  (RIMS 1.5.1: personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos)  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.  1,100 kilómetros de camino terciarios reparación/mantenimiento. (RIMS 1.4.2: carreteras construidas o rehabilitadas).  8,400 personas integran brigadas comunitarias para rehabilitación / mantenimiento de caminos terciarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de los indicadores de 1er. y 2do. Nivel del RIMS-</li> <li>Estudios de base.</li> <li>Informes de procesos de capacitación desarrollados</li> </ul>	Necesidades de recursos humanos especializados que aseguren que se cumplan los requisitos técnicos y ambientales en la formulación de los proyecto.
<b>Productos:</b> 2.1. En el seguimiento a la implementación	Hay un acumulado a la fecha de 4,045 personas que han mejorado sus capacidades y destrezas en	Informe de S&E  Reporte de las asociaciones	Necesidades de recursos humanos especializados que aseguren que se cumplan los requisitos técnicos y

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
<p>de proyectos de diversificación de ingresos en este periodo se logró:</p> <p>Realizados 19 desembolsos a proyectos del 2011 y 2012: 3 en Boaco, 14 en Matagalpa; y 2 en Jinotega. Se alcanzó el 76% de cumplimiento.</p> <p>Realizado 2 desembolsos a proyectos de seguridad alimentaria: En Boaco 1; y en Jinotega 1. Se alcanzó el 33.0% de cumplimiento.</p> <p>Se han realizado 103 visitas de seguimiento técnico y administrativo a los proyectos del segundo componente: En Boaco 29; En Matagalpa 65; y en Jinotega 9. Se logró el 136.0 % de cumplimiento.</p> <p>2.2. Se realizó el tercer encuentro de mujeres productoras rurales en Matagalpa, con el fin de fortalecer los conocimientos (ley 648, protagonismo), intercambio de experiencias, proceso organizativos, exposiciones, mesas de exposición, en 12 departamentos, y se contó con la participación de 244 mujeres.</p> <p>2.3. En proceso de reparación y construcción de caminos se logró:</p> <p>Mantenimiento de 335.435 kilómetros de caminos.</p> <p>Firmar 10 convenios con alcaldías municipales para realizar el mantenimiento de caminos: En Boaco</p>	<p>formulación de planes.</p> <p>36.143<sup>6</sup> personas participan en planes dirigidos a mejorar la seguridad alimentaria y diversificación de ingresos. El 49.9% son mujeres para un sobre cumplimiento en 278%.</p> <p>307 personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos, de las cuales 51.4% son mujeres.</p> <p>4,267 personas entre jóvenes y mujeres que han adquirido habilidades y capacidades empresariales para insertarse al mercado laboral, de las cuales el 52.5% son mujeres.</p> <p>376.433 kilómetros de caminos terciarios reparados/mantenidos para un cumplimiento del 34.2%.</p> <p>20 personas integran brigadas comunitarias para rehabilitación/mantenimiento de caminos terciarios. El 15.0% son mujeres.</p>	<p>Base de datos de los y las protagonistas</p> <p>Evaluación de los planes implementados</p> <p>Informes periódicos de las delegaciones del Ministerio de Economía Familiar</p> <p>Informe de los indicadores de 1er y 2do nivel del RIMS</p> <p>Estudios de base</p> <p>Informes de procesos de capacitación desarrollados</p>	<p>ambientales en la formulación de los proyecto.</p>

<sup>6</sup> Se disminuyó el número de personas debido a que se hizo una revisión detallada de la composición del núcleo familiar de cada protagonista, ya que inicialmente se había aplicado un promedio de 5.2 personas por familia en 4 proyectos nuevos.

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
<p>4; En Matagalpa 6. Se logró el 31.0% de cumplimiento.</p> <p>Realizar 51 desembolsos a alcaldías municipales para el mantenimiento de caminos: En Boaco 16; En Matagalpa 26; y en Jinotega 9. Se logró el 60.0% de cumplimiento.</p> <p>Se ha conformado 2 brigadas de caminos terciarios en el departamento de Matagalpa.</p> <p>Se contrató a 8 ingeniero/a de supervisión de los caminos terciarios: En Boaco 6; y en Matagalpa 2. Se logró alcanzar el 35.0% de cumplimiento.</p>			
<p><b>Efecto directo 3:</b></p> <p>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 Ministerio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4,000 personas acceden a crédito para fortalecer las iniciativas productivas de generación de ingresos (35% mujeres).</li> <li>Número de convenios firmados entre el Ministerio de Economía Familiar/Proyecto y grupo de productores (asociaciones).</li> <li>Sistemas de información y de reportes armonizados entre el Proyecto y el Ministerio de Economía Familiar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes de S&amp;E.</li> <li>Sistemas de S&amp;E del Ministerio de Economía Familiar - MAGFOR.</li> <li>Informes de las Misiones de supervisión directa del FIDA.</li> <li>Estados financieros.</li> <li>Informes de auditorías</li> </ul>	<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>
<p>Productos:</p> <p>3.1. Realizada 3 talleres de planificación y evaluación en la</p>	<p>1.294 personas acumuladas accedieron a crédito para fortalecer las iniciativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes de S&amp;E.</li> <li>Sistemas de S&amp;E del</li> </ul>	<p>Gestión oportuna y de calidad de los desembolsos que asegure liquidez para inversiones.</p>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción Resumida	Indicadores básicos de resultados	Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos ®
<p>implementación del POA 2013.</p> <p>3.2. Realizada 3 sesiones de trabajo para la elaboración del informe RIMS del año 2012 y 1 sesión de presentación de los resultados y propuestas de acciones a desarrollar.</p> <p>3.3. Realizadas 3 sesiones de trabajo con administradores y personal técnico para definir planes de inversión de los planes y del proyecto en su conjunto.</p> <p>3.4. Se contrataron a 15 promotores de implementación de proyectos (2 en Boaco, 5 en Matagalpa, 2 en Las Segovia, 5 en Occidente y 1 en el Sur).</p> <p>3.5. Realizada la Auditoría Externa 2012.</p> <p>3.6. Realizado el estudio de base del proyecto.</p> <p>3.7. Se inició el proceso de licitación de adquisición de vehículos y equipos para el Proyecto.</p>	<p>productivas de generación de ingresos. El 23.8% mujeres.</p> <p>65 convenios firmados con grupos de productores.</p> <p>Sistema de información y reportes armonizados entre el proyecto y el Ministerio de Economía Familiar.</p>	<p>Ministerio de Economía Familiar - MAGFOR.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de las Misiones de supervisión directa del FIDA.</li> <li>• Estados financieros.</li> <li>• Informes de auditorías</li> </ul>	<p>Estructura organizativa para gestión financiera y administrativa ágil</p>

### Apéndice 3. Resumen de las medidas concordadas con la misión que se pondrán en práctica en plazos establecidos

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción
Ejecución del proyecto	Inicio de un proceso de “Rutas de aprendizaje” en planes a seleccionar	Marzo 2014	UGP
	Propuesta de reorganización de los métodos de gestión de servicios técnicos provistos a los Planes	Diciembre 2013	UGP
Productos y efectos directos	Mejorar las condiciones de evaluabilidad de los efectos de los planes en los beneficiarios y la apropiación por los mismos.	Abril 2014	UGP /Delegaciones
Sostenibilidad	Continuar con los planes de sostenibilidad iniciados en la delegación de Matagalpa, y profundizar su carácter participativo. Preparar informe de avance	Mayo 2014	UGP /Delegaciones
	Realizar una propuesta de identificación y documentación de logros, para preparar productos de conocimiento (eventos, estudios de caso, otros) que faciliten su diseminación	Mayo 2014	UGP /Delegaciones
Aspectos fiduciarios	Preparación y envío de POA	20/12/13	UGP
	Informe de ruta crítica, identificando puntos limitantes y medidas adoptadas		
	Verificar que la función de supervisión expost de las adquisiciones que debe ser realizada por la Sede Central, esté adecuadamente documentada tanto a nivel de las Delegaciones como de los Planes ejecutados por organizaciones.	31/03/14	UGP
	Implementación de medidas correctivas planteadas en el anexo 1		
	Conformación del equipo responsable de la revisión del SIAF-MAGFOR .	01/01/14	UGP-Dirección administrativa MEF
	Revisión del SIAG-MAGFOR	31/12/13	UGP
	Remitir a FIDA, para no objeción; normativa institucional complementaria a sección administrativa del MANOP	28/02/14	Equipo UGP-MEF-FIDA
	Remitir a FIDA para no objeción, TDR para contratación de firma auditora	15/01/14	UGP-Dirección administrativa MEF
Marcha de la Ejecución del Proyecto	Las/os focales y la especialista de género deberán participar en elaboración de informes periódicos para garantizar desagregación de información y análisis según sexo, y los avances de hombres y mujeres en sus roles, tomado en cuenta indicadores de participación y democracia directa; equidad y solidaridad	UGP	Mayo 2014

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

Apéndice 3: Resumen de las medidas concordadas con la misión que se pondrán en práctica en plazos establecidos

Realizar el ajuste salarial a la especialista de género para alcanzar la equidad en el empleo tanto del equipo como a nivel institucional	UGP	Marzo 2014
Identificar el número de proyectos en manos femeninas y el monto que cubren dichos proyectos	UGP	Marzo 2014
Realizar talleres participativos de valoración y reflexión con los protagonistas, para el abordaje del tema logros cualitativos y cuantitativos y la sostenibilidad de los mismos.	Delegaciones territoriales/ Planificación y seguimiento	Marzo 2014
Realizar estudios de caso, para visibilizar y sustentar con datos duros los resultados a nivel de las organizaciones y de las y los protagonistas.	Delegaciones territoriales/ Planificación y seguimiento	Junio 2014
Facilitar a las delegaciones territoriales instrumentos complementarios que rescaten y hagan más evidente los resultados del proyecto a nivel de protagonistas, así como acompañar y dar seguimiento al proceso de captura y documentación de los resultados.	Equipo de Especialistas/ Planificación y seguimiento.	Marzo 2014
Realizar sesiones de intercambio con organizaciones y protagonistas por cadenas de valor, café, hortalizas, miel, etc. Para identificar logros a nivel de cadenas y estrategias de atención a la cadena de valor.	Coordinación/ Equipo de Especialistas	Junio 2014

**Apéndice 4: Progresos materiales respecto de los programas operativos anuales, incluyendo RIMS**

		Periodo: 05-04-2013 a 31-11-2013				Acumulativo Efectivo	Objetivo fijado en la evaluación ex ante	
Componente/ Subcomponente o producto	Indicador	Unidad	POA 2013	Efectivo	%			
Componente 1: Participación en las Cadenas de Valor mediante el establecimiento de Alianzas Estratégicas								
	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 (RIMS 1.4.5: Miembros de grupos de comercialización)	Familias	29,764	11,039	37.0	42,805	41,600	102.8
		Hombres	14,882	5,335	35.8	22,333		
		Mujeres	14,882	5,704	38.3	20,472		
		Número	1100	151 <sup>7</sup>	13.7	1,355	N/A	
	(RIMS 1.4.1: Personas Capacitadas en postproducción, elaboración y comercialización)	Hombres	550	63	11.4	557		
		Mujeres	550	88	16.0	798		
		Número	N/A	974	-	3,896	N/A	
	(RIMS 1.2.2. Personas Capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola)	Hombres	N/A	389	-	2,251		
		Mujeres	N/A	585	-	1,645		
	Número de relaciones comerciales y negocios establecidos entre grupos de productores pobres rurales y empresarios comerciales.	Número	11	6	54.5	12	NA	0
	Número de alianzas estratégicas que se establecerán entre organizaciones de productores y empresarios comerciales.	Alianzas	20	16	80	37	N/A	0
	5,000 Familias integradas en alianzas y acuerdos de negocios para agregación de valor y acceso a mercados.	Familias	2,000	2,161	108.0	5,557	5,000	111.14
		Hombres	1,000	1,274	127.4			
		Mujeres	1,000	887	88.7			

<sup>7</sup> Disminuyó el número de personas capacitadas producto de la revisión del listado de protagonista en las capacitaciones realizadas.



NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

Apéndice 4: Progresos materiales respecto de los programas operativos anuales, incluyendo RIMS

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)	Organizaciones	44	78	177.2	320	162	197.5
	Lideradas por Mujeres	10	63	630	278	46	604.3
<b>Componente 2: Diversificación de Ingresos</b>							
13,000 personas que mejoran sus capacidades y destrezas en formulación de planes.	Personas	N/A	1,538	0	5,583	13,000	42.9
13,000 personas participan en planes dirigidos a mejorar la seguridad alimentaria y diversificación de ingresos.	Número	<u>2,964</u>	<u>2,541</u>	85.7	<u>36,143</u>	<u>13,000</u>	278.0
	Hombres	889	918	103.2	18,101	N/A	
	Mujeres	2,079	1,623	78.0	18,042	N/A	
(RIMS 1.5.1: personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos)	Número	<u>570</u>	124	21.7	<u>307</u>	N/A	N/A
	Hombres	171	83	48.5	108		
	Mujeres	399	41	10.2	158		
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>323.8</u>	<u>335.435</u>	103.5	<u>376.433</u>	<u>1,100</u>	34.2
8,400 personas integran brigadas comunitarias para rehabilitación / mantenimiento de caminos terciarios.	Número	<u>850</u>	<u>20</u>	0	<u>20</u>	<u>8,400</u>	0.23
	Hombres	595	17	0	17	0	
	Mujeres	255	3	0	3	0	

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

Apéndice 4: Progresos materiales respecto de los programas operativos anuales, incluyendo RIMS

<b>Componente 3: Gestión del Proyecto</b>							
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>2,500</u>	<u>342</u>	13.6	<u>1,294</u> <sup>8</sup>	<u>4,000</u>	32.3
	Hombres	1,625	250	15.3	985	2,600	37.8
	Mujeres	875	92	10.5	309	1,400	22.0
Número de convenios firmados entre el Ministerio de Economía Familiar/Proyecto y grupo de productores (asociaciones).	Convenios	21	22	104.7	65	N/A	-
Sistemas de información y de reportes armonizados entre el Proyecto y el Ministerio de Economía Familiar	Talleres	4	1	25	10	N/A	-
<b>Alcance Total del Proyecto</b>							
<i>RIMS 1.8.1: Personas que reciben servicios del proyecto</i>	Número	<u>29,764</u>	<u>13,580</u>	45.6	<u>78,948</u>	<u>109,200</u>	72.2
	Hombres	14,882	6,253	42.0	40,434	65,520	61.7
	Mujeres	14,882	7,327	49.2	38,514	43,680	88.1
<i>RIMS 1.8.2: Hogares que reciben servicios del proyecto</i>	Número	<u>5,724</u>	<u>3,564</u>	62.2	<u>22,075</u>	<u>10,500</u>	210.2

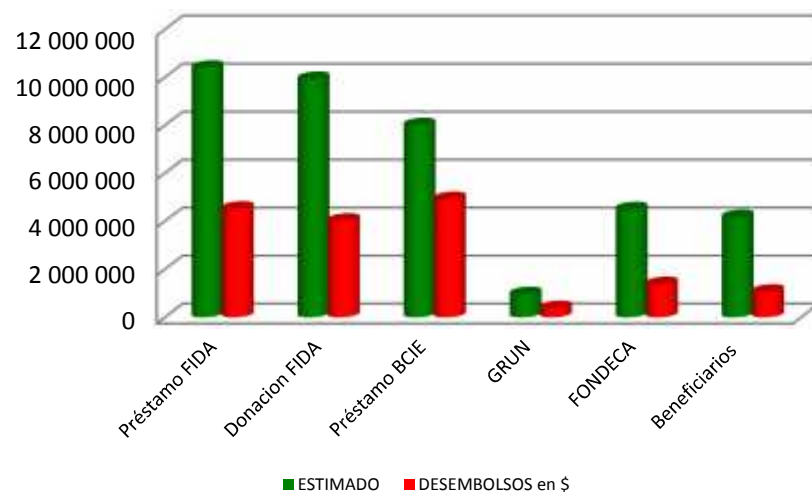
<sup>8</sup> Se incrementan en 200 personas (50 mujeres) del proyecto Cooperativa de Servicios Múltiples El Polo, R.L., del municipio de San Sebastián de Yali, Jinotega, JIN-PICV-003-2011, en el año 2013, de igual manera se incrementa el número de personas con el proyecto Asociación de Desarrollo Humano Social Sostenible (ASOCIACIÓN NICARAHUAH) a 142, de los cuales 42 son mujeres, del municipio de Masaya, SUR-PICV-002-2012

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

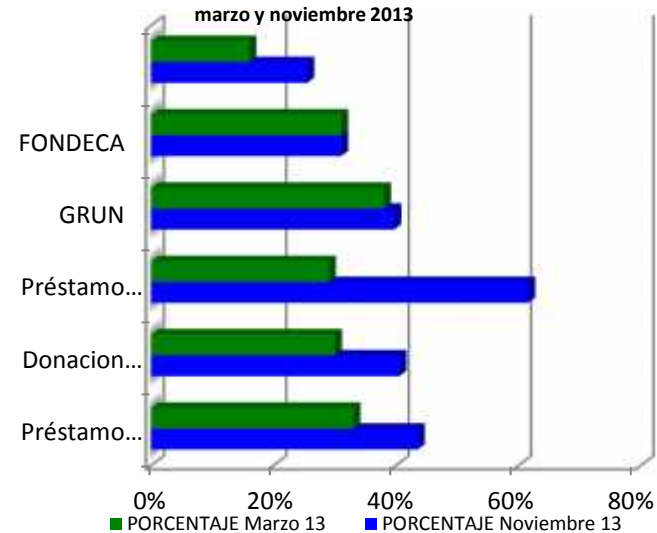
**Cuadro 5A: Ejecución financiera por financiador**

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)	Porcentaje desembolsado (noviembre 13)	PORCENTAJE Marzo 13
Préstamo FIDA	10,392,777	4,522,215	44%	33%
Donación FIDA	9,928,766	4,022,215	41%	30%
Préstamo BCIE	8,000,000	4,924,794	62%	29%
GRUN	959,000	380,593	40%	38%
FONDECA	4,500,000	1,377,462	31%	31%
Beneficiarios	4,171,000	1,061,981	25%	16%
<b>TOTAL</b>	<b>37,951,543</b>	<b>16,289,259</b>	<b>49%</b>	<b>29%</b>

**Desempeño Financiero por Financiador**



**Tasa de desembolso por fuente  
marzo y noviembre 2013**



NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

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

**PROCAVAL**  
**INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2013**  
**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. Fondo de inversiones productivas	8. Rehabilitación de caminos	Total
COMPONENTES	U\$	U\$		U\$	U\$		U\$			U\$
I-Inserción de Pequeños productores en cadenas de valor Negocios Rurales	6,641,000.48		1,321,686.65	243,525.15			13,605.58			1,578,817.38
II-Diversificación fuentes de ingresos	736,000.00		726,904.57	16,787.47		473,529.47	728.34			1,217,949.85
III-Organización para la ejecución	3,015,776.73	64,203.73		215,674.38	648,775.74		204,024.80			1,132,678.65
<b>totales</b>	<b>10,392,777.21</b>	<b>64,203.73</b>	<b>2,048,591.22</b>	<b>475,987.00</b>	<b>648,775.74</b>	<b>473,529.47</b>	<b>218,358.72</b>			<b>3,929,445.88</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

**PROCAVAL**

**POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE DONACION**

	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. Fondo de inversiones productivas	8. Rehabilitación 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	6,176,989.25		1,321,686.65	243,525.15			13,605.58			1,578,817.38
II-Diversificación fuentes de ingresos	736,000.00		332,040.60	16,787.47		473,529.47	728.34			823,085.88
III-Organización para la ejecución	3,015,776.73	64,203.73		215,674.38	648,775.74		204,024.80			1,132,678.65
<b>totales</b>	<b>9,928,765.98</b>	<b>64,203.73</b>	<b>1,653,727.25</b>	<b>475,987.00</b>	<b>648,775.74</b>	<b>473,529.47</b>	<b>218,358.72</b>			<b>3,534,581.90</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

**PROCAVAL**  
**INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2013**  
**POR CATEGORIAS Y COMPONENTES FUENTE BCIE**

	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. Fondo de inversiones productivas	8. Rehabilitación 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	4,890,000.00							666,756.00	1,231,411.53	1,898,167.53
II-Diversificación fuentes de ingresos	3,110,000.00							1,687,755.75	630,215.36	2,317,971.11
III-Organización para la ejecución										0.00
<b>totales</b>	<b>8,000,000.00</b>	-	-	-	-	-	-	<b>2,354,511.75</b>	<b>1,861,626.89</b>	<b>4,216,138.64</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

**PROCAVAL**  
**INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2013**  
**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. Fondo de inversiones productivas	8. Rehabilitación 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	417,000.00							111,239.97		111,239.97
II-Diversificación fuentes de ingresos	339,000.00			13,077.12						13,077.12
III-Organización para la ejecución	203,000.00	18,311.53		119,190.39			118,773.52			256,275.44
<b>totales</b>	<b>959,000.00</b>	<b>18,311.53</b>		<b>132,267.51</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>118,773.52</b>	<b>-</b>		<b>380,592.53</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

**PROCAVAL**  
**INVERSIONES Y GASTOS DEL PERIODO 01-08-2008 al 31-10-2013**  
**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. Fondo de inversiones productivas	8. Rehabilitación 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	3,826,000.00		561,803.48					406,639.07		968,442.55
II-Diversificación fuentes de ingresos	345,000.00		306,917.59					41,493.12		348,410.71
III-Organización para la ejecución										0.00
<b>totales</b>	<b>4,171,000.00</b>	<b>-</b>	<b>868,721.07</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>448,132.19</b>	<b>-</b>	<b>1,316,853.26</b>



NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

**Cuadro 5C: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA (DEG, al 30 de septiembre de 2013)**

Descripción de la categoría		Asignación Original Préstamo	Asignación Original Donación	Asignación Original	Desembolsos	Desembolsos	Desembolsos	Solicitud de retiro de Fondos Pendiente <sup>1</sup>	Saldo	Porcentaje desembolsado <sup>2</sup>
		<b>760-NI</b>	<b>8009 A</b>	<b>Total</b>	<b>760-NI</b>	<b>8009 A</b>	<b>Total</b>			
I	Vehículos y Equipos	40,000	40,000	80,000	40,869	40,869	81,738		- 1,738	102%
II	Fondo de Iniciativas Locales	1,090,000	1,090,000	2,180,000	853,682	853,640	1,707,322		472,678	78%
III	Servicios contratados	680,000	680,000	1,360,000	192,991	192,929	385,920		974,080	28%
IV	Salarios	450,000	450,000	900,000	322,880	322,821	645,701		254,299	72%
V	Fondo de apoyo o a la estrategia de alimentos	320,000	320,000	640,000	297,387	297,114	594,501		45,499	93%
VI	Costos de operación	110,000	110,000	220,000	91,114	91,019	182,133		37,867	83%
VI	Sin asignación	250,000	250,000	500,000			-		500,000	0%
	Depósito inicial			-	200,491	200,491	400,981		- 400,981	
	<b>TOTAL</b>	2,940,000	2,940,000	5,880,000	1,999,414	1,998,883	3,998,297	-	1,881,703	68%
					68%	68%				

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción de la categoría		Asignación suplementaria Préstamo	Asignación Suplementaria Donación	Asignación Suplementaria Total	Desembolsos	Desembolsos	Desembolsos	Solicitud de retiro de Fondos Pendiente <sup>1</sup>	Saldo	Porcentaje desembolsado <sup>2</sup>
		863-NI	8097-NI	Total	863-NI	8097-NI	Total			
I	Vehículos y Equipos	40,000	40,000	80,000	1,034	1,034	2,067		77,933	3%
II	Fondo de Iniciativas Locales	2,750,000	2,450,000	5,200,000	421,681	90,823	512,504		4,687,496	10%
III	Servicios contratados			-			-		-	
IV	Salarios	550,000	550,000	1,100,000	54,364	54,364	108,727		991,273	10%
V	Fondo de apoyo o a la estrategia de alimentos			-			-		-	
VI	Costos de operación	110,000	110,000	220,000	11,497	11,497	22,995		197,005	10%
VI	Sin asignación	400,000	350,000	750,000			-		750,000	0%
	Depósito inicial			-	454,109	454,109	908,218		- 908,218	
	<b>TOTAL</b>	3,850,000	3,500,000	7,350,000	942,685	611,826	1,554,511	-	5,795,489	21%
					24%	17%				

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Descripción de la categoría		Asignación suplementaria Préstamo	Asignación Suplementaria Donación	Asignación Suplementaria Total	Desembolsos	Desembolsos	Desembolsos	Solicitud de retiro de Fondos Pendiente <sup>1</sup>	Saldo	Porcentaje desembolsado <sup>2</sup>
		<b>760+863-NI</b>	<b>8009+8097-NI</b>	<b>Total</b>	<b>760+863-NI</b>	<b>8009+8097-NI</b>	<b>Total</b>			
I	Vehículos y Equipos	80,000	80,000	160,000	41,902	41,902	83,805		76,195	52%
II	Fondo de Iniciativas Locales	3,840,000	3,540,000	7,380,000	1,275,363	944,463	2,219,826		5,160,174	30%
III	Servicios contratados	680,000	680,000	1,360,000	192,991	192,929	385,920		974,080	28%
IV	Salarios	1,000,000	1,000,000	2,000,000	377,244	377,185	754,428		1,245,572	38%
V	Fondo de apoyo o a la estrategia de alimentos	320,000	320,000	640,000	297,387	297,114	594,501		45,499	93%
VI	Costos de operación	220,000	220,000	440,000	102,611	102,517	205,128		234,872	47%
VI	Sin asignación	650,000	600,000	1,250,000	-	-	-		1,250,000	0%
	Depósito inicial	-	-	-	654,600	654,600	1,309,199		1,309,199	
	<b>TOTAL</b>	<b>6,790,000</b>	<b>6,440,000</b>	<b>13,230,000</b>	<b>2,942,098</b>	<b>2,610,709</b>	<b>5,552,808</b>	<b>-</b>	<b>7,677,192</b>	<b>42%</b>
					43%	41%				

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

**EJECUCION PROCAVAL 2013.**

<b>Presupuesto y ejecución al 2013. FUENTE FIDA</b>					
<b>Categoría</b>		<b>Presupuesto</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>Tasa ejec</b>	<b>Saldo</b>
		US\$	US\$	%	
1	Vehículos y equipos	120,000.00	6,247.92	5.21%	<b>113,752.08</b>
2	Fondo de iniciativas locales	6,858,643.33	1,498,861.00	21.85%	<b>5,359,782.33</b>
3	Servicios Técnicos contratados	656,277.22	231,309.53	35.25%	<b>424,967.69</b>
4	Salarios	667,447.41	473,898.60	71.00%	<b>193,548.81</b>
5	Fondo de apoyo a la estrategia alimentaria	50,000.00	20,619.58	41.24%	<b>29,380.42</b>
6	Costos operativos	123,598.62	129,926.34	105.12%	<b>(6,327.72)</b>
7	Fondos de capitalización a las inversiones productivas				-
8	Rehabilitación de caminos				-
<b>Total</b>		<b>8,475,966.58</b>	<b>2,360,862.97</b>	<b>27.85%</b>	<b>6,115,103.61</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Presupuesto y ejecución 2013 FUENTE BCIE					
Categoría		Presupuesto	Ejecutado	Tasa ejec	Saldo
		US\$	US\$	%	
1	Vehículos y equipos	30,000.00			<b>30,000.00</b>
2	Fondo de iniciativas locales				-
3	Servicios Técnicos contratados				-
4	Salarios				-
5	Fondo de apoyo a la estrategia alimentaria				-
6	Costos operativos				-
7	Rehabilitación de Caminos	1,216,602.08	1,462,861.51	120.24%	<b>(246,259.43)</b>
8	Fondos de capitalización a las inversiones productivas	823,474.06	1,197,096.68	145.37%	<b>(373,622.62)</b>
	<b>Total</b>	<b>2,070,076.14</b>	<b>2,659,958.19</b>	<b>128.50%</b>	<b>-589,882.05</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

Presupuesto y ejecución 2013 FUENTE GOBIERNO					
Categoría		Presupuesto	Ejecutado	Tasa ejec	Saldo
		US\$	US\$	%	
1	Vehículos y equipos				-
2	Fondo de iniciativas locales				-
3	Servicios Técnicos contratados	41,649.42	13,623.13	32.71%	28,026.29
4	Salarios				-
5	Fondo de apoyo a la estrategia alimentaria				-
6	Costos operativos				-
7	Fondos de capitalización a las inversiones productivas				-
8	Rehabilitación de caminos				-
	<b>Total</b>	<b>41,649.42</b>	<b>13,623.13</b>	<b>32.71%</b>	<b>28,026.29</b>

	<b>CONSOLIDADO</b>	<b>10,587,692.14</b>	<b>5,034,444.29</b>	<b>48%</b>
--	--------------------	----------------------	---------------------	------------

FIDA	8,475,967	2,360,863	28%	6,115,104
BCIE	2,070,076	2,659,958	129%	589,882
Gobierno	41,649	13,623	33%	28,026
<b>Total</b>	<b>10,587,692</b>	<b>5,034,444</b>	<b>48%</b>	<b>5,553,248</b>

NICARAGUA

Proyecto de apoyo para la inserción de pequeños productores en las cadenas de valor y acceso a mercados. Préstamo FIDA N° 760 – Ni; Donación FIDA N° 8009 A

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

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

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

SECCIÓN	CLÁUSULA	OBJETIVO ACCIÓN PREVISTA	FECHA DE EXPIRACIÓN	CUMPLIMIENTO ESTADO/FECHA	OBSERVACIONES
Sección 3.02.b	Artículo III	Presentación del POA y PAC 2014	15/11/13		Pendiente
Sección 4.02	Artículo IV	Informe semestral 1er semestre 2013	30/07/13	09/09/13	Cumplido
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	Auditoría externa: Períodos 2010	30/06/11		Entrega tardía
		Auditoría externa: Períodos 2011	30/06/12	15/10/12	Entrega tardía
		Auditoría externa: Períodos 2012	30/06/13	26/08/13 Financ 10/10/13 Gest	Entrega tardía
Párrafo 2.1.a	Apéndice 3, parte B	No objeción al Manual Operativo del Proyecto		22/11/12	No objeción la versión actualizada con MEF y ampliación.
				15/01/13	No objeción de sección sobre administración de recursos financieros. <b>Pendiente entrega de normativa institucional complementaria</b>

## Apéndice 7: Gestión del Conocimiento

La Gestión del Proyecto de este periodo ha permitido los siguientes aprendizajes e innovaciones.

### Aprendizaje:

- La conformación y legalización de cooperativas que están siendo apoyadas por PROCAVAL, ha permite el acceso al fortalecimiento y desarrollo de capacidades, a la inserción de las familias en las cadenas de valor en las que participan en mejores condiciones, acceso a los mercados, obtención de medio para el beneficio económico, tal es el caso de 5.575 familias protagonistas, de las cuales 2.764 son mujeres, que pasaron a conformarse en cooperativas.
- El intercambio y vivencia de experiencias en temas de empresarialidad rural, mercadeo y comercialización y género, es un método que facilita la transferencia y aprendizaje en las familias protagonistas con mayor relevancia con mujeres y jóvenes,
- La construcción y rehabilitación de centros de acopios, centro de destaces y engorde, bodegas, beneficios húmedos y secos, instalaciones de plantas de procesamiento, entre otros locales, ha permitido que estos protagonistas obtengan mayores beneficios productivos, productos de calidad, mejores mercados, alto niveles de comercialización y mejoras en sus ingresos, y por ende mejores niveles de vida.
- El enfoque ambiental, prácticas y tecnologías como: construcciones y mantenimiento de pozos artesianos, reservorios o lagunetas, tanques de almacenamiento, sistemas de riego y mini acueductos en los proyectos ha facilitado protección de las fuentes de agua, con el aprovechamiento productivo y consumo humano, así como el fomento de una cultura de cuidado y manejo y aprovechamiento sostenible del recurso agua.
- Para lograr la apropiación y aplicación del enfoque de género, es necesario el desarrollo de procesos de sensibilización en todos los niveles, que permita desde el nivel central el abordaje adecuado de este enfoque y que los y las protagonistas mejoren las relaciones de género existente en función de su propio desarrollo.
- Para garantizar la sostenibilidad de los resultados de las acciones e inversiones desarrolladas a nivel de los y las protagonistas, es necesario desarrollar proceso de reflexión y construcción participativa para la definición de la estrategia de sostenibilidad acorde de cada organización cooperativa y su atención diferenciada.

### Innovación:

- Las escuelas de campo a promotores (ECA), constituye un sistema de aprendizaje que permite desarrollar y fortalecer capacidades de hombres y mujeres e hijos de protagonistas que funcionarán como promotores o multiplicadores de tecnología, con conocimientos técnicos en procesos de producción, transferencia de tecnología en hortalizas y frijol.
- Los proyectos de diversificación de ingresos ha sido un instrumento que ha permitido incorporar a protagonistas provenientes del BPA, a iniciativas con una visión más empresarial y fortalecer sus competencias productivas, administrativas y empresariales
- Las ferias locales, regionales y nacionales, han sido acciones para la promoción y comercialización de productos agropecuarios con valor agregado, establecer contactos y relaciones comerciales. Ejemplo: a través de las ferias se logró la comercializar 17.928 libras de café, 2.775 libras de carne, 40 quintales de arroz, 570 barriles de miel, 6.218,13 quintales de frijoles, 58 quintales de hortalizas, 40 docenas de brócoli, 5 sacos de apio, por un monto total de USD 494.075,54 dólares.