

A map of Nicaragua with a semi-transparent blue box in the center. The map shows various regions and cities. Regions labeled include NORTE, MATAGALPA, CHINANDEGA, and ATLÁNTICO SUR. Cities labeled include Choluteca, Somoto, Jinotega, Makantaca, San Pedro del Norte, Matagalpa, Boaco, León, and Paoli.

Informe País

NICARAGUA

A map of Nicaragua showing the southern and central regions. Regions labeled include CHONTALES and RIVAS. Cities labeled include Masaya, Jinotepe, Granada, Juigalpa, Bluefield, and San Carlos. The Atlantic Ocean is labeled as OCEÁN ATLÁNTICO.

Misión de Monitoreo Externo
Junio – julio 2009

El presente informe, elaborado para la Comisión Europea por el Sistema de Monitoreo Externo de los Programas de Ayuda al Desarrollo de la CE en América Latina no refleja necesariamente las ideas de esta institución y compromete sólo a los autores.

Contenido

1. Objetivos del informe	6
Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina.	6
Aclaración metodológica	7
2. Contexto de la cooperación de la CE en Nicaragua.	9
2.1 Contexto político.....	9
2.2 Contexto socioeconómico.	9
2.3 Prioridades identificadas en los documentos de Estrategia País de la Comisión Europea con Nicaragua.	11
2.4 Prioridades identificadas en los documentos de Estrategia Regional de la Comisión Europea para América Central.....	12
3. El ejercicio de monitoreo en Nicaragua en 2009	13
3.1 Antecedentes.....	13
3.2 La cobertura temática de los proyectos monitoreados	13
3.2 La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados	15
3.3 El monitoreo ex – post.....	18
3.4 Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución 2009	18
3.5 Cronograma de ejecución de los proyectos monitoreados	20
3.6 El equipo de monitoreo	21
3.7 La organización de la misión.....	21
4. Conclusiones generales.....	22
4.1 Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución	22
4.2 Proyectos remonitoreados.	26
4.3 Calidad del diseño	28
4.4 Eficiencia hasta la fecha.....	31
4.5 Eficacia hasta la fecha	34
4.6 Impactos esperados	37
4.7 Sostenibilidad potencial.....	39

4.8	El monitoreo ex – post.....	41
4.8.1	Caracterización de la muestra de los proyectos ex – post.....	41
4.8.2	Lecciones aprendidas.....	43
4.9	Temas transversales y Visibilidad	44
5. Temas de reflexión y recomendaciones.....		47
ANEXOS		50
	Informes del Monitoreo 2009 a Nicaragua	51

Listado de abreviaturas.

@LIS	Alliance for the Information Society
ACP	Países de África, Caribe y Pacífico
AF	Acuerdo de Financiación
ALA	América Latina y Asia
AIDCO	Europe Aid-Cooperation Office
ATI	Asistencia Técnica Internacional
BCS	Background Conclusions Sheets
CARDS	Asist. Comunitaria Reconstrucción, desarrollo y estabilización de Balcanes
CE	Comisión Europea
CEc	Cooperación Económica
CFT	Cooperación Financiera y Técnica
CGP	Ciclo de Gestión del Proyecto
CRIS	Sistema de Información Común RELEX
CSP	Country Strategy Paper
DEP	Documento Estrategia País
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
MCC	Millennium Challenge Corporation
MEDA	Región del Mediterráneo
ML	Marco Lógico
MR	Informe de Monitoreo
OBREAL	Observatorio de las Relaciones Europa-América Latina
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo General
ONG	Organizaciones No-Gubernamentales
PIB	Producto Interior Bruto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper
PVD	País en Vía de Desarrollo
RE	Resultados Esperados
REH	Reconstrucción y Rehabilitación
ROM	Monitoreo Orientado a Resultados
TACIS	Prog. Asistencia Técnica Comunidad de Estados Independientes
TdR	Términos de Referencia
TLC	Tratado de Libre Comercio
TMRS	Hojas de Respuesta de los Task Manager
URB-AL	Programa sobre políticas urbanas en América Latina

1. Objetivos del informe

El uso del ROM para hacer análisis agregados (geográficos o temáticos) es una tarea que se realiza a pedido de la Comisión Europea (CE) dentro del marco de la ejecución del Sistema de Monitoreo Externo de los Programas de Ayuda al Desarrollo de la CE en América Latina.

El presente informe representa un valor añadido a la misión de monitoreo externo de los proyectos financiados por la CE en Nicaragua y en los países de América Central, que tuvo lugar en el mes de junio - julio de 2009. Los objetivos del informe pueden definirse así:

- Presentar las conclusiones del ejercicio de monitoreo 2009 y analizar su evolución respecto al ejercicio anterior;
- Subrayar las principales recomendaciones y señalar lecciones aprendidas con el fin de contribuir al mejoramiento del desempeño de los proyectos y del impacto de la cooperación en la región.

Las tres herramientas complementarias del ROM han sido utilizadas para esta síntesis: los Informes de Monitoreo (MR), las Síntesis de Proyecto (PS) y las Fichas de Recopilación de Información (BCS).

Este informe, luego de un análisis breve del contexto de la cooperación en Nicaragua y en América Central (capítulo 2), presenta el ejercicio de monitoreo 2009 (capítulo 3) y después las conclusiones generales de este monitoreo (capítulo 4).

Si bien el presente ejercicio no constituye una evaluación global de la cooperación en Nicaragua, sí permite formular algunas conclusiones generales (más allá del análisis proyecto por proyecto), y sacar lecciones aprendidas.

Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina.

El “Results Oriented Monitoring” (ROM) armonizado se lleva a cabo por primera vez para los países TACIS a partir de 1993. En el año 2000 se establece un sistema de monitoreo homogéneo para los países ALA, MEDA, ACP y Balcanes, y en el 2002 la coordinación del Sistema de Monitoreo se descentraliza entre las distintas Unidades Geográficas del AIDCO y se incorporan los países CARDS.

Siguiendo la recomendación del Consejo (mayo 1999), el ROM se centra esencialmente en valorar los resultados de los proyectos a través de indicadores cualitativa y cuantitativamente medibles.

El monitoreo externo se puede definir como una “foto” del estado actual del proyecto: el análisis periódico, externo e independiente de la situación de una intervención en un momento determinado según una metodología estandarizada y homogénea para todo tipo de proyectos. Debido a estas características propias, el monitoreo externo permite establecer comparaciones entre proyectos de diferentes sectores y países, pudiendo detectar buenas prácticas/experiencias replicables. El objetivo principal del monitoreo es verificar que los proyectos se dirijan hacia los objetivos establecidos, sugiriendo posibles ajustes para mejorar la calidad de los mismos a través del suministro de información oportuna, independiente y correctamente enfocada.

El monitoreo externo se lleva a cabo por equipos de expertos independientes a través de una Oficina de Coordinación que asegura el enlace con los servicios de la Comisión y garantiza el control de calidad de los informes. Los resultados del monitoreo se presentan en un informe

sintético y estándar respecto a los parámetros de calidad del diseño y pertinencia, eficiencia, eficacia, perspectivas de impacto y sostenibilidad potencial.

El ROM en América Latina se realiza desde el año 2000 (fase de prueba) y de manera regular desde el 2001 cuando se monitorearon un total de 94 proyectos. Durante el 2002, el número de proyectos monitoreados ascendió a 104. En el ejercicio 2003 se cubrieron 143 proyectos. La muestra seleccionada reflejó la mayor importancia de la cooperación bilateral, cubriéndose casi el 100% de los proyectos elegibles.

Durante el 2004 el sistema de monitoreo se consolidó como un servicio sólido y eficaz para todos los actores que participan en la toma de decisiones, identificación y ejecución de los programas financiados por la CE en América Latina. Además de los 150 proyectos monitoreados, se elaboraron tres informes país y un estudio sectorial sobre Derechos Humanos. En 2005 se visitaron por primera vez todos los países de la región, monitoreándose un total de 180 proyectos, entre los cuales se incluyeron 4 iniciativas del programa URB-AL y 4 del programa @LIS. Se produjeron, además, 7 informes país y dos estudios sectoriales, sobre los temas de Medio Ambiente y ONG.

En 2006 la cobertura geográfica del monitoreo ha abarcado la totalidad de la región alcanzando un total de 203 proyectos; se ha continuado con el monitoreo de los programas URB-AL y @LIS e incluyéndose el de los programas AL-INVEST y OBREAL. Se produjeron en este año 8 informes país y 4 estudios sectoriales (Comercio e Integración Regional, Género, Salud, Empleo y Formación Profesional). Se ha incluido por primera vez el monitoreo ex post de algunos proyectos ya cerrados administrativamente (34 proyectos en total). En 2007, la cobertura geográfica ha continuado abarcando la totalidad de la región alcanzándose un total de 222 proyectos de los que 184 se corresponde a proyectos en ejecución y 38 a proyectos ya finalizados (monitoreo Ex-Post). Adicionalmente, y como parte de la fase de pilotaje de la metodología ROM adaptada, se ha llevado a cabo el monitoreo de dos intervenciones de Apoyo Sectorial (Sector Policy Support Programmes - SPSP).

En 2008 se monitorearon 202 proyectos (173 “ongoing” y 29 “ex-post”), ha continuado el monitoreo (con metodología todavía en fase de prueba) de cuatro SPSP. Entre los proyectos en ejecución fue monitoreado el programa regional EUROSOLAR. Seis informes país fueron producidos (Guatemala, Brasil, Perú, Nicaragua, Colombia y Ecuador), así como 2 informes sectoriales sobre los temas de Medio Ambiente y Cohesión Social.

Aclaración metodológica

A la hora de realizar comparaciones de los resultados del ejercicio de monitoreo Nicaragua 2009 con anteriores ediciones, hay que tener en cuenta que la extrapolación de conclusiones se ve ligeramente afectada por la incorporación en la metodología ROM, a partir de Enero del año 2009, de nuevos formatos de BCS, con una distribución de sub-criterios diferente. Si bien los criterios principales permanecen inalterados (Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad), se ha matizado su significado y alcance y se han acomodado las preguntas de las BCS consecuentemente. Dichos cambios fueron realizados procurando que impactasen estadísticamente en la menor medida posible, pero resulta conveniente tenerlos en cuenta para las lecturas comparativas y especialmente al analizar el mismo proyecto desde los dos ángulos distintos ofrecidos por el re-monitoreo del mismo entre el ejercicio 2008 y el 2009 a la recepción de los informes de monitoreo por cada proyecto.

Entre los cambios recientes en la metodología del ROM se pueden destacar los puntos siguientes:

- la posibilidad de sacar lecciones aprendidas de los proyectos en curso, además de las recomendaciones;
- más énfasis en las cuestiones transversales (aspectos de género, aspectos medioambientales, buena gobernanza y promoción de los derechos humanos);

- un mayor hincapié en la calidad de la cooperación técnica en relación con la Declaración de París.

El ajuste realizado a la BCS, permite entre otros: eliminar duplicidades de información presentes en la anterior versión, acortar en alguna medida la BCS, aclarar el enfoque de cada criterio, garantizar amplitud en la valoración y cobertura de cada uno de los criterios, permitir facilitar la elaboración de juicios sólidos y bien fundamentados por parte de los monitores, realizar una recopilación sistemática de las lecciones aprendidas, eliminar en la medida de lo posible la posibilidad de la no aplicabilidad de respuestas de monitoreo y en líneas generales facilitar el análisis con el consiguiente incremento de la calidad del ejercicio de monitoreo en sí. A modo de guía – resumen señalamos sucintamente aquí las diferencias más notables por cada criterio:

En el caso de la Pertinencia y Calidad del Diseño, en las BCS del ejercicio 2009 se considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo. Aunque el vínculo con el marco lógico se ha mantenido, incluso en ausencia de él los monitores deben señalar su ausencia pero pronunciarse sobre la alternativa que se encuentra en uso. El papel del Gobierno receptor de la ayuda ha sido enfatizado en la nueva versión de este criterio. Este es el único criterio que contempla actualmente las cuestiones transversales.

Por su parte la Eficiencia hasta la fecha, en las BCS del ejercicio 2009, se analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

El criterio de Eficacia hasta la fecha, analiza a partir de ahora la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

En la medida de los Impactos esperados, actualmente se valora de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se mide específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos. La nueva BCS utilizada en el monitoreo 2009 diferencia los impactos directos de los indirectos. Entendiendo como impactos directos aquellos previstos en el diseño inicial del proyecto, pudiendo haber sido redefinidos a lo largo de la ejecución de los programas; por su parte los impactos indirectos son aquellos no previstos inicialmente pero que durante la ejecución de los proyectos afloran debido a otros factores como pudiera ser la actividad de otros donantes, los cambios en las coyunturas económicas o las nuevas políticas de un determinado gobierno.

La Sostenibilidad Potencial en las nuevas BCS utilizadas, mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el ese nivel. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

2. Contexto de la cooperación de la CE en Nicaragua.

2.1 Contexto político.

En los últimos 30 años Nicaragua ha tenido cambios importantes en su contexto político, partiendo de una larga dictadura de la familia Somoza, que fue derrocada por la revolución Sandinista liderada por Daniel Ortega y que gobernó a través de los años 80s. En 1990 los Sandinistas pierden las elecciones, asumiendo la presidencia del país Violeta Barrios de Chamorro (1990-1997), quien después es sucedida por la coalición del Partido Liberal Constitucionalista (PLC) de Arnoldo Alemán (1997 – 2002). En el 2002 Enrique Bolaños (2002-2007) del PLC gana las elecciones e inicia un proceso de despolitización de la administración pública y lucha contra la corrupción. Como consecuencia de estas acciones se inician procesos legales contra el ex presidente Arnoldo Alemán quien es condenado a prisión, lo que lleva a la división del PLC y a la realización de un *Pacto* con el partido Sandinista, colocando al Presidente Bolaños como minoría en la Asamblea Nacional.

En noviembre de 2006 Daniel Ortega, fue nominado nuevamente como candidato del Frente Sandinista; presentando como vicepresidente a Jaime Morales Carazo, quien fungiera como miembro de la Junta Directiva Nacional y Presidente de la Comisión de Honor, Ética y Justicia del PLC, hasta Junio del 2002. La división de los liberales permitió a Daniel Ortega ser elegido como presidente con el 38% de los votos (el porcentaje más bajo con el que se han ganado las elecciones presidenciales en Nicaragua). Del lado liberal Eduardo Montealegre se convirtió en la segunda fuerza política del país con un 28% del total de votos.

La administración del Presidente Daniel Ortega que inició en enero del 2007, manifestó su interés en mantener la continuidad y reconoció la necesidad de revisar políticas en torno a algunos temas claves, sobre todo los sociales, que impactan a los más pobres. Se recalcó la importancia de mejorar el desempeño del país en términos de su crecimiento económico, reduciendo al mismo tiempo la pobreza y compartiendo de forma más amplia los logros económicos.

Sin embargo, las elecciones municipales de noviembre del 2008, donde no se autorizaron observadores internacionales, fueron impugnadas por partidos políticos y actores de la sociedad civil por considerarlas fraudulentas, lo que ha incrementado el clima de tensión política y social. Esto llevó a una declaración de La Presidencia del Consejo de la Unión Europea sobre los resultados parciales de las elecciones locales el 9 de noviembre de 2008 en Nicaragua deplorando la negativa de la acreditación a los observadores nacionales e internacionales, cuya ausencia hace que sea difícil evaluar la regularidad de las elecciones¹. La UE y los países cooperantes que integran el Grupo de Apoyo Presupuestario (GAP) suspendieron su ayuda a través de este instrumento a Nicaragua, por su creciente preocupación con relación al cumplimiento por parte del gobierno de algunos principios fundamentales, en particular aquellos referidos a procesos democráticos incluyendo elecciones libres y justas.

2.2 Contexto socioeconómico.

Nicaragua es el país más grande del istmo centroamericano, cuenta con una población de 5.677.771² habitantes, concentrada principalmente en la costa pacífica, mientras la zona atlántica que cubre poco más del 50% del territorio, está poco habitada. Según el informe de Pobreza

¹ Declaración de la presidencia del Consejo de la Unión Europea sobre las elecciones municipales en Nicaragua. 12.11.2008. http://www.eu2008.fr/PFUE/lang/es/accueil/PFUE-11_2008/PFUE-12.11.2008/PESC-Nicaragua.html

² Según cifras del Banco Mundial 2008.

Nicaragua presentado por el Banco Mundial en el 2008, el 48% de la población vive en pobreza (menos de 2\$ diario), otro 15% vive en pobreza extrema (menos de 1\$ al día).

La situación económica de Nicaragua se ha deteriorado en el último año. La desaceleración de la actividad económica se acentuó en los últimos meses del 2008 como efecto de la contracción de la demanda externa y la desaceleración del consumo privado y público efecto de la crisis económica y financiera internacional.

En el 2008 **el PIB real de Nicaragua** creció un 3.2% y el PIB per cápita tuvo un crecimiento del 1.9%, estas cifras son similares a las registradas en el año 2007 (el PIB creció un 3.2% y el PIB por habitante un 1.8%), manteniendo una tendencia positiva hasta este momento a pesar de las condiciones externas desfavorables. En el 2008, la inflación acumulada fue de 13,8% cifra que fue tres puntos porcentuales menor a la registrada en 2007, sin embargo el salario medio nominal creció un 7,8%, lo que no compensó la inflación media observada en 2008. Adicionalmente la tasa de desempleo abierto nacional repuntó significativamente al pasar del 5,9% en 2007 al 6,1% en 2008, profundizando la situación en el mercado laboral nacional. Con respecto al sector externo, el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos se amplió a 23,2% mostrando un aumento de más de cinco puntos porcentuales con respecto del año anterior; este incremento se debió principalmente al deterioro de los términos de intercambio (-4,4% con respecto al año anterior) atribuible al incremento de los precios de los combustibles y las materias primas.

Para el 2009 CEPAL prevé una reducción del PIB en un 1%, una caída en: las remesas, las exportaciones y los flujos de IED, además de una desaceleración del consumo privado como resultado de la reducción del ingreso real de los hogares, una desaceleración del consumo público como resultado de la caída de los ingresos fiscales; y un déficit de la cuenta corriente menor, producto de una significativa contracción de las importaciones.

En 2009 el gobierno central realizó gastos extraordinarios con el objeto de mitigar los efectos negativos de los choques externos. No obstante, su capacidad para aplicar efectivamente una política fiscal expansiva se vio limitada por la reducción de los ingresos fiscales y la ayuda internacional. El déficit fiscal del Gobierno Central sin incluir donaciones como proporción del PIB, representó un 4.1% aumentando en 0.8% con respecto del año anterior, los ingresos tributarios disminuyeron un 4.5% en términos reales. En enero el gobierno presentó el Programa de defensa de la producción, el crecimiento y el empleo 2009 orientado a hacer frente a la crisis económica. El programa se concentra principalmente en la estabilidad financiera y la cooperación externa; la inversión pública; el apoyo a la producción y la inversión privada; el acceso a los mercados, la promoción del empleo solidario; y la austeridad fiscal.

En 2008 **la política comercial** estuvo orientada a continuar con las negociaciones iniciadas en años anteriores, así como a crear condiciones favorables para una mayor diversificación de los mercados de destino de las exportaciones. El gobierno dio seguimiento a las negociaciones de la Ronda de Doha y continuó con las negociaciones sostenidas con los países integrantes de la Comunidad del Caribe (CARICOM) a fin de lograr la adhesión de Nicaragua (junto con El Salvador, Guatemala, Honduras y Panamá) al tratado de libre comercio entre Costa Rica y la CARICOM. El Fondo Monetario Internacional proyecta para el 2010 un crecimiento del 1% del PIB, y las perspectivas son un crecimiento del 4% hasta el 2014

En materia de integración centroamericana, destaca la conclusión de la negociación y suscripción del Plan Plurianual 2009-2011 del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). En el marco de la firma de un Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea en 2008 se llevaron a cabo cinco rondas de negociaciones. Entre los principales logros alcanzados en 2008 destacan la consolidación del Sistema Generalizado de Preferencias plus (SGP+) y la elaboración de la lista de oferta de bienes y servicios de Nicaragua.

Para el 2009 el Fondo Monetario Internacional (FMI) fijó su previsión de crecimiento para América Central este año en un 1,1 por ciento debido a los efectos de la crisis económica mundial, que afectará al envío de remesas. En el último informe sobre las "Perspectivas Económicas Mundiales" divulgado en abril 2009 pronostica que la economía mundial se contraerá un 1,3 por ciento, cree que el empeoramiento económico en Centroamérica tocará fondo en 2009 y comenzará a

despegar ligeramente en 2010, cuando estima que estos países verán crecer su PIB un 1,8 por ciento, a medida que repunte el consumo en Estados Unidos, así como su turismo y las remesas de la emigración. La inflación centroamericana caerá en 2009 hasta el 5,9 por ciento, casi la mitad del incremento de los precios experimentado en 2008, previsto en un 11,2 por ciento, mientras que la deuda exterior se reducirá hasta el 6,1 por ciento del PIB. Para 2010, el organismo financiero prevé que los niveles de inflación se mantendrán en torno a un 5,5 por ciento y el déficit por cuenta corriente crecerá hasta el 7,1 por ciento.

2.3 Prioridades identificadas en los documentos de Estrategia País de la Comisión Europea con Nicaragua.

Hay dos documentos de Estrategia País (DEP) que son base de la cooperación de la CE con Nicaragua en lo que se refiere a los proyectos monitoreados, son el DEP 2002-2006, y 2007-2013.

La Estrategia País (EP) 2002-2006 priorizó como objetivos:

- Desarrollo económico y social en las zonas rurales
- Inversión en el capital humano (especialmente educación)
- Apoyo al buen gobierno y la consolidación de la democracia
- Comercio y desarrollo

El DEP 2002-2006 persigue una Apropiación Nacional al promover que Nicaragua defina sus prioridades de desarrollo y asuma el liderazgo, concentra las intervenciones en un número más limitado de sectores y programas a fin de aumentar la eficiencia. Se promueve la utilización de la modalidad de apoyo presupuestario para la cooperación, promoviendo alienación y complementariedad con otros donantes, así como coordinación entre programas y líneas presupuestarias.

El DEP 2002-2006 se operativizó con un presupuesto de:

- 108 millones de euros para desarrollo económico y social en las zonas rurales
- 10 millones de euros para desarrollo rural en el sur del país
- 40 millones euros para inversión en el capital humano, especialmente en educación
- 21 millones de euros para el apoyo a la buena gobernabilidad y la consolidación de la democracia.

Los DEP siguientes reflejan los acuerdos tomados en las Cumbres de Guadalajara y Río, así como el “European Consensus on Development” de 2006. Se busca a través de la cooperación programable apoyar la implementación de las políticas del gobierno de Nicaragua, siendo las prioridades Gobernabilidad, Inversión en el capital humano y el Desarrollo Económico

Para la estrategia país para Nicaragua periodo 2007-2013, la CE centra su enfoque en el fomento de la cohesión social, sin embargo el logro de este objetivo es principalmente la responsabilidad de los Nicaragüenses, la Comisión apoyara al país en establecer mecanismos más redistributivos que les ayuden a lograr las metas del milenio, y que apoyen esfuerzos hacia una mayor eficacia de los flujos económicos, basados en una mejor gobernabilidad y competitividad.

Para asegurar la sostenibilidad, financiera y técnica, dos de los tres sectores focales de la DEP 2002-2006 permanecen para el 2007-2013, esto incluye democracia y gobernanza, y educación. El Desarrollo rural fue un sector importante en los programas anteriores, generando resultados positivos pero su impacto a nivel nacional fue limitado y la sostenibilidad fue baja, debido a débiles políticas de apoyo, duplicidad institucional, divergencia de interés y dimensiones multiculturales.

El DEP 2007-2013 incluye dos Programas Indicativos Nacionales, uno del 2007-2010, y otro del 2011-2013, con un presupuesto global estimado en 214 millones de euros, con la siguiente distribución:

- Apoyo institucional 5% (en apoyo a los otros sectores).
- Gobierno y democracia 17.5%
- Educación 35%
- Economía y comercio 42.5%

2.4 Prioridades identificadas en los documentos de Estrategia Regional de la Comisión Europea para América Central

La **Estrategia Regional (DER) 2002-2006** con un presupuesto global de 74.5 millones de euros se enfocaba en:

1. Apoyo al proceso de integración regional, implementación de políticas comunes y fortalecimiento institucional.
2. Fortalecimiento del papel de la sociedad civil dentro del proceso de integración, y
3. Reducción de la vulnerabilidad y una mejor gestión ambiental.

El Documento de **Estrategia Regional 2007-2013** reconoce la pertinencia y el carácter de avanzada del DER 2002-2006, y plantea que la estrategia regional debe ser entendida como una continuación del DER 2002-2006, pero a la vez hace énfasis en los resultados de la Cumbre en Guadalajara del 2004, donde se decidió que un Acuerdo de Asociación UE-AC, que incluye un Área de Libre Comercio, es el objetivo estratégico fundamental de ambas regiones.

En este sentido, la Estrategia Regional 2007-2013 para América Central se centra en un objetivo principal: Apoyar el proceso de integración política, económica y social en el contexto de la preparación del futuro Acuerdo de Asociación entre la UE y América Central, para lo cual las principales medidas a tomar incluyen:

1. Fortalecer el sistema institucional para la integración regional.
2. Consolidar la unión aduanera y las políticas armonizadas, y comunes conexas.
3. Consolidar el buen gobierno regional y aspectos de seguridad.

El programa indicativo regional es de 75 millones de euros, con 44 millones para el PIR1 2007-2010, y un PIR2 2011-2013 por 31 millones de euros a definir en base a una evaluación conjunta de integración económica y resultados de implementación del PIR1.

3. El ejercicio de monitoreo en Nicaragua en 2009

3.1 Antecedentes

La misión de monitoreo externo en Nicaragua de este año es la octava desde que se regionalizó el ROM. El número de proyectos monitoreados este año fue similar al del 2008, sin embargo el monto total fue más del doble que el año anterior, al incluir 3 proyectos CFT para monitoreo expost con un valor total de 37,8 millones de euros. (Tabla 1).

De los 17 proyectos monitoreados en el 2009, 13 corresponden a iniciativas en ejecución y 4 son proyectos ya finalizados (monitoreo “ex-post”). De todos ellos, 12 proyectos son gestionados por ONGs (incluyendo uno de medio ambiente y un expost), los que representan el 70.6% de la muestra, los otros 5 proyecto son de cooperación bilateral.

Tabla 1. El ROM en Nicaragua entre 2002 y 2009

Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Número de Proyectos	15	16	11	18	20	24	19	17
CFT/CE	6	2	4	6	7	5	3	4
REH	4	4	-	1	3	1	1	1
Seguridad Alimentaria	-	5	2	1	3	3	-	-
ONGs	4	3	3	7	5	13	11	11
Otras Líneas*	1	2	2	3	2	2	2	1
Proyectos Remonitoreados	-	8	8	3	14	8	13	11
Monitoreo ex post	-	-	-	-	4	3	1	4
Regionales CA	-	-	-	6	4	3	3	1
Monto Total (millones de €)	135,5	109	68,3	58,9	102	64	30,6	63,6

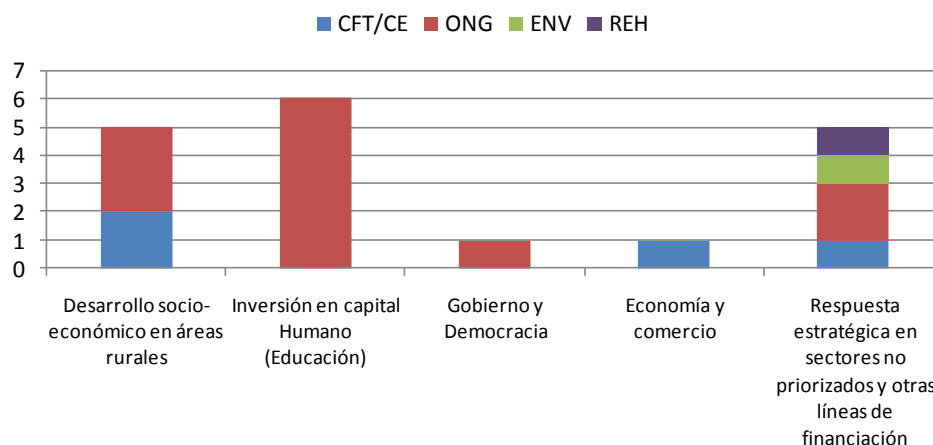
*incluye proyectos regionales y medio ambiente.

3.2 La cobertura temática de los proyectos monitoreados

De los proyectos monitoreados el 64.7% corresponden a proyectos de ONGs, el 23.5% son proyectos bilaterales, y el restante son proyectos de medio ambiente, y reconstrucción y rehabilitación. Sin embargo del monto total de proyectos monitoreados (63.67 millones de euros), el 61,7% corresponde a los cuatro proyectos de monitoreo ex-post.

Respecto a los ejes sectoriales definidos en el DEP 2002-2006, y DEP 2007-2013, la siguiente grafica muestra la distribución de proyectos monitoreados por línea y tema.

Grafico 1. Número de proyectos monitoreados según línea de financiación y tema.



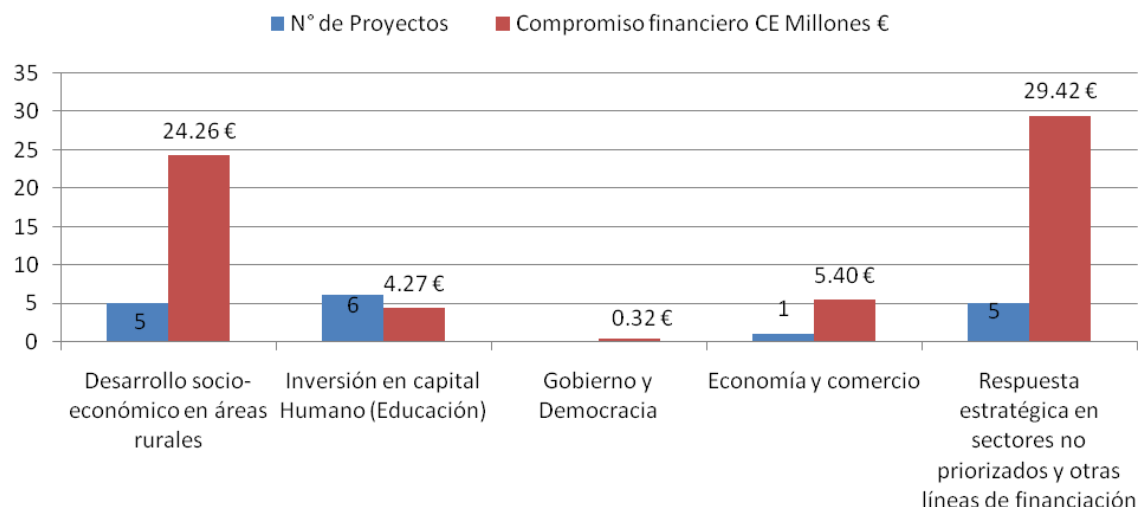
Se han monitoreado cinco proyectos del eje “Desarrollo socio-económico en áreas rurales”, así también seis proyectos relacionados con inversión en capital humano, y cinco proyectos en sectores no priorizados y otras líneas de financiación, que incluye un proyecto regional, uno de medio ambiente y otro de reconstrucción y rehabilitación, y un proyecto de VIH SIDA. (Ver tabla 2).

Tabla 2. Clasificación de los proyectos monitoreados por ejes DEP.

Título del Proyecto	CFT/CE	ONG	ENV	REH	TOTAL	Compromiso financiero CE Millones €
Desarrollo socio-económico en áreas rurales	2	3			5	24.26
Inversión en capital Humano (Educación)		6			6	4.27
Gobierno y democracia		1			1	0.32
Economía y Comercio	1				1	5.40
Respuesta estratégica en sectores no priorizados y otras líneas de financiación	1	1	1	1	4	29.42
Total	4	11	1	1	17	63.67

La muestra es más representativa del DEP 2002-2006, al tener un peso importante los proyectos de Desarrollo socio-económico en áreas rurales, y dar continuidad a proyectos de inversión de capital humano. De hecho solo 7 de los 17 proyectos monitoreados iniciaron en el 2007 o posterior, esto es el 41% del total monitoreado. Es importante notar que los cuatro proyectos expost contribuyen a generar una muestra más representativa del DEP 2002-2006 en número y montos de financiación.

Grafico 2. Promedios por criterio y ejes priorizados.



3.2 La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados

Respecto a la cobertura geográfica, solo uno de los proyectos monitoreados es relativo al programa regional con América Central, y de los 16 proyectos restantes, solo el “Programa de apoyo a la mejora del clima de negocios e inversiones en Nicaragua” es de carácter nacional.

El resto de proyectos ubica sus actividades en territorios concretos (municipios o comunidades), pero que denota una amplia cobertura para las principales zonas poblacionales. Los proyectos incluyen desde Río San Juan en la frontera con Costa Rica, con intervenciones en los departamentos de Rivas, Managua, Chinandega, León, Matagalpa, Estelí, Nueva Segovia, hasta el Waspam, con intervenciones específicas en diversas ciudades de Nicaragua.

En este sentido la muestra de proyectos monitoreados es bastante representativa de las intervenciones de la UE en toda Nicaragua. El siguiente mapa detalla la localización de cada proyecto.

El proyecto con el SIECA sobre la Unión Aduanera Centroamericana tiene una cobertura regional que incluye a las Repúblicas de Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua y Costa Rica.

Figura 2. Cobertura geográfica de los proyectos en ejecución monitoreados en el 2009.

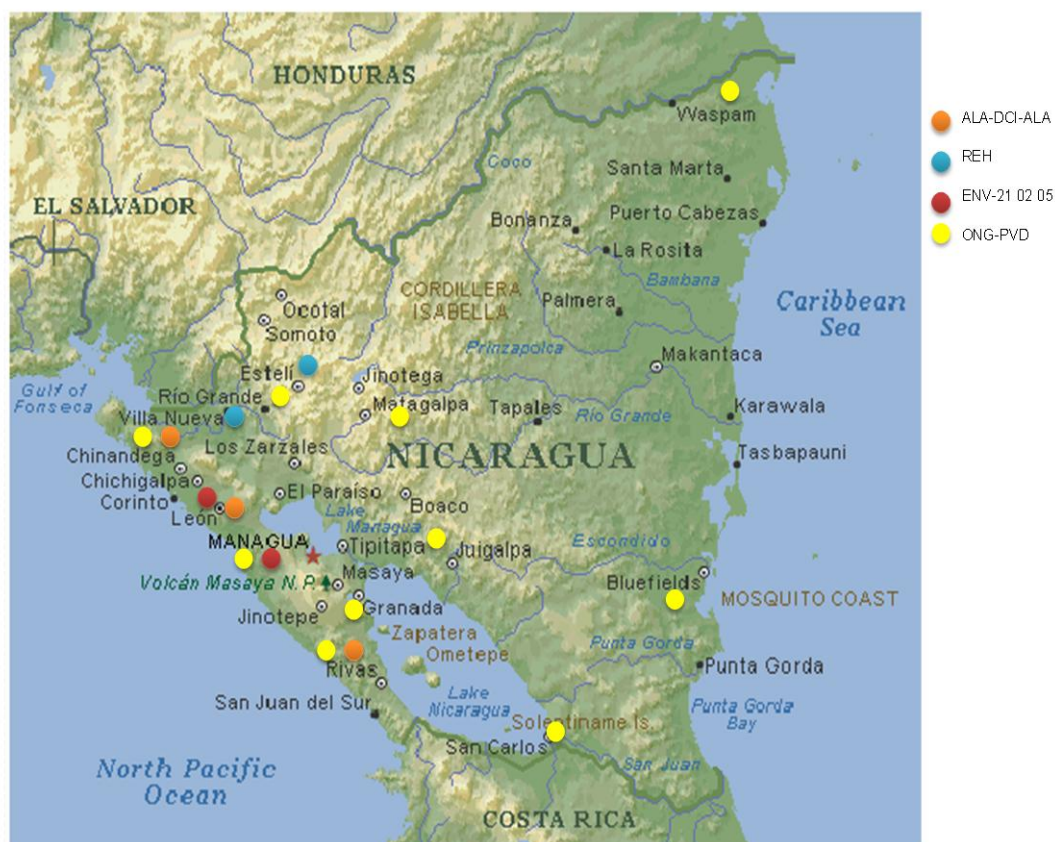


Tabla 3. Listado de proyectos por línea presupuestaria y localización (evidenciados en gris los proyectos monitoreados ex – post). En gris de señalan los proyectos expost.

Listado de Proyectos por Línea Presupuestaria y Localización.			
Línea Presupuestaria	Nº	Título del Proyecto	Localización
ALA-DCI-ALA	1	Desarrollo Rural Local en el Departamento de Rivas (DECOSUR)	Departamento de Rivas
	2	Programa de apoyo a la mejora del clima de negocios e inversiones en Nicaragua	Nacional
	3	Unión Aduanera Centroamericana EX POST	Región Centroamericana
	4	Desarrollo de la Costa Pacífica Norte de Nicaragua- DECOPANN EX POST	Departamentos León-Chinandega, Municipios de León, La Paz Centro, Nagarote, Quezalguaque, Chinandega, El Viejo, Posoltega y Puerto Morazán.
REH	5	Proyecto Integrado Estelí-Ocotol EX POST	Departamento de Estelí y Departamento de Nueva Segovia.
ENV-21 02 05	6	Establecimiento y Manejo Forestal Sostenible y Comercialización de Productos para Consumo Energético (Leña y Carbón), en los Municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Nagarote y La Paz Centro	Departamento de Managua, Municipios de San Rafael del Sur, Tipitapa y San Francisco Libre. Departamento de León, Municipios de La Paz y Nagarote.
ONG-PVD	7	Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de las comunidades miskitu (MISTAP)	Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN), Municipio de Waspam
	8	Proyecto integrado de lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua	Departamento de Managua, Masaya, Granada, Carazo y Rivas.
	9	Promoviendo maternidad segura en comunidades Miskitus y Sumu – Mayangna de la RAAN, Nicaragua	Municipio de Waspam
	10	El Futuro es Joven. Emprendimiento juvenil como estrategia de lucha contra la pobreza para/con los y las jóvenes del municipio de Chinandega, Nicaragua.	Departamento de Chinandega, Municipio de Chinandega (urbana y rural).
	11	Mejoramiento de las condiciones higiénico-sanitarias como aporte a la reducción de la pobreza de los habitantes del municipio de San Carlos, Departamento del Río San Juan, Nicaragua	Departamento Río San Juan. Municipio de San Carlos.
	12	Mejoramiento de las Condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de los Municipios de San Dionisio y Matagalpa.	Departamento de Matagalpa, Municipios de San Dionisio y Matagalpa.
	13	Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega – Nicaragua.	Departamento de Chinandega, Municipio de Chinandega, El Viejo, Corinto y Sotomillo.
	14	“Promover la creación de un marco legal para iniciativas mutualistas, Nicaragua”.	Departamento de Matagalpa, Jinotega, Nueva Segovia, Madriz, Estelí y Managua.
	15	Incidencia, prevención, atención y protección especial contra la explotación sexual comercial a niñas, niños y adolescentes en Nicaragua. EXPOST	Municipios de Zona Occidente : Somotillo, Corinto, El Viejo, Chinandega, León, Malpaisillo, Telica, Quezalguaque, Santa Rosa del Peñón, El Jicaral, Achuapa, Nagarote, La Paz Centro, El Sauce; Zona Norte : Matagalpa, Sébaco, Estelí, Ocotol, Somoto; Zona Sur : Granada, Rivas, San Juan del Sur; Departamento de Managua : Managua, Tipitapa, Ciudad Sandino y en las regiones autónomas (RAAN y RAAS) : Bluefields, Corn Island, Bilwi y Waspán.
	16	Proyecto de desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua	Departamento de Matagalpa
	17	Seguridad alimentaria y gobernabilidad local por el manejo agro-forestal participativo en 2 territorios indígenas de la Reserva de la Biosfera de Bosawas en Waspam	Municipio de Waspam

3.3 El monitoreo ex – post

De los 17 proyectos monitoreados, cuatro correspondieron a proyectos ya cerrados en el 2007 y 2008. De estos uno corresponde a la Estrategia Regional de la CE con América Central, específicamente el proyecto de la Unión Aduanera Centroamericana, que tiene su continuación en el Proyecto de Consolidación de la Unión Aduanera Centroamericana.

Tabla 4. Listado de proyectos Ex Post.

Título del Proyecto	Código CAD/CRS adicional	Fecha de firma del CF/CS	Fecha de finalización probable	Compromiso financiero CE €
Unión Aduanera Centroamericana	33110 - Política comercial y gestión administrativa	06/05/2002	31/12/2007	€ 8.000.000
Desarrollo de la Costa Pacífica Norte de Nicaragua-DECOPANN	43040 - Desarrollo rural	31/07/2000	31/01/2007	€ 10.900.000
Proyecto Integrado Estelí-Ocotol	14020 - Abastecimiento y depuración de agua - sistemas de envergadura	31/07/2000	21/02/2008	€ 18.942.056
Incidencia, prevención, atención y protección especial contra la explotación sexual comercial a niñas, niños y adolescentes en Nicaragua	12261 - Educación sanitaria	28/11/2005	15/01/2008	€ 1.470.600

3.4 Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución 2009

Si se comparan los proyectos monitoreados en ejecución para el 2009 con la totalidad de la cooperación CE en ejecución en Nicaragua, se evidencia que el número de proyectos en ejecución monitoreados (13) representa el 24% del total del portafolio de proyectos en ejecución. En términos financieros los proyectos monitoreados corresponden al **18 %** del volumen total de cooperación en curso de ejecución.

Sin embargo, el portafolio total de proyectos en ejecución de la Unión Europea en Nicaragua son 55 proyectos, de los cuales los proyectos elegibles para monitoreo son 8, porque son mayores a un millón de euros, llevan más de seis meses en ejecución o tienen al menos seis meses antes de terminar sus actividades, además de ser proyectos sin una evaluación reciente. Se incluye una muestra de proyectos por debajo del millón de euros en acuerdo con la Delegación con especial flexibilidad para las líneas temáticas. Así la muestra de proyectos monitoreados en ejecución para Nicaragua representa un 162.5% del total de proyectos elegibles.

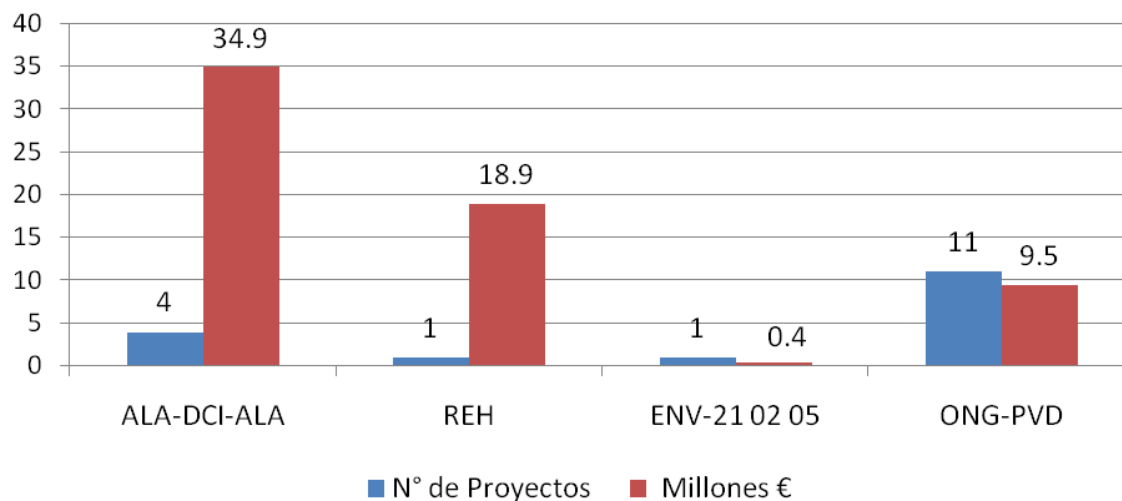
En 2009 no se han identificado proyectos regionales con América Central elegibles para el monitoreo, sin embargo el Proyecto de la Unión Aduanera Centroamericana finalizado el 31/12/2007 es elegible para monitoreo Expost, y es como se señala en el Documento de Estrategia Regional 2007-2013 contribuye a una de las tres principales líneas de trabajo, que es “Consolidar la unión aduanera y las políticas armonizadas, y comunes conexas”.

Tabla 5.- Representatividad de proyectos monitoreados en Nicaragua.

Línea Presupuestaria	N° Total de Proyectos	Monto de los proyectos	Proyectos Monitoreados	Monto Proyectos monitoreados	Representatividad	
					N° Proyectos elegibles / N° Total Proyectos po Línea Presupuestaria	Monto de Proyectos Monitoreados / Monto Total Proyectos por Línea Presupuestaria
ALA	4	€ 60.550.000,00	1	€ 10.550.000,00	25%	17%
DCI-ALA	3	€ 9.367.513,00	1	€ 5.400.000,00	33%	58%
IFS-RRM	1	€ 7.490.000,00	0		0%	0%
DCI-ENV	1	€ 614.376,00	0		0%	0%
ENV	2	€ 1.587.467,00	1	€ 378.053,00	50%	24%
FOOD	3	€ 25.000.000,00	0		0%	0%
DCI-NSAPVD	11	€ 3.217.929,00	0		0%	0%
ONG-PVD	30	€ 19.899.479,00	10	€ 6.786.356,00	33%	34%
TOTALES	55	127.726.764,00 €	13	23.114.409,00 €	24%	18%

Los proyectos de ONGs representan el 77% del número total de proyectos monitoreados, pero equivalen solo al 29.4% del monto total de proyectos monitoreados en ejecución.

Grafico 3.- Proyectos monitoreados (incluyendo los expost) según línea presupuestaria y compromiso financiero.

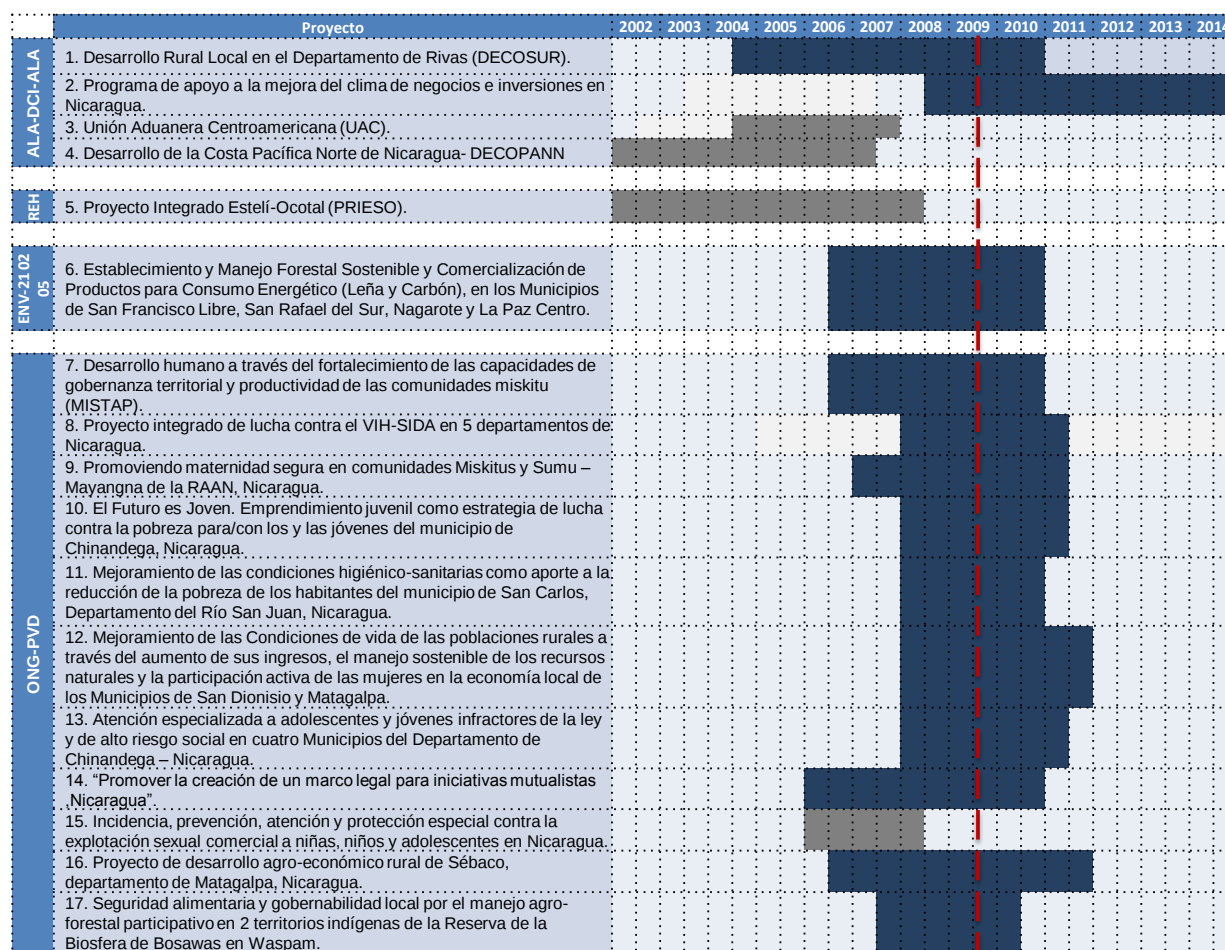


3.5 Cronograma de ejecución de los proyectos monitoreados

De los 17 proyectos monitoreados, 10 tienen corresponden al periodo 2002 al 2006. Los proyectos de ONGs tienen inicios de ejecuciones entre el 2006 y 2008.

Es importante señalar que 10 de los 13 proyectos monitoreados, tienen un nivel de avance en tiempo de ejecución igual o mayor al 50%, con el 54% de estos proyectos cerrando en el 2010.

Gráfico 4. Calendario general de proyectos monitoreados.



3.6 El equipo de monitoreo

El equipo de la misión estuvo compuesto por 9 personas (7 expertos senior, 3 expertos médium), e incluye a profesionales con amplia experiencia generalista en el ámbito del desarrollo y otros, con una mayor especialización en los temas y sectores abarcados por los proyectos.

1. Fabrizio Mencarelli – Jefe de misión, experto senior
2. Ruth Kaeppler – experta senior
3. Alessandro Cocchi – experto senior
4. Martin Rall – experto senior
5. Laura Montes – experta medium
6. Eduardo Yodar – experto medium
7. Marco Castro – experto regional senior
8. Angela Tonini – experta regional senior
9. Asad Magaña – experto regional senior

3.7 La organización de la misión

La misión fue realizada entre el 22 de junio y el 6 de julio de 2009. El trabajo comenzó el mismo lunes 22 de junio con una reunión introductoria en la Delegación de la CE en Managua para seguir lo largo del día con reuniones “briefing” detallado, proyecto por proyecto, con los gestores de los mismos en la Delegación.

Los/as monitores/as empezaron con las visitas a los proyectos según las agendas acordadas en los términos de referencia a partir de ese mismo día. Tras dos semanas de trabajo, el día 6 de julio se realizó el “debriefing” final en la misma Delegación. Tras la preparación de los informes por parte de cada experto y una vez realizada su revisión y control de calidad, los informes de monitoreo han sido introducidos en la base de datos CRIS el 3 de agosto de 2009.

4. Conclusiones generales

El monitoreo simultáneo y repetido en el tiempo de un número representativo de proyectos permite formular algunas conclusiones de carácter general respecto al desempeño de la cooperación en su conjunto, en un país, y su evolución año tras año.

El análisis global es realizado tanto a nivel de conjunto, como de cada uno de los cinco parámetros (pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad) comparando, entre otros, las diferencias de resultados por línea y por tema. Las tendencias que se observan en los resultados del monitoreo son puestas en relación con las evoluciones del contexto y de las condiciones de ejecución de los proyectos, para extraer elementos de aprendizaje y capitalización.

El siguiente análisis se refiere a los 13 proyectos monitoreados en ejecución. Un análisis aparte se reserva a los proyectos ex-post.

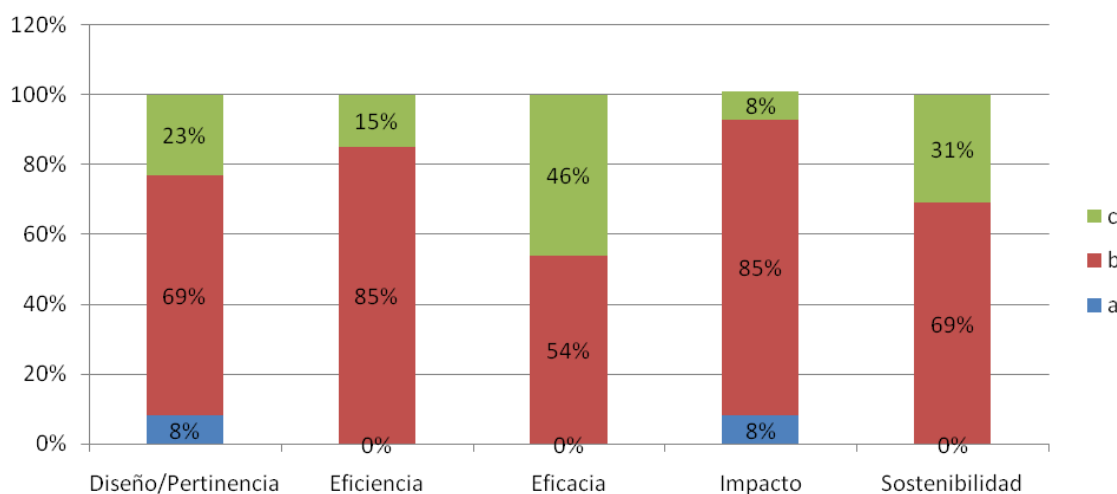
No se realiza un análisis global para los proyectos regionales con América Central, dado que en el 2009 solo se monitoreó un proyecto regional, y el análisis respectivo solo es vinculante al proyecto monitoreado.

4.1 Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución

Los resultados por parámetro, según el método estandarizado de puntuación ("a" muy satisfactorio, "b" satisfactorio, "c" problemas y "d" deficiencias), reportados para todos los proyectos monitoreados (ver gráfico 5 a continuación), muestran una imagen satisfactoria del conjunto, debido a la dominancia de las puntuaciones de carácter positivo (puntuación "b") en prácticamente todos los parámetros.

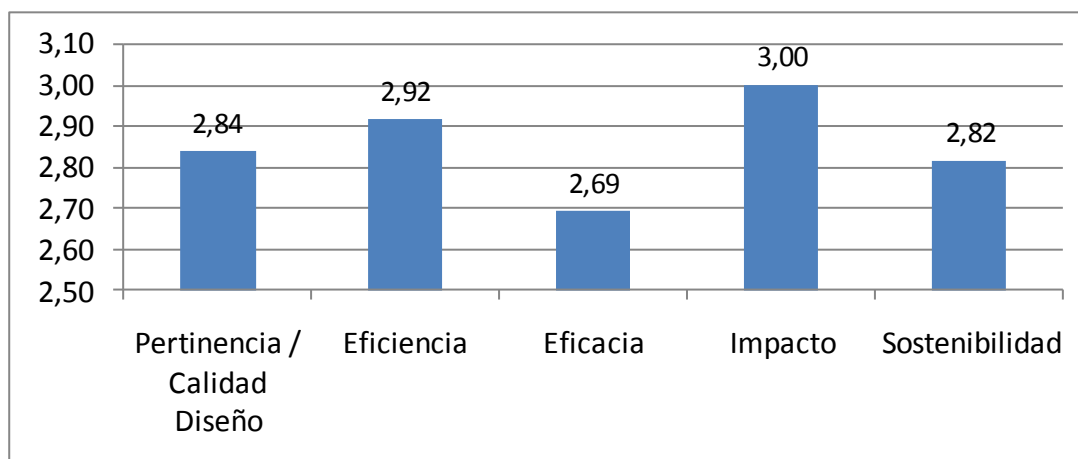
Las puntuaciones "b" representan el 72.3% de todas las valoraciones para los 13 proyectos monitoreados en ejecución, y las valoraciones "c" con problemas solo el 24.6%, los valores de "a" muy satisfactorios solo son el 3.1%.

Gráfico 5.- Resultado del monitoreo de todos los proyectos % por criterio



7 de los 13 proyectos (53.8%) tienen solo valoraciones “a” y “b”, y los otros 6 proyectos (46.2%) cuenta con al menos una valoración “c”. El parámetro que recibe más valoraciones con problemas es la Eficacia, seguido por el parámetro de Sostenibilidad. En cambio el parámetro con mejor valoración con “a” y “b” es el Impacto, seguido por la Eficiencia y el Diseño/Pertinencia.

Gráfico 6. – Puntuaciones globales (todos los proyectos) por criterio



Las puntuaciones por parámetro del conjunto de la muestra de 13 proyectos, aparecen todas por encima del límite de 2,5 que es considerado “bueno”. Igualmente, se observa una marcada homogeneidad entre las puntuaciones promedio de todos los parámetros, que demuestra un buen equilibrio en el desempeño general de los proyectos.

Respecto a la evolución de los resultados del monitoreo entre el 2007 y 2008, es importante señalar que un análisis comparativo de las dos misiones tiene un carácter parcial aunque significativo ya que las dos muestras coinciden en un 54% (7 proyectos de 13).

Así para la muestra analizada un proyecto típicamente tiene **un Diseño/Pertinencia satisfactorio**, reflejando su adecuación a la problemática del país lo que ha sido una pauta de los monitoreos de los tres últimos años.

La **Eficiencia ha presentado mejoras incrementales** los últimos 3 años de estudio, pasando de un 2.65 en el 2007, a un 2.68 en el 2008, y el actual valor del 2009 en 2.92, lo que denota que se han tenido mejoras en la implementación de mecanismos de gestión para canalizar la cooperación.

A nivel de **Eficacia es donde se puede identificar mayor probabilidad relativa de problemas**, y no se identifican mejoras en los últimos tres años. En relación con este parámetro los problemas se pueden dar debido a diseños imprecisos o poco realistas, tanto a nivel de objetivos como indicadores, que dificultan la medición del grado de cumplimiento de los resultados y del propio objetivo del proyecto. También la dispersión estratégica de algunas intervenciones limita que se alcance el objetivo planteado.

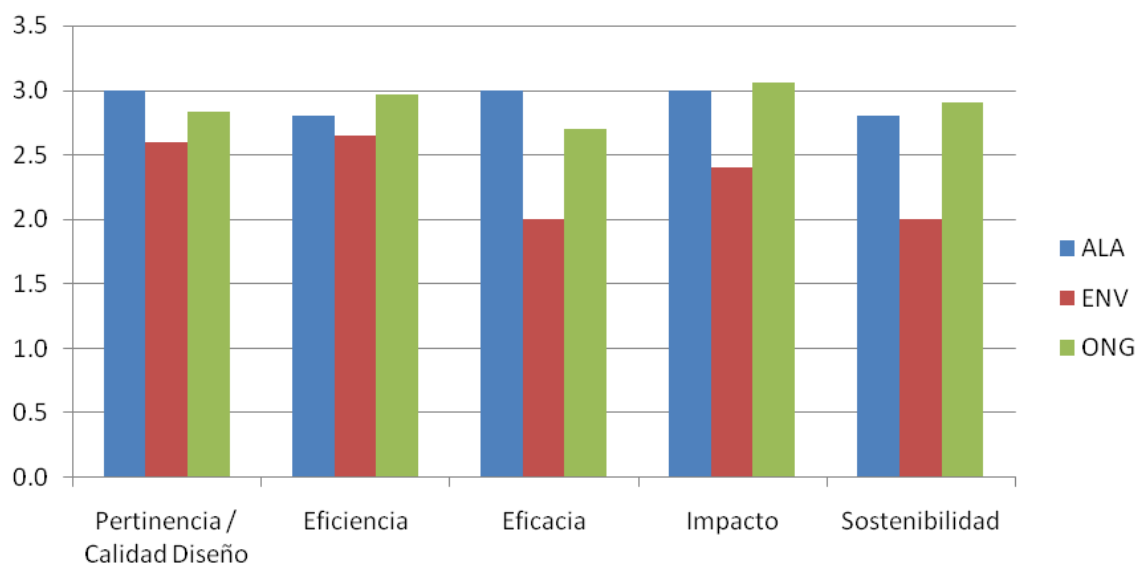
El **Impacto es el parámetro mejor valorado** en este monitoreo, esto puede estar sustentado en la pertinencia lo que hace que solo uno de los 13 proyectos monitoreados en ejecución tenga una valoración de C.

En cuanto al parámetro de **Sostenibilidad**, dicha valoración **ha mejorado** respecto al 2008 y similar al del 2007, lo cual llama la atención considerando que como se señala en la sección de contexto muchas variables macroeconómicas como empleo e ingresos han empeorado, lo que pueda señalar una mejora en el nivel de apropiación a pesar de las limitantes de recursos.

En términos globales, comparando las puntuaciones respecto al 2007 y 2008, resalta que las valoraciones de Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad han mejorado respecto a los últimos dos años. También el Diseño/Pertinencia ha mejorado respecto al 2008, y la Eficacia mantiene prácticamente la misma valoración para los tres años de estudio. Esto implica que en términos generales, el 2009 presenta valoraciones mucho mejores respecto de los tres últimos años, y solamente el Parámetro de Eficacia se ha mantenido constante.

El análisis de los resultados de las puntuaciones por parámetro y por línea (Gráfico 7) aporta algunos elementos adicionales de análisis. Para el 2009 se mantiene la constante de los últimos años que la muestra es estadísticamente significativa solo en el caso de la línea ONG con 11 proyectos incluyendo uno de medio ambiente, y dos bilaterales.

Gráfico 7. – Medias por Criterio y por líneas de financiación.



A diferencia del 2008 y 2007, los proyectos bilaterales tienen una mejor valoración respecto a los de ONGs con una media de 2.92 los bilaterales, y ONGs con media de 2.76. Los proyectos bilaterales tienen mejores valoraciones en Pertinencia/diseño y eficacia, pero al ser proyectos institucionales con mayor presupuesto presentan menores valores de eficiencia y sostenibilidad. Los proyectos de ONGs tiene mayores problemas de diseño, lo que puede incidir en su eficacia, pero su gestión es más eficiente recibiendo una mejor valoración con un adecuado impacto y sostenibilidad.

Tabla 6.- Puntuaciones por criterio y proyecto

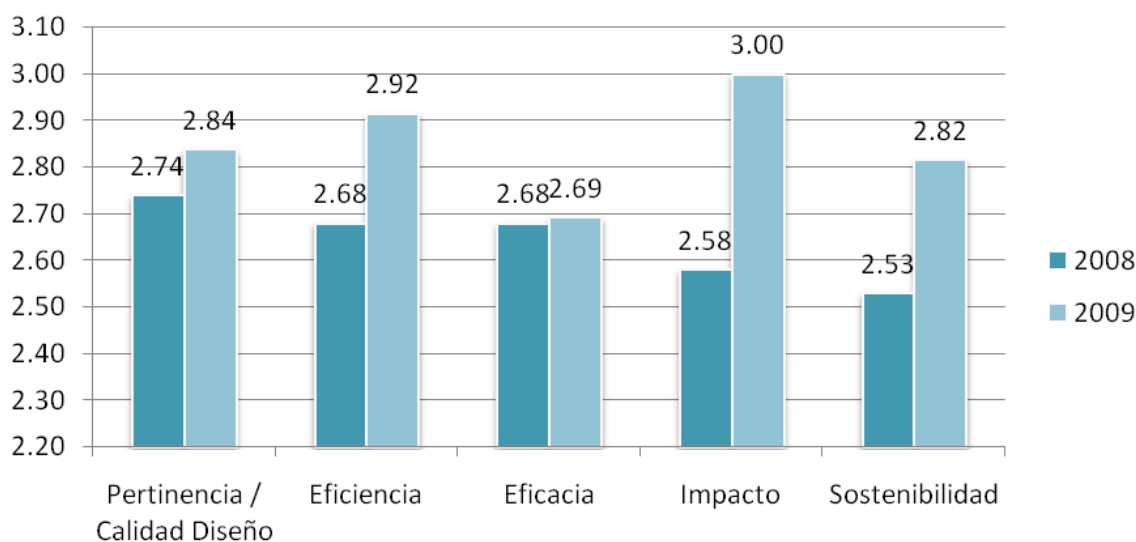
Línea Presupuestaria	Título del Proyecto	Parametros				
		Pertinencia y calidad del diseño	Eficiencia de ejecución	Eficacia	Impacto	Sostenibilidad
ALA-DCI-ALA	1. Desarrollo Rural Local en el Departamento de Rivas (DECOSUR)	B	B	C	B	C
	2. Programa de apoyo a la mejora del clima de negocios e inversiones en Nicaragua	B	B	B	B	B
ENV-21 02 05	3. Establecimiento y Manejo Forestal Sostenible y Comercialización de Productos para Consumo Energético (Leña y Carbón), en los Municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Nagarote y La Paz Centro	B	B	C	C	C
ONG-PVD	4. Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de las comunidades miskitu (MISTAP)	C	B	C	B	C
	5. Proyecto integrado de lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua	B	B	B	B	B
	6. Promoviendo maternidad segura en comunidades Miskitus y Sumu – Mayangna de la RAAN, Nicaragua	A	B	B	B	B
	7. El Futuro es Joven. Emprendimiento juvenil como estrategia de lucha contra la pobreza para/con los y las jóvenes del municipio de Chinandega, Nicaragua.	B	B	B	B	B
	8. Mejoramiento de las condiciones higiénico-sanitarias como aporte a la reducción de la pobreza de los habitantes del municipio de San Carlos, Departamento del Río San Juan, Nicaragua	B	B	B	A	B
	9. Mejoramiento de las Condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de los Municipios de San Dionisio y Matagalpa.	C	B	C	B	C
	10. Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega – Nicaragua.	C	B	B	B	B
	11. “Promover la creación de un marco legal para iniciativas mutualistas, Nicaragua”.	B	B	B	B	B
	12. Proyecto de desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua	B	C	C	B	B
	13. Seguridad alimentaria y gobernabilidad local por el manejo agro-forestal participativo en 2 territorios indígenas de la Reserva de la Biosfera de Bosawas en Waspam	B	C	C	B	B

4.2 Proyectos remonitoreados.

Considerando que 6 de los 7 proyectos remonitoreados son de ONGs, se estaría señalando que se ha trabajado en mejorar el diseño de los proyectos, con una gestión más eficiente, sin embargo la contribución de los resultados del proyecto al objetivo específico no ha mejorado significativamente, pero las perspectivas de impacto y sostenibilidad son positivas.

En la grafica adjunta se puede apreciar mejoras en todos los parámetros, los cambios más significativos se dan en impacto y sostenibilidad, con una variación del 16% y 11% respectivamente, y el parámetro con menor mejoría es el de eficacia con 0.5%

Grafico 8.- Comparación de puntuaciones entre 2008 y 2009



La comparación de los proyectos ya monitoreados en el 2008 con los resultados de este año, permite formular consideraciones directas (tabla 7). En general los cambios positivos superan a los negativos, 7 parámetros presentan mejoras contra 4 que parámetros que disminuyen. Las mejoras se dan principalmente a nivel de Diseño/pertinencia y Eficiencia, y las disminuciones en Eficacia.

Dos proyectos reportan mejoras en sus parámetros, ambos en la Eficiencia, lo que puede ser un reflejo de mejoras en su capacidad de gestión. Tres proyectos tienen disminuciones en el parámetro de Eficacia lo que refleja que la generación de resultados como contribución a los objetivos específicos no se está dando según lo esperado. Solo dos proyectos no reportan cambios en sus parámetros y ambos proyectos tienen todas sus valoraciones en "B" indicando que tienen una operación satisfactoria sin cambios en el último año.

Tabla 7.- Comparación de parámetros para los proyectos remonitoreados

Línea Presupuestaria	Título del Proyecto	Año	Pertinencia	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sostenibilidad
ALA-DCI-ALA	Desarrollo Rural Local en el Departamento de Rivas (DECOSUR)	2009	B	B	C ↓	B	C
		2008	B	B	B	B	C
ENV- 21 02 05	Establecimiento y Manejo Forestal Sostenible y Comercialización de Productos para Consumo Energético (Leña y Carbón), en los Municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Tagarote y La Paz Centro	2009	B ↑	B	C ↓	C	C
		2008	C	B	B	C	C
ONG-PVD	Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de las comunidades miskitu (MISTAP)	2009	C	B ↑	C	B	C
		2008	C	C	C	B	C
	Proyecto integrado de lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua	2009	B	B	B	B	B
		2008	B	B	B	B	B
	Promoviendo maternidad segura en comunidades Miskitus y Sumu – Mayangna de la RAAN, Nicaragua	2009	A ↑	B ↑	B	B	B
		2008	B	C	B	B	B
	"Promover la creación de un marco legal para iniciativas mutualistas, Nicaragua".	2009	B	B	B	B	B
		2008	B	B	B	B	B
	Proyecto de desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua	2009	B ↑	C ↓	C ↓	B ↑	B ↑
		2008	C	B	B	C	C

Adicionalmente la revisión por subcriterio permite afinar el análisis. En la tabla 8 se presentan en forma resumida las puntuaciones promedio (numéricas) del conjunto de los 13 proyectos valorados, indicando los que se presentan como muy positivos (>3,5), positivos (>2.5 y hasta 3,5), o regulares (<2.5). En las secciones siguientes se examinan más detenidamente estos subcriterios, para cada uno de los parámetros.

Tabla 8. Comparación de valores promedio de proyectos remonitoreados.

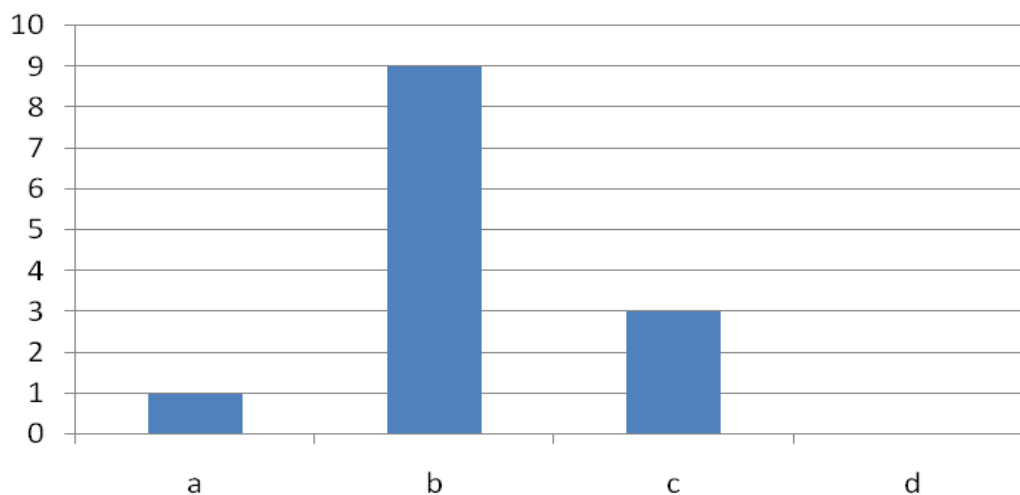
Pertinencia y calidad del diseño	
1.1 ¿Cuál es la pertinencia actual del proyecto?	3.38
1.2 En el diseño actual, ¿sigue siendo válida la lógica de intervención?	2.62
1.3 ¿Respaldan suficientemente todos los actores el diseño actual?	2.54
1.4 ¿Están adecuadamente considerados los aspectos transversales en el diseño actual?	2.77
Eficiencia	
2.1 ¿De qué manera se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos?	3.00
2.2 ¿De qué manera se gestiona la ejecución de actividades?	3.08
2.3 ¿Se están alcanzando los productos?	2.77
2.4 ¿Cómo es la contribución e implicación de los socios?	2.92
Eficacia	
3.1 ¿En qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos?	2.62
3.2 Según la ejecución hasta la fecha, ¿cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico?	2.77
Impacto	
4.1 ¿Cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general?	3.00
4.2 ¿En qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos?	3.00
Sostenibilidad	
5.1 ¿Viabilidad financiera / económica?	2.54
5.2 ¿Cuál es el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta? ¿Continuará tras el fin de la ayuda externa?	2.85
5.3 ¿Qué grado de apoyo político tiene el proyecto? ¿Cuál es el grado de interacción entre el proyecto y el nivel político?	3.08
5.4 ¿Cómo está contribuyendo el proyecto a la capacidad institucional y de gestión?	2.92

4.3 Calidad del diseño

Este criterio del monitoreo considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo.

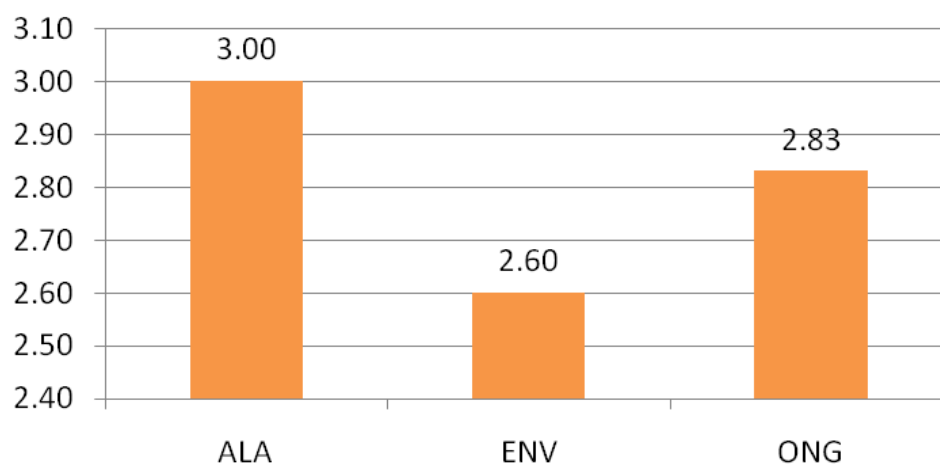
Siguiendo la tendencia de los últimos años la calidad del diseño de los proyectos es típicamente satisfactoria, solamente el 23% de los proyectos monitoreados son evaluados con problemas, este porcentaje es similar al del 2008 donde el 26.3% de proyectos se identificó con problemas.

Gráfico 9. Número de proyectos por nivel de puntuación en pertinencia.



Ninguno de los proyectos bilaterales presenta problemas de diseño, los tres proyectos con problemas son de ONGs incluyendo dos proyectos de desarrollo socioeconómico en áreas rurales.

Gráfico 10.- Pertinencia y calidad del diseño por línea presupuestaria

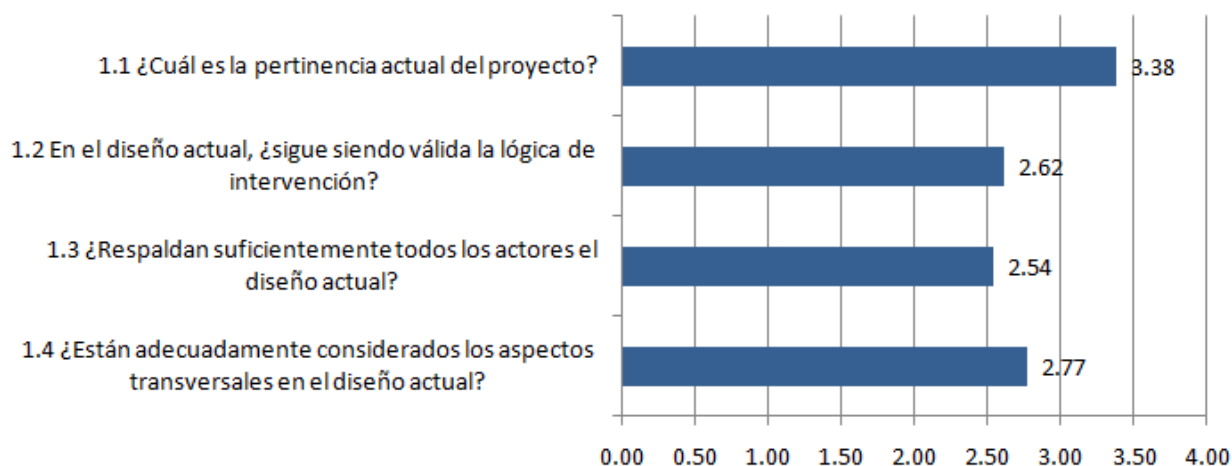


De los 13 proyectos monitoreados 11 presentan recomendaciones a nivel de diseño y pertinencia. Las recomendaciones más comunes, por su orden de mención, en los reportes de monitoreo son:

1. Revisar IOV para hacerlos SMART. Eliminar IOV no adecuados, incluir IOV cuantificables, haciendo énfasis en indicadores de impacto no de resultados, e incluir indicadores en temas transversales.
2. Mejorar la coherencia del ML. Incluyendo ajustes en cuanto a formulación de los resultados.
3. Actualizar y/o revisar hipótesis, en función del mayor conocimiento del contexto, precisándolos y formulándolos de manera concreta).

En este sentido el monitoreo de proyectos como *“Desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua”* hacen énfasis en formular IOV que sean “SMART” a nivel de resultado, OE y OG. Otros informes, como el del proyecto *“Mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de los municipios de San Dionisio y Matagalpa.”*, señalan la necesidad de que *“una vez se haya revisado el ML y precisado la matriz de IOVs es necesario que se mejore el sistema de seguimiento y evaluación para que del mismo se desprenda de forma clara el porcentaje de alcance de los resultados.”*

Grafico 11. Puntuaciones por subcriterios de Pertinencia y calidad del diseño.



Típicamente la pertinencia es la variable mejor valorada en forma global, y a nivel de línea presupuestaria la Pertinencia muestra una mejor valoración en los proyectos de cooperación bilateral.

La variable 1.1 ¿Cuál es la pertinencia actual del proyecto? Es la mejor evaluada de todas las 16 variables para los 5 parámetros del Monitoreo, pero también la variable 1.3 ¿Respaldan todos los actores el diseño actual? es la variable con menor evaluación de para los 5 parámetros del Monitoreo. En este sentido los proyectos si responden a una problemática que busca ser solucionada, aunque no siempre se tiene el respaldo de todos los actores en el diseño.

El principal problema en el diseño del ML es la definición de los IOV, y en algunos casos se señala la falta de IOV para los temas transversales. Las recomendaciones para la revisión de la

coherencia o la lógica de intervención son menores, así como la revisión de las hipótesis y riesgos señalados dentro del ML.

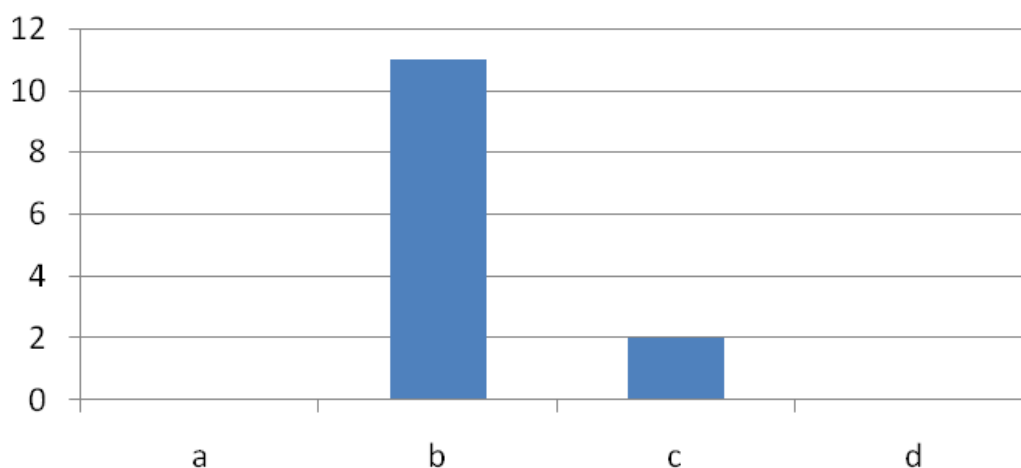
Al final, estas recomendaciones lo que están reflejando es que el ML típicamente si aborda una necesidad de los beneficiarios, cuenta con una adecuada racionalidad, pero no es actualizado con la información que se recibe en la ejecución para mejorar su capacidad de medición de impacto y tomar en cuenta los cambios del entorno que afectan sus hipótesis básicas.

4.4 Eficiencia hasta la fecha

El criterio de eficiencia analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

La eficiencia de los proyectos monitoreados en el 2009 presenta una mejora importante respecto al 2007 y 2008. En el 2009, 11 de 13 proyectos monitoreados, el 85% tienen una valoración de "satisfactorio" como se muestra en el siguiente grafico, mientras que en el 2008 fue el 69% y en el 2007 el 55%.

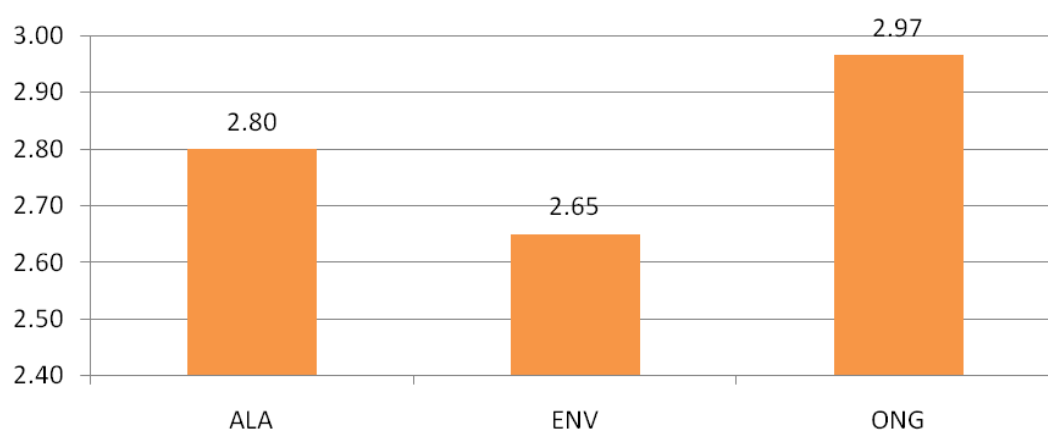
Grafico 12.- Número de proyectos por nivel de puntuación en eficiencia.



En forma similar al 2007 y 2008, los proyectos de ONGs presentan mejores valores promedio de Eficiencia en su ejecución, aunque la brecha entre ambas líneas de financiamiento se ha venido reduciendo en los últimos años.

Los proyectos bilaterales, además de gestionar mayor cantidad de recursos entran en una dinámica interinstitucional que puede ser más burocrática, que contrasta con los montos típicamente menores a 1 millón de euros de los proyectos de ONGs con una dinámica institucional menos compleja.

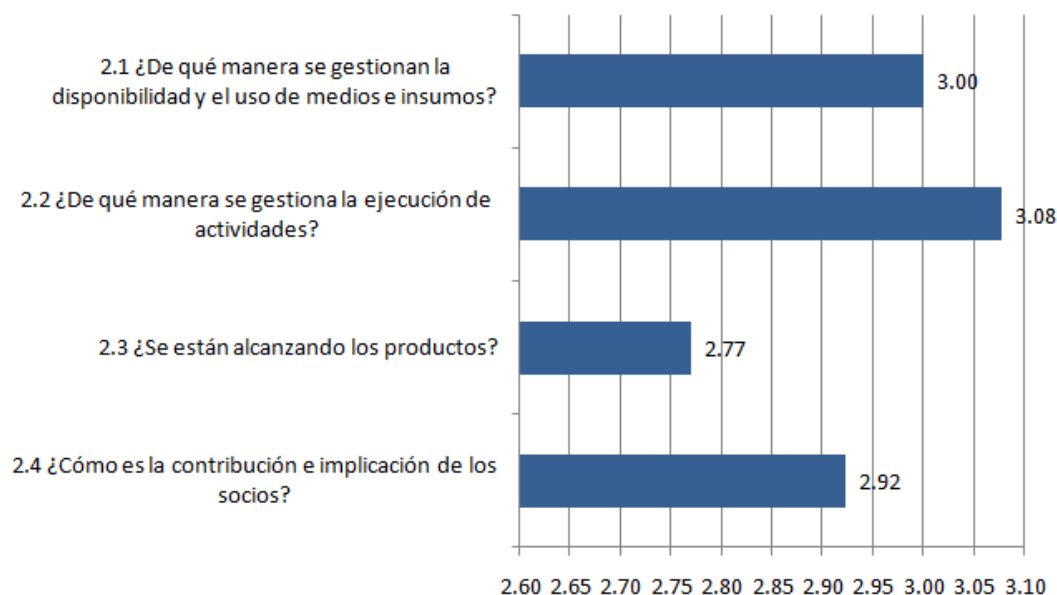
Grafico 13.- Eficiencia por línea presupuestaria.



Revisando las valoraciones, se puede ver que la gestión y disponibilidad de recursos tiene valores bastante satisfactorios, es el subcriterio de generación de productos que baja la media del parámetro.

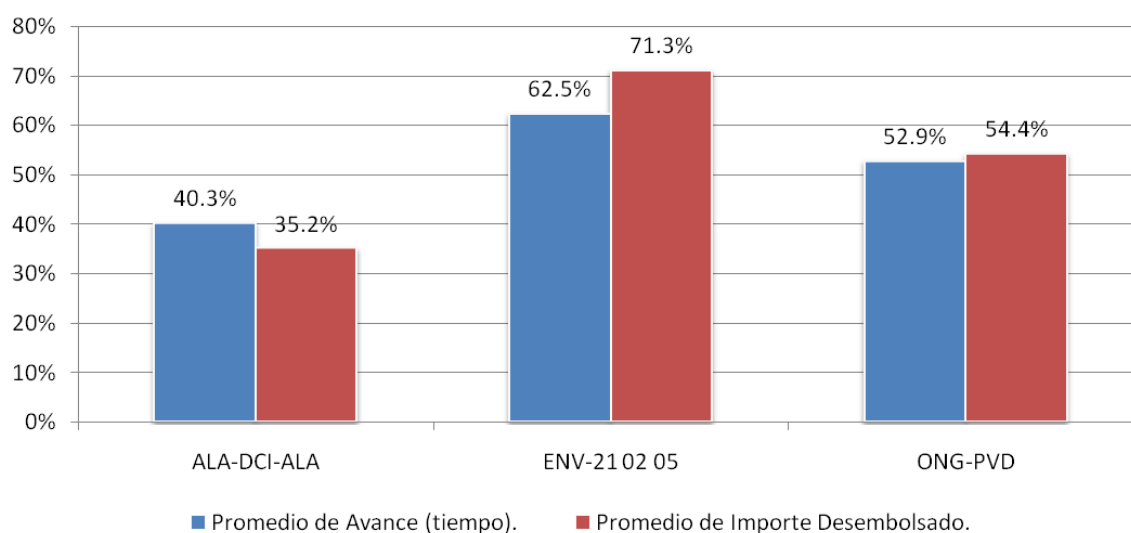
La falta de IOV y de sistemas de monitoreo y seguimiento adecuados, lleva a generar problemas para la medición de los productos, resultados y objetivos, lo que por consiguiente dificulta medir el nivel de eficiencia.

Grafico 14. Puntuaciones por subcriterios de Eficiencia.



A nivel de presupuesto los 13 proyectos monitoreados representan 24.3 millones de euros, de los cuales se han desembolsado 11.7 millones de euros (48%). Al comparar el promedio de avance en tiempo y fondos desembolsados (porcentaje meses en ejecución/desembolsos CE referidos todo referido al último dato financiero reflejado en el reporte de monitoreo) se obtiene la siguiente grafica.

Grafica 15.- Por línea presupuestaria promedios de avance vrs importe desembolsado por la CE.



Los proyectos bilaterales aparecen con menor disponibilidad de fondos desembolsados respecto al tiempo de ejecución, aunque esto no refleja los fondos gastados o comprometidos, provee información sobre la pauta de ejecución. De los 13 proyectos cinco presentan una disponibilidad de fondos menor que su avance en meses, pero en general los proyectos mantienen una proporción muy balanceada en tiempo y disponibilidad de fondos. Estos datos de montos y tiempos se correlacionan con las valoraciones de los parámetros de monitoreo.

Respecto a las recomendaciones del monitoreo para el parámetro de eficiencia, por su orden de mención, estas se orientan a:

1. Fortalecer capacidades y gestión financiera. Casi la mitad de las recomendaciones se orientan a “fortalecer las capacidades de la entidad de gestión”, lo cual incluye entre otros capacitaciones, adquisición de software contables y elaboración de planes operativos.
2. Seguimiento y medición. Se recomienda un control periódico de los IOV, utilizar la línea de base, apoyar con metodologías para seguimiento de indicadores reforzando capacidades institucionales.
3. Generación de productos. Los bajos valores en generación de productos puede estar ligado a capacidades técnicas para generar bienes o servicios en base a los objetivos del proyecto, pero también puede ser un reflejo de los problemas de medición y diseño de los IOV. Al no contarse con IOV adecuadamente diseñados, ni con sus respectivos sistemas de medición y seguimiento, es difícil poder valorar la generación de productos en base a tiempo y su secuencia lógica de intervención, así como su calidad y su contribución hacia los resultados previstos. Primeramente es necesario contar con IOV adecuadamente diseñados, para poder valorar si se requiere mejorar aspectos técnicos de la intervención. En este sentido las recomendaciones del monitoreo para el subcriterio de productos alcanzados, se enfocan en listar recomendaciones específicas para agilizar la ejecución y generación de productos, proponiendo mecanismos de coordinación y apoyo. Por ejemplo, en el proyecto “Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega – Nicaragua”, se recomienda “crear mecanismos/estrategias de apoyo para garantizar la consecución de productos”.

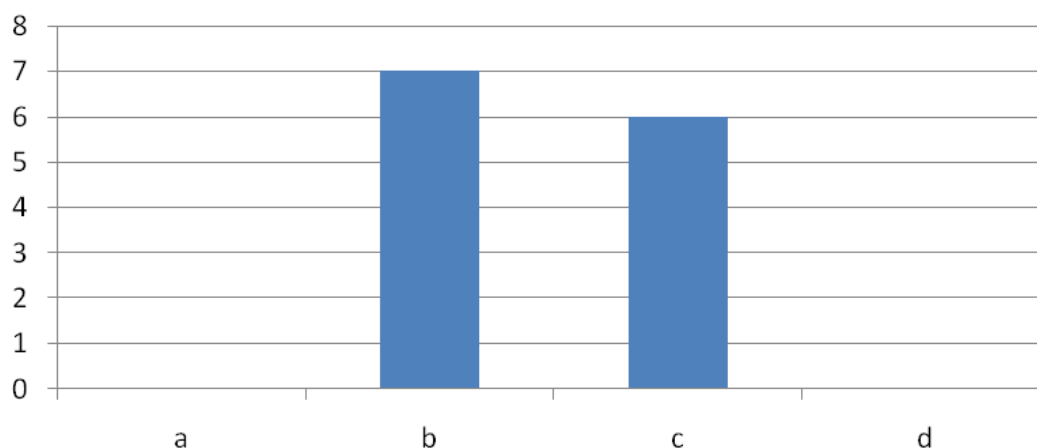
En términos generales para el criterio de Eficiencia las recomendaciones se enfocan a problemas de capacidades para gestionar los recursos y como dar seguimiento a su ejecución, con recomendaciones para agilizar/apoyar la generación de productos. Los procedimientos administrativos de la UE no se plantean como una limitante, más bien es un problema de los gestores el tener las capacidades requeridas.

4.5 Eficacia hasta la fecha

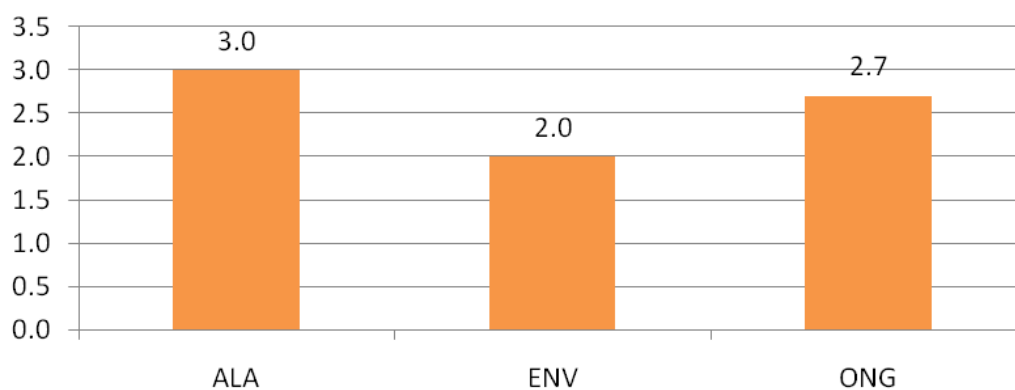
El criterio de eficacia analiza la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de “efectos directos”) al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

Así, el logro insuficiente del objetivo específico es indicativo de escasa eficacia. Sobre la muestra de 13 proyectos valorados, 6 tienen algún tipo de “problema” (grafico 16).

Grafica 16.- Número de proyectos por nivel de puntuación.



De los 5 parámetros del monitoreo la Eficacia es el que tiene más valoraciones con problemas, y aunque como ya se ha mencionado no se cuenta con una muestra representativa de la cooperación bilateral, los últimos tres años siempre la Eficacia de los proyectos bilaterales es menor que los proyectos de ONGs. Para el 2009 los valores promedios de Eficacia tanto para ONGs como Bilaterales, son mayores que los valores promedios de los últimos dos años, lo cual señala una mejora en la generación de resultados y su contribución al objetivo específico.



Grafica 17.- Eficacia por línea presupuestaria.

De los dos subcriterios del parámetro de Eficacia, el logro de los resultados previstos es el menor valorado, aunque la perspectiva de lograr el resultado específico es un poco mejor.

Grafica 18.- Puntuaciones por subcriterio de Eficacia.



Al estar vinculada la eficacia con el objetivo específico del proyecto, las recomendaciones de monitoreo son mucho más amplias al ser específicas de cada proyecto. Sin embargo es factible identificar tres temas comunes:

1. Construcción/fortalecimiento de capacidades. Al menos una de cada 4 recomendaciones en Eficacia se orienta a profundizar, impulsar o intensificar procesos de capacitación como un medio de garantizar el logro del objetivo específico.
2. Convenios, coordinación y generación de alianzas. La generación de vínculos informales o formales por medio de convenios se plantea como una opción para incidir y mejorar la probabilidad de logro del objetivo específico.
3. Sistematizar y reglamentar/normar. Considerando que 10 de los 13 proyectos monitoreados, tienen un nivel de avance en tiempo de ejecución igual o mayor al 50%, con el 54% de estos proyectos cerrando en el 2010, hace sentido que surjan recomendaciones para sistematizar experiencias.
4. Las "otras" recomendaciones hacen referencia temas desde estudios, hasta priorización de actividades para mejorar la generación de resultados.

Basándose en las recomendaciones, la principal preocupación para garantizar el logro del objetivo específico se orienta a los procesos técnicos específicos de cada proyecto (estudios, estrategias, priorizaciones), pero también preocupa la transferencia de conocimiento mediante capacitaciones, y la sistematización de los resultados o aprendizajes generados, además de la generación de redes o alianzas con otros actores.

Este desarrollo de capacidades va desde "fortalecimiento de los técnicos/promotores .. en el área económica y financiera" (Mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de los municipios de San Dionisio y Matagalpa.), pasando por desarrollo de capacidades productivas a nivel de beneficiarios, hasta "Impulsar e intensificar lo más pronto posible los procesos de capacitación a los líderes

comunitarios” (Proyecto integrado de lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua.). Es decir, la transferencia de conocimiento incluye desde la unidad de gestión, el beneficiario directo y la comunidad en general.

Esto implica que la probabilidad para lograr el objetivo específico pasa por un conocimiento técnico específico, apoyado por el desarrollo de capacidades de beneficiarios y/o contrapartes, articulados dentro de una red social y/o institucional, donde se recomienda usualmente sistematizar las mejores prácticas.

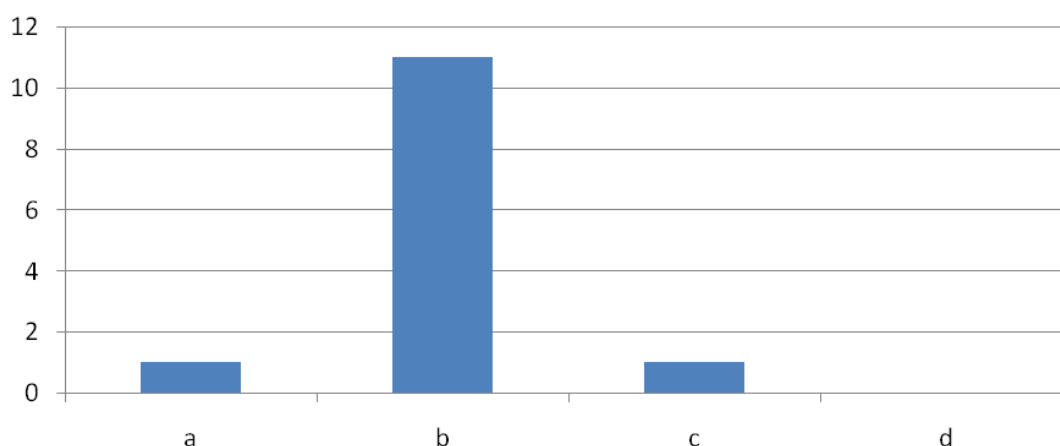
4.6 Impactos esperados

Este criterio valora, de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se valora específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos.

Solamente uno de los 13 proyectos monitoreados tiene una valoración de impacto “con problemas”. Esta valoración es la que más se ha cambiado de los 5 parámetros del monitoreo, incrementándose un 16.3%. Para el 2007 y 2008 los proyectos con “problemas” representaban el 40-42%, contra solo el 8% en el 2009.

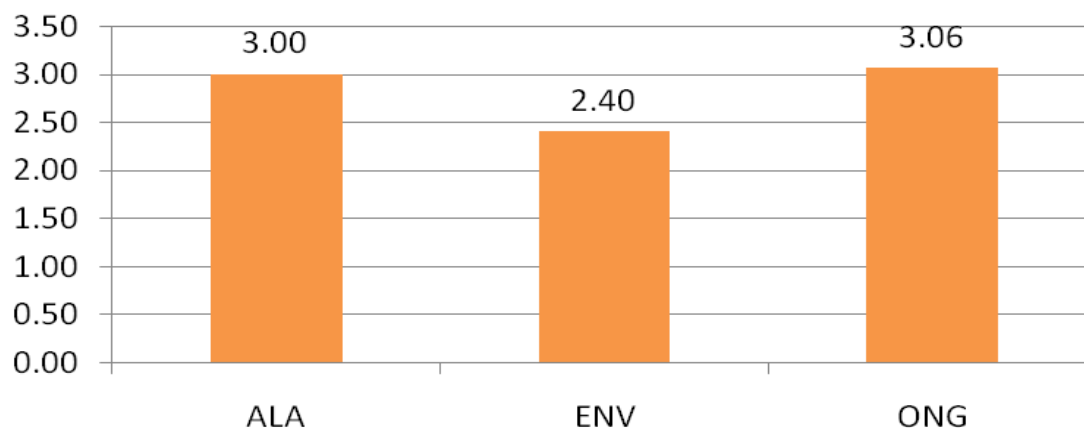
El informe país Nicaragua del Monitoreo 2008 señala que el “cambio de contexto político a nivel nacional y regional puede poner el peligro el impacto de la acción. En un contexto político más incierto las percepciones sobre la probabilidad de impacto directo eran menos positivas, así también la capacidad de adaptarse a efectos negativos del entorno, y esto se reflejaba en el proceso de valoración, pero para el 2009 la percepción sobre la probabilidad de impacto ha cambiado en forma importante lo que puede estar reflejando la adaptabilidad de los actores a los cambios del entorno y unas mejores perspectivas para el 2010 ante la finalización de la crisis económica a nivel internacional.

Grafico 19.- Número de proyectos por nivel de puntuación en impacto.



Por línea presupuestaria se mantiene la tendencia de los últimos dos años, donde los proyectos de ONGs tienen mejores valoraciones de impacto respecto a los bilaterales, aunque la diferencia se ha acortado significativamente.

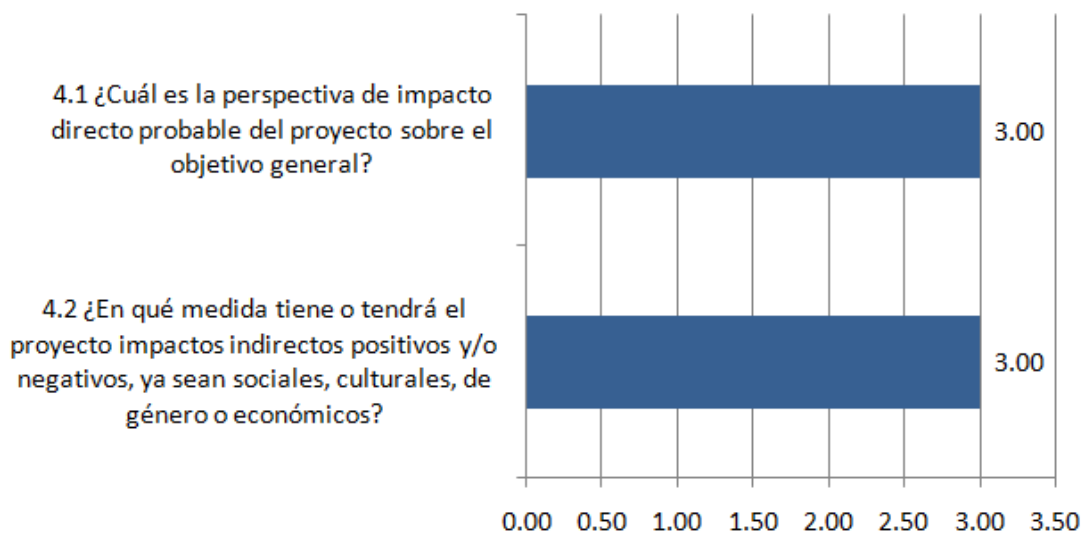
Grafico 20.- Valoraciones de Impacto por línea presupuestaria.



Las valoraciones por subcriterio son muy positivas, y en ese contexto las recomendaciones de los monitoreos son más limitadas. Dichas recomendaciones son típicamente específicas por proyecto (adaptación de tecnología, seguimiento a temas puntuales, etc.), pero, como se menciona para el monitoreo del 2007, la coordinación o vinculación continúa identificándose como un medio para ampliar el impacto del proyecto.

Así se plantean recomendaciones para *“promover espacios de coordinación formal con las organizaciones que trabajan en el área de intervención...”* (Proyecto: Promoviendo maternidad segura en comunidades Miskitus y Sumu – Mayangna de la RAAN, Nicaragua).

Grafico 21.- Puntuaciones por subcriterios de impacto.

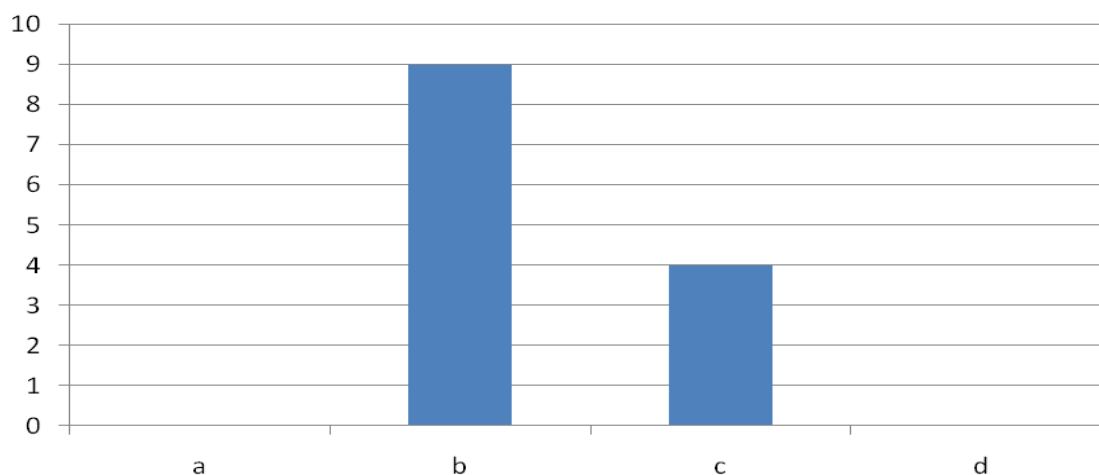


4.7 Sostenibilidad potencial

Este criterio considera la probabilidad de una continuación en la corriente de beneficios producida por el proyecto una vez finalizada el periodo de apoyo externo.

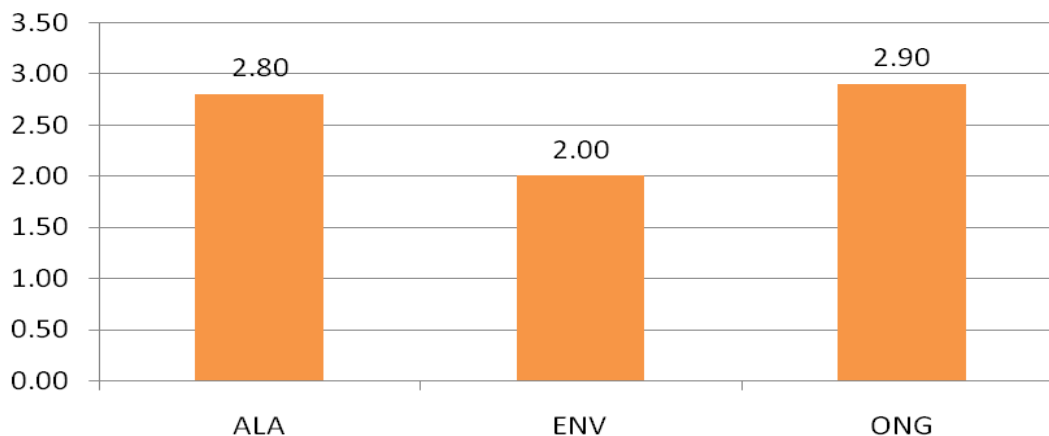
En el monitoreo del 2009 para Nicaragua, el 69% de los proyectos tienen una valoración de “satisfactorio”, aunque es el parámetro peor evaluado con un valor de 2.82, este es 11% superior respecto al promedio de 2008 con 2.53. También en el 2008 el parámetro de sostenibilidad fue el que obtuvo la menor puntuación.

Grafico 22.- Número de proyectos por nivel de puntuación en Sostenibilidad.



Si siguiendo la tendencia de los últimos años, el promedio de los proyectos de ONGs en Sostenibilidad siempre es mayor que el promedio de proyectos bilaterales.

Grafico 23.- Sostenibilidad por línea financiera



Un punto importante es que se identifica una relación entre las valoraciones de Sostenibilidad y Diseño/Pertinencia, los proyectos son Pertinentes (subcriterio “¿Cuál es la pertinencia actual del proyecto?” Valor 3.38), y en sostenibilidad tienen un buen grado de apoyo e interacción a nivel político (valor 3.08), contribuyendo a la capacidad institucional y de gestión (valores 2.92), pero tienen menores valores a nivel de diseño en respaldo de todos los actores del diseño actual (valor 2.54). y por ende a nivel de Sostenibilidad con la apropiación del proyecto por los grupos meta (valor 2.85).

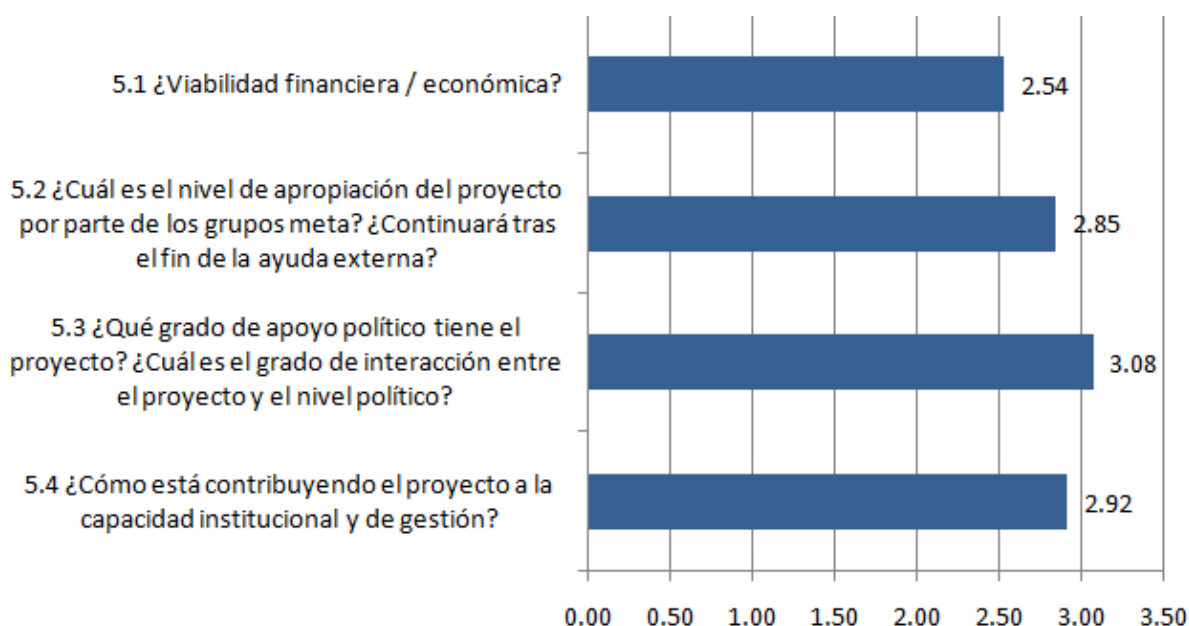
Esta correlación lo que refleja es que la sostenibilidad estaría vinculada al adecuado diseño del proyecto, un proyecto pertinente y bien diseñado con el respaldo de todos los actores, tiene mayor probabilidad de lograr su sostenibilidad por la apropiación de los grupos meta, apoyo político y fortalecimiento de capacidades institucionales.

Por ejemplo el *Proyecto de Seguridad alimentaria y gobernabilidad en la Reserva de la Biosfera de Bosawas en Waspam*, en sus recomendaciones se hace énfasis en “Asegurar que se involucre de forma activa las 4 asociaciones indígenas en la validación del plan ínter comunitario.” Como un mecanismo de garantizar sus sostenibilidad.

Respecto a las recomendaciones de monitoreo, estas se orientan principalmente a:

1. Diseñar una estrategia de salida económico-financiera y transferencia del proyecto, para identificar y definir potenciales fuentes de recursos, incluyendo en algunos casos la elaboración de un plan de trabajo para dar continuidad después de finalizado el proyecto.
2. Gestión de recursos para fortalecer a los actores que darán continuidad a los productos del proyecto, incluyendo personal de apoyo, formación de gerentes o personal técnico, etc.
3. Firma de convenios de colaboración, estableciendo responsabilidades futuras, mecanismo de traspaso, acceso a recursos.
4. Continuar promoviendo procesos participativos, para asegurar apropiación e involucramiento activo.

Grafico 24.- Puntuaciones por subcriterios de Sostenibilidad.



La mayor parte de las recomendaciones hacen énfasis en diseñar estrategias de salida, como el *proyecto para la lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua*, donde se recomienda *“Diseñar una estrategia de salida económico-financiera del proyecto, identificando y analizando las potenciales fuentes de nuevos recursos. Diseñar estrategias de involucramiento del sector privado, para sensibilizar a éste sector y buscar ampliar los insumos y aportes en recursos financieros, técnicos y/o materiales/equipamientos al proyecto.”*

Estas recomendaciones son coherentes con las acciones que un proyecto debe realizar para garantizar la sostenibilidad y continuidad de la corriente de beneficios producida por el proyecto una vez finalizada el periodo de apoyo externo.

4.8 El monitoreo ex – post

Los cuatro proyectos que fueron incluidos en el monitoreo ex post este año son muy heterogéneos y corresponden a las líneas presupuestarias CE, CFT, REH y ONG. Uno de los proyectos monitoreados, la Unión Aduanera Centroamericana, es de alcance regional implementándose con el SIECA.

Al revisar los comentarios y recomendaciones se plantean las siguientes conclusiones:

- Generación de alianzas e involucramiento de actores, continúan siendo mencionados como mecanismos para garantizar estabilidad a la continuidad de los beneficios del proyecto. Esto incluye promover el apropiación de instituciones públicas que pueden dar continuidad a los productos del proyecto.
- Los problemas iniciales de diseño, y que no fueron solucionados, vuelven a resaltar a nivel de racionalidad de la intervención, alcances e indicadores.

4.8.1 Caracterización de la muestra de los proyectos ex – post

Tres de los cuatro proyectos como se puede apreciar en la siguiente tabla, tienen valoraciones debajo de 2.8, lo que los clasifica en proyectos con desempeño regulares, pero resalta el proyecto de “Incidencia, prevención, atención y protección especial contra la explotación sexual comercial a niñas, niños y adolescentes en Nicaragua” como muy positivo.

Tabla 9.- Resultados generales del monitoreo ex post.

Título del Proyecto	Monitoreo Ex Post 2009					Puntuación Promedio
	Pertinencia	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sostenibilidad	
Unión Aduanera Centroamericana	B	C	C	B	B	2.7
Desarrollo de la Costa Pacífica Norte de Nicaragua- DECOPANN	B	B	B	C	C	2.6
Proyecto Integrado Estelí-Ocotol	C	C	B	B	B	2.7
Incidencia, prevención, atención y protección especial contra la explotación sexual comercial a niñas, niños y adolescentes en Nicaragua.	A	B	A	B	B	3.5

Una revisión más detallada de estos proyectos respecto a su última valoración de monitoreo se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 10.- Comparación de valoraciones para remonitoreo para proyectos Ex post.

Título del Proyecto	Año de monitoreo	Pertinencia	Eficiencia	Eficacia	Impacto	Sostenibilidad
Unión Aduanera Centroamericana	2009	B	C ↓	C ↓	B	B ↑
	2005	B	B	B	B	C
Desarrollo de la Costa Pacífica Norte de Nicaragua- DECOPANN	2009	B	B ↑	B ↑	C	C ↓
	2006	B	C	C	C	B
Proyecto Integrado Estelí-Ocotol	2009	C	C	B	B	B
	2006	C	C	B	B	B
Incidencia, prevención, atención y protección especial contra la explotación sexual comercial a niñas, niños y adolescentes en Nicaragua.	2009	A ↑	B	A ↑	B	B
	2007	B	B	B	B	B

Un punto interesante a resaltar en las valoraciones a nivel expost, es el efecto positivo/negativo que tiene un mismo factor externo para la continuidad de los resultados generados y el impacto del proyecto.

En los últimos dos años los cambios de funcionarios públicos (la entrada de nuevo personal municipal) generó por un lado que los beneficios logrados en la definición de políticas locales y su implementación a nivel gubernamental disminuyeran (Proyecto: Desarrollo de la zona del pacífico norte de Nicaragua-DECOPANN). Pero así también el cambio de funcionarios en la dirección de ENACAL junto con la aprobación de una nueva Ley de Agua ha contribuido a una mayor eficiencia del Proyecto Integrado Estelí-Ocotol mejorando la contribución a su OG. El impacto más amplio

del proyecto está supeditado a la capacidad de implementación y apropiación de los beneficiarios, junto con una adecuada institucionalidad que vaya más allá de los cambios de funcionarios.

4.8.2 Lecciones aprendidas

El monitoreo expost permite contar con una apreciación más cercana del impacto real de los proyectos y su sostenibilidad, mientras que el monitoreo de proyectos en curso sólo puede pronunciarse sobre perspectivas. Para los cuatro proyectos expost monitoreados se identifican como lecciones aprendidas:

A nivel de Impacto:

Consortios con reglas claras y mecanismos transparentes. En procesos de construcción de Consortios dedicar tiempo para la definición de una estructura sólida y basada en acuerdos consensuados con mecanismos transparentes, y en los que todas las partes se sientan representadas en sus diversidades, es clave y redundante positivamente en la eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de la acción. En el proyecto “Incidencia, Prevención, Atención y Protección Especial contra la Explotación Sexual Comercial a niñas, niños y adolescentes” el proyecto amplió de forma muy positiva su impacto debido a la buena y satisfactoria articulación de todas las ONGs del Consorcio, lo que potenció favorablemente el alcance de sus acciones.

Es clave el desarrollo de capacidades de gestión que incluyen medición y seguimiento. El contar con información que apoye la toma de decisiones de los ejecutores es una necesidad que se refleja durante la vida del proyecto, y continúa durante su operación a nivel expost. En este sentido más que contar con un sistema de monitoreo y seguimiento es importante desarrollar las capacidades para identificar los factores clave de un proyecto, establecer los mecanismos de medición, y poder actualizar sus IOV y necesidades de información adecuándose a los cambios del entorno.

Impacto ampliado del proyecto al generar desarrollo del capital social. Las inversiones en capital social con actores económicos y fortalecimiento institucional redundan en un impacto más amplio después de la finalización del proyecto. La apropiación y participación activa los beneficiarios y sus socios estratégicos favorece la sostenibilidad del proyecto.

Las causas subyacentes que limitan el proceso de integración continúan impactando la ejecución de los proyectos regionales. Las lecciones aprendidas que se identificaron en el monitoreo del proyecto de la Unión Aduanera, son vinculantes a las limitantes del proceso de integración que el DER 2007-2013 menciona: la debilidad institucional, la escasa rendición de cuentas y empoderamiento social, la limitada capacidad de incidencia y el carácter no vinculante de las resoluciones regionales. En este sentido las problemáticas que limitaron el impacto del proyecto, continúan limitando su impacto más amplio después de su finalización, aunque el proyecto que da continuidad (CONSUAC) cuenta con un diseño que responde mejor a los retos del entorno.

A nivel de sostenibilidad:

Un proyecto bien diseñado e implementado es más sostenible. La lección aprendida de uno de los monitores señala “La existencia de una estrategia de intervención coherente y cohesionada que se traduce de forma satisfactoria en el marco lógico desde el OG, OE, resultado e indicador es un punto de partida que fortalece la eficacia, impacto y sostenibilidad de la intervención”. (Proyecto: Incidencia, Prevención, Atención y Protección Especial contra la Explotación Sexual Comercial a niñas, niños y adolescentes). Como es de esperar, si un proyecto termina con problemas, es muy probable que dichos problemas continúan afectando la probabilidad de continuar con los beneficios

generados, así también si un proyecto cuenta con áreas de fortaleza puede continuar mejorando su contribución hacia el objetivo general.

Debe existir una estrategia de salida con un plan de sostenibilidad para garantizar la continuidad del proyecto. La recomendación de un plan de sostenibilidad es algo recurrente en los proyectos en curso, y a nivel de proyectos expost vuelve a surgir la recomendación “la falta de una estrategia clara de salida del proyecto ha dejado a los beneficiarios del proyecto DECOPANN sin seguimiento y apoyo al momento de su cierre”, y “Consortio diera continuidad a su alianza estratégica y política... mediante la elaboración conjunta de un plan estratégico de unos 3 años”.

4.9 Temas transversales y Visibilidad

Respecto a los temas transversales, el 90% de los proyectos monitoreados reporta que el proyecto contribuye a la promoción de la visibilidad de la Comisión Europea, así también el 80% de los proyectos ha integrado la buena gobernanza en el programa/proyecto, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 11.- Distribución de respuestas temas transversales en porcentajes.

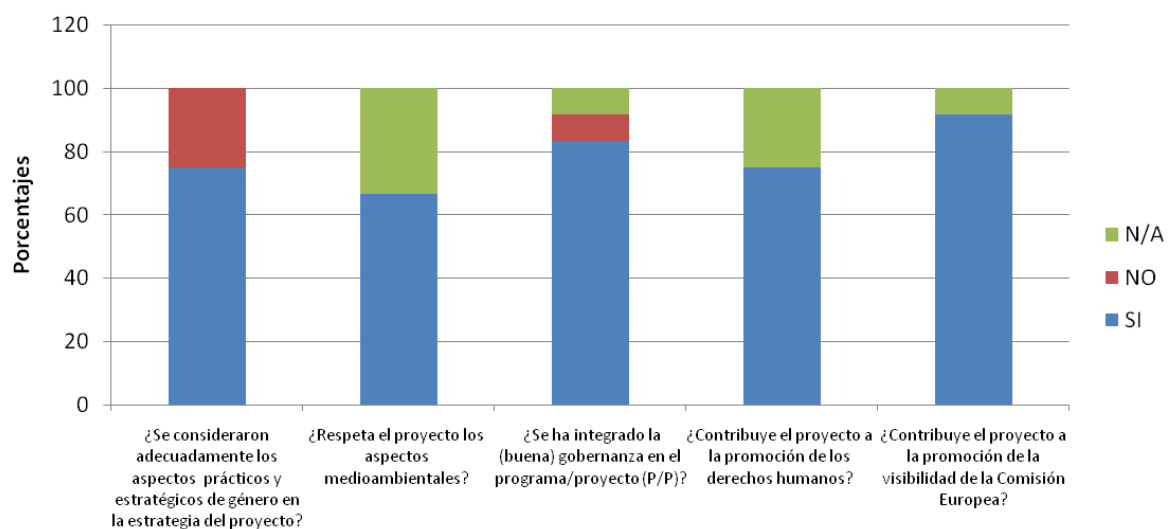
Cuestiones Transversales y Visibilidad	Respuestas (%)		
	SI	NO	N/A
¿Contribuye el proyecto a la promoción de la visibilidad de la Comisión Europea?	91.7	0.0	8.3
¿Se ha integrado la (buena) gobernanza en el programa/proyecto (P/P)?	83.3	8.3	8.3
¿Se consideraron adecuadamente los aspectos prácticos y estratégicos de género en la estrategia del proyecto?	75.0	25.0	0.0
¿Contribuye el proyecto a la promoción de los derechos humanos?	75.0	0.0	25.0
¿Respeto el proyecto los aspectos medioambientales?	66.7	0.0	33.3
PROMEDIO	78.3	6.7	15.0

Tabla 12.- Distribución de respuestas por proyecto en temas transversales.

	Título del Proyecto	TEMAS TRANSVERSALES				Visibilidad de la Comisión Europea
		¿Se consideraron adecuadamente los aspectos prácticos y estratégicos de género en la estrategia del proyecto?	¿Respeto el proyecto los aspectos medioambientales?	¿Se ha integrado la (buena) gobernanza en el programa/proyecto (P/P)?	¿Contribuye el proyecto a la promoción de los derechos humanos?	¿Contribuye el proyecto a la promoción de la visibilidad de la Comisión Europea?
ALADCI-ALA	Desarrollo Rural Local en el Departamento de Rivas (DECOSUR)	SI	SI	SI	SI	SI
	Programa de apoyo a la mejora del clima de negocios e inversiones en Nicaragua	NO	SI	SI	SI	SI
ENV-21 02 05	Establecimiento y Manejo Forestal Sostenible y Comercialización de Productos para Consumo Energético (Leña y Carbón), en los Municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Nagarote y La Paz Centro.	NO	SI	SI	N/A	SI
ONG-PVD	Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de las comunidades miskitu (MISTAP).	SI	SI	SI	SI	SI
	Proyecto integrado de lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua.	SI	N/A	SI	SI	SI
	Promoviendo maternidad segura en comunidades Miskitus y Sumu – Mayangna de la RAAAN, Nicaragua	SI	N/A	N/A	SI	SI
	El Futuro es Joven. Emprendimiento juvenil como estrategia de lucha contra la pobreza para/con los y las jóvenes del municipio de Chinandega, Nicaragua.	SI	N/A	SI	N/A	SI
	Mejoramiento de las condiciones higiénico-sanitarias como aporte a la reducción de la pobreza de los habitantes del municipio de San Carlos, Departamento del Río San Juan, Nicaragua.	SI	SI	SI	N/A	SI
	Mejoramiento de las Condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de los Municipios de San Dionisio y Matagalpa.	SI	SI	SI	SI	N/A
	Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega – Nicaragua.	SI	N/A	SI	SI	SI
	"Promover la creación de un marco legal para iniciativas mutualistas, Nicaragua".	NO	SI	SI	SI	SI
	Proyecto de desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua.	SI	SI	NO	SI	SI

Sin embargo resalta que un 25% de los proyectos no consideran adecuadamente los aspectos prácticos y estratégicos de género en su estrategia. Los temas de promoción de los derechos humanos no aplica, para el 25% de los proyectos, así tampoco los aspectos ambientales para el 33.3%.

Resumen de Cuestiones Transversales y Visibilidad



5. Temas de reflexión y recomendaciones

El análisis realizado en el capítulo anterior permite la capitalización de experiencia para el mejoramiento de la cooperación en el futuro. Algunos de los temas a señalar reafirman conclusiones de monitoreos de años anteriores.

Se tienen mejoras a nivel de identificación de proyectos y gestión, pero con limitantes en diseño y generación de productos y resultados

La evolución de las valoraciones de los monitoreos describe un proceso de mejora a nivel de pertinencia de los proyectos y de su eficiencia en la gestión de actividades y disponibilidad de recursos, pero los subcriterios con menor valoración son el diseño de proyectos, y la generación de productos y resultados. Esto plantea un escenario donde se han dado mejoras a nivel de identificación y operación del proyecto, pero que no han sido acompañadas de mejoras importantes a nivel técnico por parte de los ejecutores.

La adecuada pertinencia de los proyectos refleja un buen entendimiento del entorno en el que se opera y las necesidades de los beneficiarios. Un entorno que en los últimos años con los cambios políticos, los problemas socio-económicos, y la diversidad de proyectos de cooperación, requiere un seguimiento continuo y un proceso de interacción con una diversidad de actores.

Por otro lado los beneficiarios reconocen el apoyo de la DCE en el acompañamiento dado para la gestión de los proyectos. Se sigue mencionando la complejidad de los procedimientos, pero se reconoce que se realizan esfuerzos para facilitar y agilizar las gestiones, y se solicitan apoyos para fortalecer la capacidad de gestión.

Esto plantea el reto de que, aunque la DCE ha mejorado su identificación de proyectos y su apoyo al proceso de implementación, los gestores de proyecto presentan limitantes para generar productos y resultados según el proceso de planificación del ML. Esta limitante técnica hace referencia al valor añadido del acompañamiento técnico de ONGs europeas.

Lecciones aprendidas:

Es necesario hacer énfasis en el desarrollo de capacidades técnicas de los ejecutores, ya sea por la adición de valor de la Asistencia Técnica Internacional o de las ONGs europeas.

Recomendaciones:

- *Fomentar una mayor implicación de las ONGs europeas.*
- *Promover asistencia técnica que adicione valor y transfiera conocimientos apropiados*

Fortalecer la gestión del conocimiento como un mecanismo que ayude a mejorar la calidad técnica de las ONGs.

Como se aprecia en las recomendaciones de los monitoreos, la generación de resultados orientados a promover cambios, a nivel de objetivos específicos, es abordada como un problema de conocimientos a nivel de ejecutores, beneficiarios, y actores clave. Al margen de cómo el entorno afecta la ejecución de un proyecto, las recomendaciones del monitoreo para mejorar la eficacia e impacto incluyen el fortalecimiento y construcción de capacidades, junto con la sistematización de mejores prácticas, y la generación de convenios o alianzas con actores clave para apoyar los procesos de implementación.

En su conjunto, los proyectos de la UE implementándose en Nicaragua plantean una diversidad de experiencias que puede ser aprovechada para transmitir mejores prácticas y apoyar así la implementación y la generación de un impacto más amplio. El establecimiento de mecanismos para difundir y generar redes de contactos que gestionen el conocimiento existente favorecería un aprendizaje transversal.

Lecciones aprendidas:

Una intervención exitosa genera y/o transfiere un conocimiento a los beneficiarios del cual ellos deben apropiarse para un impacto eficaz a largo plazo.

Considerar la posibilidad de crear mesas temáticas para desarrollar la coordinación entre los proyectos: identificación de estrategias y herramientas complementarias (sistematización, enfoque de género,...)

La elaboración de marcos lógicos puede mejorarse a nivel de IOV e hipótesis y en su utilización como herramienta dinámica.

Reiteradamente se hace énfasis en la importancia del buen diseño de una Marco Lógico y su utilización como herramienta dinámica para la intervención, esto sigue siendo válido y es importante que los gestores de proyectos no vean el ML como un requisito mas de los procedimientos, sino que se apropien del instrumento para la ejecución y el seguimiento.

En los diferentes monitoreos es común observar como los problemas de diseño del ML que no son corregidos desde su fase inicial, se reflejan posteriormente en problemas más complejos a nivel de eficiencia, generación y medición de resultados e impacto, y la sostenibilidad final del proyecto.

Lección aprendida:

La complejidad del contexto de la intervención obliga a una revisión continua de la validez de las hipótesis, de las actividades del ML, y de los IOVs.

El ML es una herramienta dinámica que debe ser actualizada, donde uno de los principales puntos a prestar atención es la formulación de los IOV.

El tema de la revisión del ML es algunos casos es un tema sensible, porque los involucrados se apropian de la

intervención, y las observaciones al ML son asumidas como críticas a las capacidades de diseño, sin embargo es importante recordar que la dinámica del contexto de la intervención per se obliga a una revisión continua de la valides de las hipótesis y las actividades de implementación.

En este sentido el punto más mencionado para la mejora del ML es la importancia de mejorar el diseño de los IOV. Aunque la lógica de la intervención puede ser adecuada, los indicadores y sus mecanismos de seguimiento y medición no son siempre efectivos, y se complica aún más porque muchos procesos de cambio a implementar son actitudinales y su medición es más cualitativa. Esta es una de las áreas donde se debe prestar especial atención y apoyo a los gestores de proyectos.

Los proyectos regionales deben contar con capacidad de incidencia política para lograr generar cambios reales en instituciones supranacionales y nacionales, y no ser pasivos esperando que se de un cambio de voluntades per se.

La problemática en Eficiencia y Eficacia que se identifica en un proyecto regional como el de apoyo a la creación de la Unión Aduanera Centroamericana, no hace referencia a limitantes técnicas a

nivel de gestión o de conocimientos específicos en la temática del proyecto, sino mas bien a la limitada capacidad de incidencia política para promover la apropiación e implementación de propuestas técnicas a nivel nacional y supranacional.

Como lo señala el DEP 2007-2013, es conocido que el proceso de integración Centro Americano tiene, entre sus problemáticas, un diferente grado de interés entre países por la debilidad institucional a nivel regional, el limitado empoderamiento social, y por la falta de carácter vinculante de las normativas y de las resoluciones. Así un proyecto regional debe partir del conocimiento de dicha problemática para diseñar su intervención promoviendo involucramiento a nivel técnico y político, fortaleciendo la institucionalidad relacionada al proyecto, promoviendo la rendición de cuentas y el involucramiento de los beneficiarios reales, y favoreciendo el desarrollo de institucionalidad supranacional.

Como se menciona en el informe de monitoreo de la Unión Aduanera Centroamericana, un proyecto regional para lograr un impacto más amplio y sostenible, debe ser capaz de generar cambios en actitudes y voluntades a nivel nacional y regional, fortaleciendo el involucramiento de las instituciones relacionadas al proyecto y que pueden generar incidencia, y cambios de voluntades políticas.

Esto plantea que el diseño de proyectos regionales debe considerar como un factor clave de la intervención la capacidad, del ente ejecutor dentro del SICA y del equipo de gestión del proyecto, para incidir a nivel político con las instituciones nacionales y organismos supranacionales, incluyendo el Consejo de Ministros, el Comité Ejecutivo, y la Reunión de Presidentes, que son en última instancia las entidades políticas que pueden respaldar cambios reales a nivel de región.

Lección aprendida:

La principal limitante para la ejecución de proyectos dentro del SICA no es técnica, sino de incidencia política para generar cambio de voluntades a nivel nacional y supranacional.

Recomendaciones:

Los proyectos regionales deben diseñarse considerando los mecanismos para fortalecer la capacidad de incidencia política por parte del ente de gestión para generar cambios reales a nivel de nacional y supranacional

ANEXOS

Informes del Monitoreo 2009 a Nicaragua

N	MR	nº CRIS	Proyecto
1	MR-124020.01	133748	Mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de San Dionisio(Matagalpa-Nicaragua)
2	MR-120234.01	145117	Seguridad alimentaria y gobernabilidad local por el manejo agro-forestal participativo en 2 territorios indígenas de la reserva Bosawas en Waspmam
3	MR-120232.01	133605	Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega - Nicaragua
4	MR-120227.01	133636	Mejoramiento de las condiciones higiénico-sanitarias como aporte a la reducción de la pobreza de los habitantes del municipio de San Carlos, Departamento del Río San Juan, Nicaragua.
5	MR-120226.01	133672	El Futuro es joven. Emprendimiento juvenil como estrategia de lucha contra la pobreza para/con los y las jóvenes del municipio de Chinandega, Nicaragua. □
6	MR-120221.01	19011	AAP 2007 Nicaragua - Prog. Apoyo a la Mejora del Clima de Negocios e Inversiones en Nicaragua
7	MR-116042.04	5826	Proyecto de Desarrollo Local en las áreas rurales del departamento de RIVAS
8	MR-112560.02	144901	Proyecto Integrado de Lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua
9	MR-112060.02	95168	PROMOVER LA CREACION DE UN MARCO LEGAL PARA INITIATIVAS MUTUALISTAS, NICARAGUA
10	MR-111840.02	114224	Establecimiento y manejo forestal sostenible y comercialización de productos para consumo energético (Leña y Carbón), en los municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Nagarote y La Paz Centro□
11	MR-111440.02	119158	Promoting Safe Motherhood among Miskitu communities of the RAAN-Nicaragua
12	MR-030565.02	94954	Incidencia, Prevención, Atención y Protección Especial contra la Explotación Sexual Comercial a Niñas, Niños y Adolescentes en Nicaragua
13	MR-030562.03	129804	Proyecto de desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua
14	MR-030559.02	129805	Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de comunidades miskitu.
15	MR-030372.02	3214	Unión Aduanera centroamericana
16	MR-030057.04	55370	Contrato de AT - N/SE/01/039 Proyecto Integrado Esteli - Ocotal
17	MR-030042.05	4152	Desarrollo de la Zona del Pacifico Norte de Nicaragua -DECOPANN



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-124020.01
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones rurales a través del aumento de sus ingresos, el manejo sostenible de los recursos naturales y la participación activa de las mujeres en la economía local de San Dionisio(Matagalpa-Nicaragua)

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-133748
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES DE VIDA DE LAS POBLACIONES RURALES A TRAVÉS DEL AUMENTO DE SUS INGRESOS, EL MANEJO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES Y LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LAS MUJERES EN LA ECONOMÍA LOCAL DE LOS MUNICIPIOS DE SAN DIONISIO Y
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	31166 - Vulgarización agrícola
Código CAD/CRS adicional	31166 - Vulgarización agrícola
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	05/10/2007
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Sandra Mejia
Monitor/a	Alessandro Cocchi
Autoridad encargada del proyecto	Agrónomos y Veterinarios sin Fronteras (VSF-CICDA)
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/01/2008
Fecha de fin - prevista	31/12/2011
Fecha de inicio - real	01/01/2008
Fecha de fin - probable	31/12/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 23/06/2009 a 26/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	642,765
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	642,765
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	214,256
Presupuesto total de la operación	857,021

Importe total desembolsado por la CE

403,431

Datos financieros con fecha del

19/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto, a pesar de su relevancia respecto a los problemas que pretende resolver, tiene problemas de diseño que pueden comprometer el alcance del objetivo. El proyecto es coherente con la estrategia de intervención de la UE en el País, enmarcándose tanto en el tema prioritario de la reducción de la pobreza (objetivo principal del CSP 2007-2013) como en la promoción de políticas de inclusión social y redistributivas. El proyecto es coherente también con la Política del Gobierno actual de Nicaragua que en su Plan de Desarrollo Socioeconómico pone entre sus prioridades la lucha contra la pobreza, la reactivación de la producción agrícola, el desarrollo de pequeñas y medianas empresas también de tipo cooperativo. Su identificación fue llevada a cabo de forma participativa en 2005 en base a las exigencias propias de la Unión de Campesinos Organizados de San Dionisio (UCOSD) pero sin involucrar suficientemente los Gobiernos Locales. El ML tiene varias fallas en su formulación (el OE contiene dos sub-objetivos, los Resultados (R) incorporan más resultados al mismo tiempo, los IOVs tanto de impacto como de eficacia faltan de claridad y coherencia con el diseño mismo del proyecto, los Riesgos y Supuestos no incorporan factores externos como los institucionales. Los temas transversales (género y medio ambiente) no son suficientemente reflejados en los IOVs correspondientes a los resultados. Se destacan también la falta de una línea de base suficientemente sistematizada. Tanto el OE como los R.1, 2, y 3, corresponden al mandato institucional de la UCOSD, son coherentes con su estrategia de acción, pero se consideran alcanzables solamente si hubiera un mayor compromiso de las Alcaldías.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Los fondos UE y de otros socios del Proyecto se transfieren regularmente (mensualmente) al proyecto de la cuenta de VSF (Francia) en base a un plan trimestral de gastos, así que el proyecto no está afectado por eventuales retrasos en los desembolsos de los donantes. Los productos generados por el proyecto a la fecha son coherentes con los resultados esperados. En el caso de algunas microempresas beneficiarias del proyecto (R.1 y 3), los recursos financieros facilitados a través del mecanismo de los "concursos" no resultan suficientes para dotar de los medios necesarios al desarrollo de las empresas que se pretenden impulsar, de lo cual se desprende una baja calidad de la planificación financiera. Las actividades se desarrollan según la planificación establecida en los POAs y de una forma ampliamente participativa, ya que la mayoría se ejecutan directamente por los socios (a la vez beneficiarios) de UCOSD.

Eficacia hasta la fecha

El proyecto está empezando a alcanzar algunos de los resultados previstos, pero con algunas dificultades que derivan tanto del diseño inicial como de la escasa colaboración de las instituciones locales (sobre todo la Alcaldía de San Dionisio) que juegan un papel determinante en el alcance de los resultados relacionados con desarrollo comunitario, el ordenamiento del territorio, la gestión de los recursos naturales y en la defensa de los derechos humanos. El proyecto ha avanzado en el alcance del R.1 y R.3 (32 microempresas han recibido apoyo técnico y financiero para implementar actividades productivas de las cuales 3 de mujeres) mientras que se encuentra todavía retrasado en cuanto se refiere al R.2. (5 convenios, entre los 13 planeados, de colaboración con los Comité de agua y medio ambiente, pero ninguno ratificado por la Alcaldía de San Dionisio).

Impactos esperados

A pesar de que el proyecto se encuentra todavía en una etapa inicial de su ejecución, se considera que los impactos previstos por el ML, correspondientes al OG y detallados por los IOVs de impacto, sean posibles y alcanzables. Sin embargo la ausencia, a la fecha, de una línea de base dificulta la medición de los mismos. Entre los impactos no previstos que se podrán producir caben destacar los siguientes: (1) una mayor eficiencia y eficacia de la asociación de los productores locales (UCOSD) en proporcionar servicios a sus asociados y

representarlos en los espacios de consulta y gestión del territorio (Alcaldía de San Dionisio), (2) un cambio en las relaciones de género en las familias de las mujeres micro-empresarias, (3) un aumento de la seguridad alimentaria de las comunidades atendidas.

Sostenibilidad potencial

Los efectos de algunos resultados del proyecto, podrán mantenerse en el tiempo solamente con el respaldo institucional y en algunos casos también financiero (para obras complementarias como acueductos, carreteras) de las Alcaldías de San Dionisio y Matagalpa. Las actividades productivas apoyadas por el proyecto son básicamente de tipo agrícola y consecuentemente expuestas al riesgo climático y a la variabilidad de los precios de mercado. A través de la promoción de la diversificación productiva y el enfoque de "cadena productiva" (ej: centro de acopio) el proyecto trata de mitigar dichos factores de riesgo. Los resultados esperados deberían entonces fortalecer la capacidad de las comunidades campesinas de hacer frente a eventuales factores económicos adversos. Sin embargo, la dimensión económica de UCOSD y de las familias asociadas (750 distribuidas en 13 comunidades) no deja esperar que la exposición a los riesgos antes mencionados pueda disminuir radicalmente. No es cierto además que la consolidación de los resultados pueda alcanzarse antes de la finalización del proyecto.

Observaciones y recomendaciones

Observación: El proyecto da continuación a experiencias de apoyo a las comunidades indígenas campesinas puestas en marcha desde los primeros años 90 de parte de UCOSD. Como tal el proyecto califica como una acción coordinada en el tiempo que evita duplicidades y busca consolidar resultados anteriores.

Recomendaciones (para el Proyecto):

- (1) Implementar una línea de base relacionada con la situación inicial del proyecto (Enero 2008)
- (2) Aportar mayores ajustes al ML sobre todo en cuanto a formulación de los resultados repartidos en sus componentes elementales e identificando por cada uno de ellos los IOVs y las hipótesis más apropiadas.
- (3) Mejorar la estrategia de género para hacerla realmente transversal y no limitada a un solo resultado (R.3), introduciendo indicadores de género relacionados a cada uno de los resultados previstos. El tema medio ambiental necesita también de mayor transversalidad.
- (4) Una vez se haya revisado el ML y precisado la matriz de IOVs es necesario que se mejore el sistema de seguimiento y evaluación para que del mismo se desprenda de forma clara el porcentaje de alcance de los resultados.
- (5) Se recomienda brindar una mayor y más calificada asistencia técnica en la fase de planificación financiera de las microempresas con el fin tanto de garantizar la disponibilidad de los recursos financieros necesarios y suficientes al establecimiento de las mismas como de desarrollar mayores capacidades de planificación empresarial en los beneficiarios.
- (6) Promover antes de la cosecha del maíz 2009 un plan operativo y plan de negocio del centro de acopio de granos básicos de UCOSD con el fin de recuperar eficiencia, diversificar los servicios ofrecidos a sus usuarios y mejorar su capacidad de venta.
- (7) El proyecto debería considerar la necesidad de desarrollar un plan estratégico que permita a los socios de UCOSD ampliar sus oportunidades de acceso al crédito más allá de lo que actualmente el proyecto facilita a través de la ONG PRODESSA, con sede en Matagalpa. Se aconseja considerar el Centro de Acopio como el punto de salida para construir tanto la estrategia comercial como financiera de UCOSD.
- (8) Se recomienda un fortalecimiento de los técnicos/promotores del UCOSD en el área económica y financiera, sobre todo en la elaboración de planes de negocio de las actividades micro-empresariales de diversificación productiva y de manejo de los recursos naturales.
- (9) En una perspectiva de consolidación/ampliación de los servicios a los socios, se necesita considerar desde ya acciones de formación y capacitación técnica de los gerentes de UCOSD.
- (10) Al menos un año antes de la finalización del proyecto se aconseja considerar la promoción de un convenio de colaboración permanente con las Alcaldías de San Dionisio y Matagalpa para el manejo de los recursos naturales (agua, suelo, bosque) que incluyera también la participación de UCOSD en la elaboración de los Planes Estratégicos de Desarrollo Municipal.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-120234.01
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Seguridad alimentaria y gobernabilidad local por el manejo agro-forestal participativo en 2 territorios indígenas de la Reserva de la Biosfera de Bosawas en Waspam

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-145117
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Seguridad alimentaria y gobernabilidad local por el manejo agro-forestal participativo en 2 territorios indígenas de la Reserva de la Biosfera de Bosawas en Waspam
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	43040 - Desarrollo rural
Código CAD/CRS adicional	52010 - Programas de seguridad y ayuda alimentaria
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	22/10/2007
Responsable a la Sede Principal	n/a
Responsable a la Delegación	Alain PEIGNE
Monitor/a	Asad Magaña
Autoridad encargada del proyecto	Agence d'Aide à la Coopération Technique Et au Développement (ACTED) FRANCIA
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	30/10/2007
Fecha de fin - prevista	30/10/2009
Fecha de inicio - real	30/10/2007
Fecha de fin - probable	31/01/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 30/06/2009 a 04/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	628,318
Presupuesto previsto para la AT	0
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	628,318
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	209,440
Presupuesto total de la operación	837,758
Importe total desembolsado por la CE	521,617
Datos financieros con fecha del	20/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	C
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Los objetivos del proyecto Waspam corresponden oportunamente a la problemática del desarrollo socio-económico de los dos territorios indígenas de Li Lamni y Kipla Sait en la reserva de la biosfera de Bosawas; como también apoyan las estrategias de desarrollo y cooperación de la UE y coherentes con las políticas del Gobierno actual para el combate a la pobreza. La lógica de intervención es clara y coherente para lograr el objetivo general de reducir los riesgos de inseguridad alimentaria promoviendo el uso racional de los recursos naturales en esta región. Sin embargo, los IOV del marco lógico son ambiciosos y poco realistas en función del marco de vida de 24 meses del proyecto y considerando el contexto geográfico y socio-cultural. El proyecto está llegando a su fin y requiere inmediata atención para la formulación de una estrategia de salida para asegurar la sostenibilidad de las inversiones hechas en cuanto al plan inter comunitario, bancos de semilla y sistemas agroforestales (SAF).

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Ha habido insuficiente disponibilidad de recursos financieros, si bien la alimentación financiera por parte de la UE se encuentra a 83% de su compromiso, por lo tanto en línea con la programación global, considerando 20 meses de implementación; por su parte, ACTED Francia ha tenido algunos retrasos transfiriendo fondos en los últimos meses al proyecto, y necesita solucionar inmediatamente esta situación. La ONG europea ha experimentado problemas con la institución cooperante local URAACAN en el primer año, esto afectó de forma negativa el desempeño del proyecto, aunque se logró salvar la relación de trabajo y ha mejorado la colaboración en los últimos meses. El proyecto ha logrado algunas actividades (productos) de buena calidad como es la línea de base, los mapas de parcelas, estudios edafológicos, perfiles técnicos de SAF, inventario de semillas y manuales técnicos de producción de semillas. Sin embargo, lleva retraso en actividades como la agenda comunitaria, plan inter comunitario, centro de información y establecimiento de algunos bancos de semillas y SAF. Como también lleva retraso en la distribución de alimentos en su convenio de cooperación con MAGFOR/PMA. El proyecto ha hecho un buen esfuerzo para fomentar sinergias y evitar duplicaciones y formalizados convenios de cooperación con MAGFOR/PMA, SETAB MARENA y la Universidad Nacional Agraria (UNA).

Eficacia hasta la fecha

Hay retrasos en lograr los 4 resultados del proyecto vis a vis, el plan inter comunitario, gobernabilidad comunitaria, capacidades productivas fortalecidas y SAF implementados, y capital productivo genético recuperado, reinsertado y difundido. Los IOV del objetivo específico difícilmente se podrán lograr dentro de los 24 meses del proyecto. Hasta el momento, el resultado que mas se ha avanzado, es la definición del plan inter comunitario que va por su ultima etapa de formulación y validación por la comunidades, aunque cabe señalar que la secuencia de este logro no es la mas ideal. No se logrará alcanzar el establecimiento de 900 ha de SAF, ni la adopción de semillas criollas tradicionales adaptadas producidas en los bancos de semilla por 120 familias. Sin embargo, uno de los efectos positivos no planificados por el proyecto es la sinergia creada por el apoyo “alimento por trabajo” con la estrategia del proyecto de apoyar y facilitar el proceso de desarrollo en lugar de un enfoque “asistencialista” para promover un desarrollo endógeno por las comunidades.

Impactos esperados

El proyecto ha alcanzado logros importantes que sirven como base para el impacto futuro de las acciones, a pesar de las limitantes del contexto, como una nueva estrategia de apoyo fomentando el desarrollo endógeno y las dificultades internas de rotación del equipo técnico y administrativo del proyecto. El impacto más inmediato del proyecto hasta el momento es un cambio de actitud de los beneficiarios en cuanto a una nueva manera de recibir apoyo externa, el proyecto fomenta la participación y contribución en las actividades y no el paternalismo y más dependencia. En cuanto a la contribución al objetivo general de “reducir los riesgos de

inseguridad alimentaria en un mediano plazo” la probabilidad es moderada, tomando en cuenta que las sistemas productivos y tecnologías promovidas por el proyecto son locales y tradicionales y la probabilidad de adopción después que termine el proyecto es de mediana a alta.

Sostenibilidad potencial

La viabilidad financiera de los sistemas de banco de semilla como de SAF es buena considerando el uso de recursos locales y tradicionales en la región. Sin embargo, es clave que se negocie una ampliación del convenio con la Universidad Nacional Agraria para que se siga dando apoyo técnico a los bancos de semilla una vez finalizado el proyecto. Así, como se espera que ACTED, por medio de una nueva propuesta con el PNUD, pueda seguir dándoles apoyo a las comunidades que están estableciendo SAF. La probabilidad para la adopción e implementación del plan inter comunitario esta esencialmente condicionada la apropiación por las comunidades, por ende es vital la participación activa de las cuatro asociaciones indígenas de los dos territorios.

Observaciones y recomendaciones

RELEVANCIA

ACTED/PROYECTO: Preparar una estrategia de salida.

DCE: valorar la oportunidad de una extensión del periodo de ejecución del proyecto para permitir el cumplimiento de las actividades que faltan.

EFICIENCIA

ACTED/PROYECTO:

- Evitar rotación de personal por el tiempo restante y agilizar la ejecución participativa de la elaboración plan inter comunitario, bancos de semillas y SAF restantes
- Agilizar la distribución de los alimentos alimento por trabajo y gestionar los recursos del convenio con la Embajada de Francia para asegurar la distribución de los alimentos restantes.

DCE: Solicitar una auditoría de cuentas del proyecto antes de hacer el ultimo desembolso del contrato subvención

EFICACIA

ACTED/PROYECTO:

- Sistematizar y reglamentar el funcionamiento de los bancos de semilla para las ocho comunidades participantes.
- Agilizar la elaboración de los planes de finca individuales de SAF asegurando que estos sean apropiados al nivel educativo de los beneficiarios.

IMPACTO

ACTED/PROYECTO:

- negociar una ampliación del convenio con la UNA para seguir apoyando las comunidades con banco de semilla con capacitación después de terminar el proyecto.
- establecer un comité de seguimiento y evaluación, con algunos graduados del diplomado y su responsabilidad principal será el monitoreo de la ejecución del plan inter comunitario que se está preparando.

SOSTENIBILIDAD

ACTED/PROYECTO: asegurar que se involucre de forma activa las 4 asociaciones indígenas en la validación del plan inter comunitario.

URAACAN/PROYECTO: agilizar el establecimiento del centro de información en la comunidad de San Carlos y motivar a jóvenes participando en el Diplomado para apoyar en el manejo de dicho centro



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-120232.01
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega - Nicaragua

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-133605
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Atención especializada a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y de alto riesgo social en cuatro Municipios del Departamento de Chinandega - Nicaragua
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	15130 - Desarrollo legal y judicial
Código CAD/CRS adicional	15100 - Gouvernement and civil society
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	26/11/2007
Responsable a la Sede Principal	NA
Responsable a la Delegación	Susana Fernandez-Rodriguez
Monitor/a	Angela Tonini
Autoridad encargada del proyecto	Gruppo di Volontariato Civile - GVC
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/02/2008
Fecha de fin - prevista	31/01/2011
Fecha de inicio - real	01/02/2008
Fecha de fin - probable	31/01/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	618,774
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	618,774
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	206,258
Presupuesto total de la operación	825,032
Importe total desembolsado por la CE	178,397
Datos financieros con fecha del	30/06/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es coherente con las prioridades gubernamentales y de la sociedad civil de ampliar las oportunidades de desarrollo humano, social y económico a adolescentes y jóvenes pobres y en situación de riesgo social, delincuencia e infracción de la ley, en el marco de la implementación de la Justicia Penal especializada de adolescentes tal como establecida en el Código de la Niñez y Adolescencia, y la aplicación del Código Penal de Nicaragua. Asimismo, es pertinente para las estrategias europeas de cooperación con el país en lo que se refiere al fortalecimiento de instituciones del gobierno y de la sociedad civil en sectores relacionados a los derechos humanos. Estratégicamente, es muy relevante involucrar a instancias de sectores claves de gobierno y de la sociedad civil y a grupos de adolescentes y jóvenes infractores de la ley y en riesgo social en la construcción de un modelo de atención especializada con enfoque de derechos y en acciones de prevención de la violencia y delincuencia juvenil. Sin embargo, aunque en general el proyecto sea de calidad, su marco lógico presenta deficiencias, no estableciendo una vinculación clara y necesariamente lógica entre los componentes del ciclo de gestión. Los objetivos generales (OGs) son muy ambiciosos: se refieren a todo el Nicaragua, estando en desacuerdo con el objetivo específico, que cubre únicamente cuatro municipios del Departamento de Chinandega. El OE se confunde con una acción/actividad, y expresa, aunque implícitamente, tres aspiraciones distintas: la atención especializada, un esfuerzo multisectorial y la participación activa de los adolescentes y jóvenes, lo que es difícil de medir. La vinculación de los resultados con el OE es frágil. El fortalecimiento de instancias que implementan la Justicia Penal de adolescentes es una condición esencial para brindar atención especializada en el Sistema Penal, y este debería ser más bien un resultado y no una actividad (A.1.1). Los indicadores tendrán que ser revistos para que se vuelvan compatibles en cada componente y puedan ser verificados. El grupo meta de cada objetivo y resultados debe ser especificado, ya que además de los adolescentes y jóvenes y sus familias los grupos meta incluyen al personal del SP, la PN y el Juzgado de Adolescentes.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El proyecto es gestionado de forma eficiente, y aunque ha recibido únicamente la primera partida de la prefinanciación de la UE, no ha tenido dificultades de ejecución de las actividades causadas por la gestión financiera. De una parte, las obras de construcción del pabellón previstas para el primer año del proyecto solo iniciaron en abril del 2009, debido a problemas burocráticos en los procesos de licitación, y con ello hubo un saldo de 125.828 €. De otra parte, GVC apoya a los socios locales con desembolsos mensuales. El proyecto tiene una buena capacidad operativa, facilitada por la experiencia de CJV y Chinantlan, una estructura de coordinación en donde están representados las instituciones socias y las beneficiarias, los adolescentes y jóvenes y las familias, y el compromiso político de las autoridades institucionales locales. Se ha producido el diagnóstico institucional sobre la violencia y delincuencia juvenil, lo cual ha venido fundamentar las acciones del proyecto. Asimismo, las becas escolares (para mejoría de la escolaridad y alfabetización) y los talleres vocacionales dentro del Sistema Penitenciario; los cursos para actores claves y autoridades locales (sobre la justicia penal; las becas universitarias y vocacionales (no previstas) conseguidas a partir de las alianzas del proyecto con universidades y colegios privados, son productos que pueden facilitar el logro de los resultados. El sistema de gestión y monitoreo interno cuenta con un banco de datos producido a partir de los instrumentos de registro y acompañamiento de las actividades, y el equipo técnico operativo está dando seguimiento a los indicadores del proyecto y los del diagnóstico. Sin embargo, hay que observar los correctos abordajes metodológicos de análisis de los indicadores del proyecto, teniendo en cuenta los grupos meta específicos. Los cuantitativos requerirán de revisión y readecuación en función de las inadecuaciones apuntadas en el diseño.

Eficacia hasta la fecha

En los informes del proyecto hay indicaciones de significativos porcentajes de cumplimiento de los

indicadores de resultados, sobre todo con relación al R1 (desarrollo de un modelo de atención a adolescentes y jóvenes infractores de la ley...): 94% del grupo meta se atiende acorde al modelo de atención establecido; 80% de familiares participando en grupos de autoayuda; 108 funcionarios capacitados y sensibilizados. Con relación al R2 (implementación de una estrategia de incidencia y prevención de la violencia y delincuencia juvenil...), los datos se refieren a 55 adolescentes participantes en la elaboración del diagnóstico situacional, que ha sido publicado, y 1.498 participantes en ferias educativas; pero la no realización de la sistematización, ni la elaboración de la estrategia de incidencia y prevención limita el logro de este resultado hasta ahora. Aunque en general los resultados avancen en dirección hacia el alcance del objetivo específico (OE), las inadecuaciones apuntadas en el marco lógico no nos permiten afirmar la eficacia del proyecto, sobre todo sobre la base de resultados cuantitativos. Se puede sí decir que el proyecto presenta resultados cualitativos favorables, y que está produciendo efectos positivos no esperados que contribuyen a los resultados, como: el mayor involucramiento del Sistema Penitenciario en acciones y actividades dirigidas a la defensa de los derechos de la niñez y adolescencia; la conformación y el fortalecimiento de las Comisiones Municipales de la Niñez y Adolescencia de los cuatro municipios; la realización de defensorías itinerantes en comunidades de la zona rural. Los factores limitantes son la falta de estabilidad política y los cambios de las autoridades ya sensibilizadas, así como el no aprovechamiento en posiciones institucionales claves de los recursos humanos capacitados. La definición de nuevos parámetros de análisis con la revisión del marco lógico, podrán permitir acompañar y verificar los indicadores de resultados para afirmar la eficacia del proyecto.

Impactos esperados

En la forma como están expresos los objetivos generales (OGs), sin vinculación con el OE por razones de cobertura geográfica, no será posible verificar impactos. Una propuesta más realística para los OGs, mirando a una cobertura del proyecto en los cuatro municipios de Chinandega, podrá garantizar algún impacto futuro. Así siendo, una vez que se mantengan los niveles de apoyo conseguidos, las capacitaciones y el acompañamiento a las familias y los funcionarios de SP, PN y Juzgado de Adolescentes a niveles municipales y la atención integral especializada en el SP, mejorará la calidad de vida de adolescente y jóvenes en situación de alto riesgo y delincuencia en Chinandega. El impacto a nivel nacional se ve difícil, pero se podrá eventualmente verificar a través de los intercambios y de coordinaciones que se establezcan con la Corte Suprema de Justicia, siempre y cuando se pueda demostrar la eficacia del proyecto. En cuanto al impacto en la reducción de la violencia juvenil, habrán que se establecer estudios comparativos de impacto teniendo como base los locales y situaciones de incidencia del proyecto y aquellos que no se han beneficiado de su intervención. Un impacto económico sobre la vida de los adolescentes y jóvenes emprendedores podrá darse a partir de la disponibilidad de un convenio con el proyecto El Futuro es Joven para ampliar la oferta de crédito para los emprendimientos. El frágil equilibrio en el nivel político es un factor de riesgo del impacto del proyecto.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad financiera no parecería amenazada. GVC tiene una estrategia permanente con Casa del Joven Voluntario para derivar nuevos fondos para el proyecto, inclusive con el Gobierno de Italia, para la continuidad y la ampliación de los resultados del proyecto. Casa del Joven Voluntario continuará a articularse y coordinarse para gestionar recursos de otros donantes, y Chinantlan para gestionar fondos para los emprendimientos juveniles. A través de las Comisiones Municipales, las Alcaldías podrán seguir poniendo aportes para las becas escolares, y algunas instituciones privadas, para las becas vocacionales. Hay buenas perspectivas también de sostenibilidad política, mediante el apoyo de las Alcaldías y autoridades locales al proyecto, e institucional, debido a la sensibilización y el compromiso del Sistema Penitenciario, la Policía Nacional y el Juzgado de Adolescentes con el proyecto para garantizar la continuidad de la atención especializada con enfoque de derechos a los adolescentes y jóvenes y sus familias. Asimismo, el equipo está fortaleciendo sus capacidades en materia de la atención integral a adolescentes y jóvenes infractores de la ley y en alto riesgo social y podrá ejercer un papel de multiplicador de las experiencias adquiridas con el proyecto. Aunque sean favorables las condiciones para la continuidad futura del proyecto es recomendable diseñar una estrategia para su sostenibilidad económico-financiera, para evitar interrupciones o pulverización de acciones que impedirían cualquier posibilidad de consolidación de lo conquistado.

Observaciones y recomendaciones

Pertinencia y Calidad del diseño: Si no se corrige la estrategia de intervención (R, OE, OGs), hay el riesgo de que no se sepa el real alcance del proyecto. 1) Para el Comité de Coordinación General: Revisar el marco

lógico, de acuerdo al apuntado en el apartado 1, para que sea posible verificar con mayor exactitud el alcance de los objetivos, los resultados y el impacto del proyecto. 2) Para GVC y DCE: Apoyar a los socios locales en el diseño de una estrategia de salida del proyecto, o sea un plan de sostenibilidad.

Eficiencia en la ejecución: 1) Para el Comité de Coordinación: Crear mecanismos/estrategias de apoyo a los esfuerzos de coordinación interinstitucional en Somotillo, para garantizar que el municipio avance en la consecución de los productos y resultados del proyecto. 2) Para los equipos técnico operativo y socioeducativo: Apoyar más efectivamente a las Comisiones Municipales de Apoyo con estrategias de captación de los adolescentes y jóvenes en alto riesgo social en los cuatro municipios. 3) GVC y DCE: Apoyar a los socios locales y contrapartes en metodologías de seguimiento de indicadores, para reforzar las capacidades institucionales en el tema y potencializar el proyecto hacia el logro de los resultados y el alcance de los objetivos e impacto.

Eficacia: 1) Para el Comité de Coordinación: Buscar acuerdos para garantizar el aprovechamiento del personal capacitado de las instancias institucionales involucradas en el proyecto en las instituciones claves relevantes para la aplicación de los derechos y la oferta de oportunidades de prevención a los adolescentes y jóvenes infractores de la ley y en alto riesgo social. Sensibilizar Alcaldías para derivar recursos para ello en sus presupuestos. 2) Para el Comité de Coordinación: Proveer la realización lo más pronto posible de la sistematización de las experiencias adquiridas en el proceso de diagnóstico situacional y el desarrollo del modelo de atención integral especializada.

Sostenibilidad: Para GVC: Apoyar al Comité de Coordinación del proyecto en el diseño de una estrategia de salida económico-financiera del proyecto, identificando y analizando las potenciales fuentes de nuevos recursos nacionales e internacionales. Asimismo, incluir un plan de continuidad de las actividades del proyecto.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-120227.01
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Mejoramiento de las condiciones higiénico-sanitarias como aporte a la reducción de la pobreza de los habitantes del municipio de San Carlos, Departamento del Río San Juan, Nicaragua.

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-133636
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Mejoramiento de las condiciones higiénico-sanitarias como aporte a la reducción de la pobreza de los habitantes del municipio de San Carlos, Departamento del Río San Juan, Nicaragua
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	14030 - Abastecimiento de agua potable de base y depuración básica
Código CAD/CRS adicional	14050 - Eliminación/tratamiento residuos sólidos
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	29/10/2007
Responsable a la Sede Principal	NA
Responsable a la Delegación	Sandra Mejia
Monitor/a	Fabrizio Mencarelli
Autoridad encargada del proyecto	ACRA - ASSOCIAZIONE DI COOPERAZIONE RURALE IN AFRICA E AMERICA LATINA ONLUS
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	02/02/2008
Fecha de fin - prevista	01/08/2010
Fecha de inicio - real	02/02/2008
Fecha de fin - probable	01/08/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 23/06/2009 a 26/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	704,006
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	704,006
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	235,924
Presupuesto total de la operación	939,930
Importe total desembolsado por la CE	433,605
Datos financieros con fecha del	30/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	A
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es pertinente y su diseño, de buena calidad, ha sido actualizado para adaptarlo a los cambios del contexto, lo cual permite crear sinergias con los actores locales (Municipio de San Carlos y sociedad civil organizada). El proyecto sigue siendo pertinente con las necesidades del grupo meta (21,715 habitantes del Municipio de San Carlos) y congruente con las prioridades del PEDM del municipio de San Carlos. Además es congruente con el programa de inversiones en infraestructuras por parte del Gobierno (las inversiones previstas en el Proyecto de Ruta del Agua (BID), la construcción de la carretera que unirá la región con el resto del país, ambas obras de infraestructura y promoción del sector turístico, considerado como uno de los motores principales del desarrollo de la región. El proyecto se inserta el eje transversal de desarrollo rural del DEP 07-13 de la CE, contribuyendo a crear las condiciones para el desarrollo económico de la zona.

La lógica de intervención sigue siendo válida, el OE (Contribuir a la reducción del nivel de contaminación y elevar las condiciones higienico-sanitarias) se logrará con los recursos y en el tiempo previsto por medio de los tres resultados planteados (1. Establecido un sistema de tratamiento para las aguas residuales domiciliarias; 2. Definido un plan de manejo integral de desechos; 3. Fortalecido el nivel de participación). El diseño, desde su formulación en 2007, ha tenido cambios. El proyecto de ACRA se inserta ahora en un plan integral de alcantarillado sanitario de la ciudad con proyección a 10 años, logrando así la cobertura total de la población. Este plan ha originado de las gestiones de la Alcaldía de San Carlos (con ciudades europeas hermanadas y con BCIE), y de la ONG ASODELCO socio local (con el Gobierno Vasco y Euskal Fondoa). El actual proyecto de alcantarillado recibe un aporte fundamental por parte del proyecto en cuanto al análisis y factibilidad del diseño a implementar, conlleva además un aumento de población beneficiada en cuanto, las necesidades identificadas por el diagnóstico inicial del proyecto, han evidenciado la necesidad de realizar 215 conexiones en lugar de 50 domiciliarias de alcantarillado y 40 desconexiones de aguas lluvia (erróneamente insertadas en el alcantarillado previamente). Esta redistribución de tareas no ha afectado el presupuesto del proyecto gracias a la buena distribución de responsabilidades entre los socios implicados. Sin embargo, a razón de la financiación recibida (Euskal Fondoa), la Alcaldía de San Carlos ya dispone de un camión para la recolección de la basura, y pide en cambio un camión con tanque para agua potable, para suplir a las deficiencias del acueducto y mantenimiento de caminos. El marco lógico es de buena calidad, los IOV son SMART (solamente algunos IOV de OE no miden efectos y son repeticiones de IOV de RR), hipótesis y riesgos son bien formulados y el proyecto da seguimiento a la gestión de los riesgos. Sin embargo, falta una hipótesis acerca de los riesgos relacionados con las debilidades de gestión de la oficina local de ENACAL. El proyecto ya contempla una estrategia de salida que prevé la entrega de las inversiones a la Alcaldía y siguiente traspaso (de acuerdo a la ley) a ENACAL y el monitoreo del funcionamiento de las recolección de basura por parte de la Alcaldía. Se aprecia una buena participación e involucración de los socios: Alcaldía, ASODELCO, ENACAL, y los demás componentes del comité de seguimiento previsto por el proyecto. A este propósito, muy oportunamente el proyecto ha realizado convenios con las varias instituciones para definir responsabilidades y crear sinergias. Buena atención a los aspectos de género y buena gobernanza.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

A 50% del tiempo de operación, la ejecución presupuestaria es congruente con el tiempo transcurrido. Hasta la fecha lo gastado suma a 295.297 €, 31% del presupuesto total de 939.930 €.

Ha habido disponibilidad de recursos financieros, la gestión es buena y permite optimizar la ejecución de actividades. Buena capacidad de aplicar los procedimientos CE. La ejecución presupuestaria evidencia una sub-ejecución en el rubro “other” (10%) en cuanto las obras físicas y compra de camión están previstas para final de 2009 y primer semestre 2010.

El proyecto ha mostrado buena flexibilidad con capacidad de superar los retrasos provocados por el periodo

electoral desde noviembre 2008 hasta marzo 2009, cuando ha tomado cargo el nuevo alcalde. Retrasos también han ocurridos a causa de la insuficiente calidad del diseño del sistema de alcantarillado que la Alcaldía había contratado a una empresa de nacional sin consultar previamente los socios implicados (ASODELCO y ACRA), lo cual ha necesitado correcciones. El proyecto realiza la gestión de las actividades de acuerdo a un cronograma establecido y tiene un eficiente sistema de seguimiento interno. Hay disponibilidad de recurso humano según lo previsto, con aporte también de un técnico en gestión de desechos sólidos urbanos (DSU) por parte de la alcaldía. Sin embargo, se evidencia que el director expatriado del proyecto terminaría su contrato a dos años de ejecución, considerando el retraso de alrededor de 6 meses acumulado en 2008, faltaría la dirección en la fase crucial del primer semestre 2010. La ejecución de actividades tiene un buen ritmo. Los productos se van alcanzando de acuerdo a lo programado: la finalización el estudio de la planta de tratamiento, ponen las bases para poder iniciar la licitación para las obras de la planta. Las conexiones a la red alcantarillado están en fase cumplimiento. Se han realizado diagnósticos en 12 de 11 comunidades previstas, con buena metodología participativa que crea conciencia en los participantes, lo cual permitirá la cuantificación y calificación de los DSU a recolectar. La alcaldía ha aprobado el estudio de mercado sobre “reciclables” y el estudio sobre alternativas de tratamiento de los DSU. Está en curso la campaña educativa (avance de 75%) involucrando 2.588 personas. Sin embargo, en San Carlos no está prevista una recolección diferenciada a la origen de la basura, pero solamente se han equipado los socios de la cooperativa que realiza la selección en el “basurero”. Se han realizado las capacitaciones previstas con los grupos ambientalistas identificados, prevalentemente con grupos de jóvenes y profesores de escuelas y grupos ambientalistas, la capacidad de incidencia de estos grupos es limitada y no se ha involucrado en varios casos las brigadas de poder ciudadano (ex comité de participación ciudadana).

Eficacia hasta la fecha

Los resultados previstos se están logrando con buena participación de los socios locales y de la población beneficiaria. En función de la integración del proyecto con otras intervenciones se ha logrado atender más población de lo previsto realizando la conexión a la red de alcantarillado de 258 usuarios en lugar de los 50 previstos y la población atendida directamente es 21,994 habitantes. Los IOV de RR se están midiendo y presentan avances congruentes con la realización de actividades. Gracias a la muy buena capacidad de coordinación del proyecto se están aprovechando las sinergias entre municipalidad y ENACAL, y una activa participación de MINED, MINSA, MARENA. El OE se logrará en buena medida. Sin embargo, el sistema de recolección diferenciada de desechos sólidos reciclables, se prospecta como débil a nivel de comunidades rurales si no habrá un periodo suficiente de seguimiento para monitorear y guiar la implementación/coordinación entre grupos de saneamiento ambiental capacitados y la Alcaldía.

Impactos esperados

El impacto se prospecta como muy bueno. Gracias a la buena calidad de la ejecución, la buena metodología participativa y las sinergias creadas, el Municipio de San Carlos, logrará en 2010 la cobertura completa del sistema de alcantarillado sanitario. Además tendrá un sistema de recolección diferenciada de basura, con reciclaje de materiales inorgánicos. Esto creará las condiciones para un ambiente más sano. Las alianzas estratégicas activadas con participación de la población permitirán un monitoreo de los servicios con auditoría social.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad se prospecta como potencialmente buena. La sostenibilidad económica del sistema de alcantarillado dependerá de la capacidad de administración de ENACAL. Al momento la oficina local de esta institución es muy débil, no tiene personal calificado y capacitado, no tiene un catastro, y por lo tanto no da garantías suficientes. Será por lo tanto tarea de la municipalidad de hacer incidencia para lograr una buena gestión del sistema. El proyecto es consciente de estas debilidades y está operando para su solución. El nivel de apropiación es muy bueno por parte de alcaldía y de ENACAL; también es bueno, pero no en la totalidad, el nivel de apropiación de los beneficiarios organizados del servicio de recolección de DSU. Sin embargo, en función de la metodología participativa es probable que la apropiación mejorará con la activación del sistema. El apoyo político local es muy bueno, el proyecto se inserta en la realización de infraestructuras para el desarrollo económico de la zona y el saneamiento urbano contribuyendo a fortalecer la capacidad de gestión de alcaldía y grupos organizados.

Observaciones y recomendaciones

Calidad diseño.

Para el proyecto:

1. Revisar los IOV del OE para que queden solamente indicadores de efecto y no de outputs (ya correctamente contemplados en los resultados).
2. Falta una hipótesis y gestión de los riesgos relacionados con las debilidades de gestión de la oficina local de ENACAL, los cuales necesitan un atento seguimiento y acciones consecuentes.
3. A razón de la financiación recibida por el fondo Vasco, la Alcaldía de San Carlos ya dispone de un camión para la recolección de la basura, sería oportuno atender el pedido de suministro, en cambio, de un camión con tanque para agua potable, para suplir a las deficiencias del acueducto y mantenimiento de caminos, lo cual es coherente con la estrategia del proyecto.

Eficiencia

4. Se ha hecho una previsión de gastos hasta el final del proyecto que permite lograr la ejecución de las varias actividades con un buen margen de flexibilidad: se sugiere al proyecto presentar a la DCE la previsión de gastos.

Eficacia

5. Con el fin de lograr el resultado el R2, definir cuanto antes los detalles y responsabilidades de la estrategia de seguimiento en conjunto con la alcaldía y ASODELCO.
6. Considerando el interés del Alcalde, y que San Carlos ha ganado un premio para la gestión de la basura en la cuenca del río San Juan, sería oportuno realizar la recolección urbana diferenciada de desechos sólidos urbano también en la zona 1 de San Carlos.

Sostenibilidad

7. Preparar una estrategia de salida que contemple, un seguimiento y apoyo a ENACAL en su gestión y seguimiento y apoyo a alcaldía y sociedad civil para la consolidación del sistema de recolección de DSU.

Para la DCE

8. Se recomienda extender el contrato del director del proyecto para asegurar una eficiente ejecución de las actividades en los últimos 6 meses de operación. Los ajustes hechos al presupuesto permiten esta extensión.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-120226.01
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto El Futuro es joven. Emprendimiento juvenil como estrategia de lucha contra la pobreza para/con los y las jóvenes del municipio de Chinandega, Nicaragua.

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-133672
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	El Futuro es joven. Emprendimiento juvenil como estrategia de lucha contra la pobreza para/con los y las jóvenes del municipio de Chinandega, Nicaragua.
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	16020 - Política de empleo y gestión administrativa
Código CAD/CRS adicional	16020 - Política de empleo y gestión administrativa
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	23/10/2007
Responsable a la Sede Principal	NA
Responsable a la Delegación	Susana Fernandez-Rodriguez
Monitor/a	Ruth Kaeppler
Autoridad encargada del proyecto	ONL Progetto Mondo MLAL
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	01/02/2008
Fecha de fin - prevista	31/05/2011
Fecha de inicio - real	01/02/2008
Fecha de fin - probable	31/05/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 26/06/2009 a 29/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	730,171
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	730,171
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	243,390
Presupuesto total de la operación	973,561
Importe total desembolsado por la CE	426,720
Datos financieros con fecha del	30/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El Proyecto corresponde a las prioridades mencionadas en el documento de estrategia país 2007-2013 (desarrollo humano), y a las prioridades expresadas por el Gobierno Municipal de Chinandega. El diseño del Proyecto es coherente. Pretende de promover la población joven de Chinandega a través actividades de capacitación (elaboración de planes de negocios) para jóvenes con potencial empresarial, la puesta a disposición de fondos de crédito para la realización de sus proyectos, así como su acompañamiento durante la fase de implementación de las empresas. Jóvenes no directamente beneficiarios de capacitaciones y/o crédito se benefician de la instalación de un centro municipal de servicios juveniles (información, consultorías,...) Adicionalmente pretende apoyar al Municipio de Chinandega en la formulación de sus políticas para jóvenes. El diseño del Programa es coherente; aunque las metas numéricas de los indicadores para el OG y OE parecen demasiado ambiciosos y se pueden difícilmente lograr en el ámbito de este proyecto. Así el proyecto tendrá que entenderse como una intervención piloto que necesitará continuación a través las instituciones nacionales y especialmente el municipio afín de lograr un impacto afuera de los beneficiarios directos de capacitaciones y crédito. La forma de intervención del Proyecto es apta para lograr la promoción de los jóvenes. La red y el proyecto elaborarán una estrategia de salida del proyecto, y especialmente para el componente de crédito, durante los próximos meses.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

La ejecución del Proyecto es eficiente: el Proyecto cuenta con una sede adecuada en el palacio municipal de Chinandega. Cuenta con el personal previsto y está completamente operativo. Los documentos de planificación (POAs), los reglamentos internos y los documentos estratégicos (manuales y políticas de crédito, módulos de capacitación) han sido elaborados, los sistemas de seguimiento son operativos. Las actividades del proyecto se han implementado según lo planificado con excepción del componente de crédito (fondo social) que ha sufrido de un importante atraso a raíz de la dificultad de interesar los intermediarios financieros nacionales y locales a participar en la implementación y administración de los fondos de crédito destinados a cofinanciar los micro-emprendimientos. Hace un mes se firmó el contrato con una cooperativa multifuncional que asumirá la complementación y administración del fondo. Hasta el momento se han otorgado solamente 7 créditos y los micro emprendimientos están bajo implementación desde alrededor de un mes. Se han realizado 3 capacitaciones (2 para jóvenes de las zonas urbanas y periurbanas, 1 para jóvenes de zonas rurales) capacitando alrededor de 85 jóvenes a elaborar sus planes de negocios. Alrededor de otros 25 créditos serán otorgados antes el inicio de agosto. La red de instituciones involucradas en la promoción de los jóvenes a nivel de Chinandega está establecida en forma informal, falta aun su institucionalización.

Eficacia hasta la fecha

Si bien se tiene que considerar que el proyecto está operando desde solamente poco más de 1 año, se han hecho avances hacia el logro de los resultados planificados. Sin dudas el proyecto ofrece oportunidades económicas para los jóvenes de Chinandega, aunque los medios son limitados. El proyecto ha iniciado sus actividades de capacitación y crédito solamente desde pocos meses, si bien no es posible hasta el momento medir un avance en el logro de los IOV, la calidad de los servicios disponibles es buena. La selección de los participantes en las capacitaciones es altamente competitiva; se necesita un adecuado nivel de educación, espíritu empresarial, adecuadas aptitudes sociales, disponibilidad de tiempo y una contraparte para iniciar una actividad. Factores que excluyen el acceso de jóvenes a capacitaciones y crédito son: falta de constancia, falta de actitud empresarial, bajo nivel de educación, falta de disponibilidad de tiempo, falta de capital de contraparte (para crear una micro-empresa); limitaciones en los fondos de crédito disponibles y fondos para capacitaciones.

Impactos esperados

El proyecto es demasiado pequeño y puntual para lograr un impacto significativo sobre la situación de pobreza y las condiciones de vida de la población juvenil de Chinandega. Impactos probables son: la existencia de una política juvenil a nivel de la Municipalidad de Chinandega, de una red de actores consolidada y de un mejor servicio para jóvenes con vocación empresarial, un producto financiero específico para jóvenes validado, aumento de los ingresos y bienestar de los beneficiarios directos. Parece imposible alcanzar los IOV del OG, y habrá dificultades de lograr el IOV del OE. Será necesaria una revisión de las metas numéricas. El proyecto tendrá que entenderse como acción piloto y facilitadora que tendrá que promover procesos a mediano y largo plazo.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto parece buena, considerando la apropiación por parte de la Municipalidad de Chinandega, la creación de una red de instituciones locales interesadas en la promoción de los jóvenes emprendedores y el entusiasmo de los jóvenes beneficiarios directos del proyecto. Quedan sin embargo como puntos débiles, una metodología de intervención que prevé un seguimiento muy intenso de los beneficiarios, difícilmente replicable con los medios de la municipalidad y los actores locales, así como un limitado acceso a financiamiento por parte de los jóvenes. Los fondos proporcionados en el ámbito del proyecto, actualmente administrados por una cooperativa pequeña, son limitados y el acceso de jóvenes al sector financiero formal incluso los intermediarios financieros mas grandes es difícil.

Observaciones y recomendaciones

- a) Revisar el ML y las cuantificaciones de los IOVs
- b) Para lograr la sostenibilidad de las actividades del proyecto y lograr su replicación a escala mayor urge: (1) elaborar desde ahora una estrategia de salida y transferencia (2) firmar convenios de colaboración con los actores de la red indicando sus futuras responsabilidades e involucramiento financiero y el traspaso progresivo de las funciones del proyecto a los otros actores (3) establecer contactos con el sector financiero formal con el fin de promover el acceso al crédito formal para los jóvenes emprendedores promovidos por el proyecto en el futuro.
- c) Una vez que el método de intervención será validado, se recomienda de buscar de disminuir el costo de seguimiento de los beneficiarios de crédito del proyecto
- d) Si bien el contrato de subvención entre la CE y el MLAL ha sido firmado antes de la aplicación obligatoria del anexo H para proyectos de crédito, es recomendable de solicitar al MLAL de completar este anexo.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-120221.01
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto AAP 2007 Nicaragua - Prog. Apoyo a la Mejora del Clima de Negocios e Inversiones en Nicaragua

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	No D-019011
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	AAP 2007 Nicaragua - Prog. Apoyo a la Mejora del Clima de Negocios e Inversiones en Nicaragua
Dominio	Development - Latin America
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	32130 - Desarrollo de PYME
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	05/12/2008
Responsable a la Sede Principal	NA
Responsable a la Delegación	Rémy Linares
Monitor/a	Marco Castro
Autoridad encargada del proyecto	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC)
Tipo de socio de ejecución	Partner countries public administration (ministries, municipalities, etc)
Fecha de inicio - prevista	05/12/2008
Fecha de fin - prevista	05/12/2014
Fecha de inicio - real	05/12/2008
Fecha de fin - probable	05/12/2014
Fecha de la visita de monitoreo	de 22/06/2009 a 27/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	5,400,000
Presupuesto previsto para la AT	899,464
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	1,029,698
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	910,800
Presupuesto total de la operación	6,310,800
Importe total desembolsado por la CE	130,243
Datos financieros con fecha del	18/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es pertinente, se enmarca en la estrategia país de crecimiento del PIB, el Plan de Desarrollo 2006-2010, y el fomento a la producción con énfasis en las MIPYMES. Específicamente da continuidad a los esfuerzos realizados desde el 2003 con la mesa sectorial de producción y competitividad que dio lugar al Programa de Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa (PROMIPYME), para el cual se aprobó el 24/01/2008 la Ley MIPYME y su reglamento (Ley 645). Adicionalmente el proyecto es coherente con la estrategia país 2007-2013 de la Unión Europea, inscribiéndose en el subrubro “apoyo al clima de negocios”. El proyecto cuenta con un buen nivel de inclusión público privado, aunque podría ser mejorado. Se identifican áreas de mejoras en el Marco Lógico, principalmente en los IOV a nivel de objetivos general y específico que son ambiciosos para los alcances del proyecto (mejora índice de Gini, 7% crecimiento valor agregado del PIB), y en la necesidad de mejorar la inclusión de temas e indicadores sobre equidad de género, y derechos laborales.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Buena. El convenio se firmó 5/12/2008, 20 días después se firma el contrato de ATI, la cual inició el 15/1/2009 con la llegada del administrador y JATI. En un periodo de 10 semanas se definió el administrador y el contable, y se elaboró y aprobó el PP de inicio para su operación del 01/04/2009 al 31/07/2009. Los retrasos se han dado en la aportación de contrapartida, lo que afectó la contratación de 5 técnicos, esto está vinculado a las restricciones presupuestarias y retrasos que ha tenido el gobierno de Nicaragua con el Presupuesto General de la República. Este problema fue solventado mediante readaptación interna de fondos CE sin afectar las rubricas específicas y el PP de inicio en su conjunto. Los 27,299 euros asignados por la CE para contratación de 7 personas fueron utilizados para contratar 10 técnicos incluyendo los 5 técnicos originalmente planificados a contratar con fondos de contrapartida. La entidad de gestión estima el retraso en un mes, y solicitará la ampliación del PP de inicio para su finalización en agosto.

Eficacia hasta la fecha

Es muy probable que el proyecto contribuya a promover la mejora del marco regulatorio y el fortalecimiento de las instituciones públicas e intermedias del sector productivo para mejorar el clima de negocios, la competitividad de las empresas y el aumento de las inversiones en el país. La contribución de los resultados hacia el objetivo específico mejorará en la medida que el proyecto logre la adecuada coordinación de acciones entre más de 10 instituciones públicas y privadas de los diferentes componentes en la operativización de 23 contratos de subvención por 1.8 millones de euros. Adicionalmente es importante clarificar el rol de la ATI en la adición de valor a procesos especializados en temas como inversión extranjera directa, transferencia tecnológica para los Centros de Servicios Tecnológicos, asesorías especializadas a empresas exportadoras, etc.

Impactos esperados

La probabilidad de impacto hacia el objetivo general es buena, dado que se enmarca en una política país y con involucramiento institucional público-privado. El proyecto puede generar amplios impactos positivos al abordar temas tecnológicos, RSE, y apoyo a MIPYMES, sin embargo requiere (i) estabilidad política y continuidad de procesos de apertura e integración regional, y (ii) consenso político para aprobación de leyes y reglamentos. Adicionalmente se debe considerar el riesgo de impacto negativo en inversiones relacionadas con Minería y Forestal a lo cual se le debe prestar atención.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad a mediano plazo es buena, aunque actualmente se tienen problemas de recursos financieros y personal, la sostenibilidad de los beneficios se ve favorecida por: (i) asignación de recursos financieros

mediante un préstamo del banco mundial por \$20 millones del 2009-2013 para las MPYMES. Este préstamo es complementario al presente proyecto, incluye el mejoramiento del clima de negocios e inversiones (\$3.95 millones), fondos compartidos para actividades de pre-inversión e inversión (\$8.52 millones), incremento de acceso a servicios financieros mediante sistemas de garantía (\$4.89 millones), y desarrollo institucional del MIFIC. (\$1.39 millones), con \$1.25 millones aun no asignados (ii) Modelo de intervención mediante fortalecimiento a actores privados y tercerización de servicios, favoreciendo el desarrollo de una oferta de servicios privado vinculado al subsidio de la demanda; (iii) fortalecimiento a instituciones incluyendo MIFIC, Laboratorio Nacional de Metrología, Instituto Nacional Tecnológico, Centros de Servicios Tecnológicos, Ventanilla Única de Inversión, Unidad de Gestión ambiental, PROMIPYME y 7 gremiales o asociaciones privadas por definir.

Observaciones y recomendaciones

Entidad de gestión. Diseño: (i) Mejorar coherencia del ML revisando los IOV, ajustándolos para hacerlos más alcanzables, realistas y limitados en el tiempo, y garantizando que las acciones de los diferentes actores se orienten hacia los objetivos, apoyándose en el involucramiento activo de los beneficiarios con una visión clara de los Objetivos Generales y específicos. (ii) Los temas transversales deben estar adecuadamente insertados en el ML con IOV específicos. El proyecto debería de incluir aspectos de género a nivel transversal apoyándose en un análisis de beneficiarios/as diferenciado según género, para establecer acciones específicas. Eficiencia. La AT debe fortalecer las capacidades de la entidad de gestión sobre los procedimientos contractuales para los presupuestos programa. Eficacia. (i) En el proceso de diseño del PP para ejecución plena se defina el rol de la AT internacional adicionando valor para temas especializados donde puede no existir o existe limitada capacidad local, esto incluye temas de Inversión Extranjera Directa, exportaciones, tecnología, normalización/acreditación, etc. (ii) La generación de resultados debe comprender la focalización de esfuerzos y la articulación de acciones con una visión integral orientada hacia los objetivos del Proyecto. Es importante definir el proceso metodológico para articular MIPYMES, Inversión, Exportación, Tecnología, y Normativas, con otros actores como el Proyecto Banco Mundial, ProNicaragua, Centro de Exportaciones e Inversiones, COSEP, e instituciones relacionadas. Impacto: Dar seguimiento cercano a temas de inversión sensibles con alto crecimiento y que pueden generar amplios impactos como Minería y Forestal. Sostenibilidad: En las subvenciones a las gremiales o asociaciones, se debe considerar la estrategia de salida favoreciendo mecanismos para generar una oferta de servicios de apoyo a MIPYMES sostenible.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-116042.04
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Proyecto de Desarrollo Local en las áreas rurales del departamento de RIVAS

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Sede (Bruselas)
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí D-005826
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Proyecto de Desarrollo Local en las áreas rurales del departamento de RIVAS
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	43040 - Desarrollo rural
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	13/03/2003
Responsable a la Sede Principal	N.A
Responsable a la Delegación	Sandra Mejía
Monitor/a	Alessandro Cocchi
Autoridad encargada del proyecto	IDR
Tipo de socio de ejecución	Profit oriented organisations (companies, think-tanks, institutes)
Fecha de inicio - prevista	22/09/2004
Fecha de fin - prevista	22/09/2010
Fecha de inicio - real	22/09/2004
Fecha de fin - probable	12/03/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	10,550,000
Presupuesto previsto para la AT	2,530,000
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	9,668,415
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	2,400,000
Presupuesto total de la operación	12,950,000
Importe total desembolsado por la CE	7,163,451
Datos financieros con fecha del	31/12/2008

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto sigue siendo coherente con las políticas nacionales y comunitarias, y pertinente en relación con los problemas que pretende resolver. El grupo beneficiario identificado sigue siendo el apropiado: pequeños y medianos productores rurales (PMPR), los Gobiernos Municipales (GM) y los Pueblos Indígenas (PI). El ML en su conjunto es bien diseñado y se ha venido ajustando en base a las variaciones del contexto (El proyecto ha venido incorporando en su agenda las actividades relacionadas al Programa Productivo Alimentario (PPA), en base a la estrategia del programa gubernamental Hambre Cero). Sólo se considera que los IOVs carecen de referencia a la calidad de los resultados y del objetivo alcanzado, sobre todo en relación a los temas transversales de "género" y "gobernabilidad". Sin embargo, el diseño del proyecto contempla en su estrategia un enfoque de género en todos sus componentes, un criterio de sostenibilidad ambiental aplicado en todas las actividades y una atención transversal hacia la buena gobernanza y la promoción de los derechos humanos, sobre todo en cuanto a promoción del marco jurídico de las organizaciones campesinas y de tenencia de la tierra de los PI.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Los recursos humanos y financieros a disposición de DECOSUR se gestionan de forma eficiente y transparente. El mecanismo de financiación de las iniciativas apoyadas por DECOSUR funciona mediante Convenios de Colaboración con Entidades Ejecutoras (EE), por ej: GM y organizaciones de PMPR, en el marco de los cuales se realizan contratos de subvención. De la misma forma los aportes a las entidades que prestan Servicios Financieros se han realizado a tiempo y de forma transparente. DECOSUR cuenta con una oficina interna de rendición de cuentas que averigua la coherencia de los gastos realizados por las distintas EE con los presupuestos establecidos en los convenios de colaboración. Hasta la fecha DECOSUR ha ejecutado alrededor de 2/3 de su presupuesto global, encontrándose retrasado en consecuencia del cambio de marco jurídico de las cooperativas y del mismo IDR ocurrido después de su identificación, lo cual ha obstaculizado la erogación de la ayuda a las organizaciones de los PMPR conforme a las disposiciones del convenio de financiación. Para 2009 el Gob. de Nicaragua ha previsto un recorte de su aporte del 56% en relación al presupuesto solicitado. A esto se suma el retraso de la transferencia correspondiente al primer desembolso CE del POA 2009 (aprobado en Marzo 2009), disponible solamente desde el 10 de Junio 2009, lo cual está afectando la eficiencia de la ejecución de las actividades del año en curso. En 2009 DECOSUR ha recibido 5 auditorías (entre internas, gubernamentales y de la DCE) que no han puesto en evidencia mayores problemas de transparencia o calidad de la gestión. Las 10 Alcaldías del territorio atendido por DECOSUR han beneficiado de apoyo para la realización (entre otras) de obras públicas (por ej: 62,5 Km de caminos de interés económico), la implementación de los catastros municipales, la capacitación del personal técnico en planificación y ordenamiento territorial. Se han instalado además 3 comités (en Buenos Aires, S.J. del Sur y San Jorge) para el mantenimiento de las infraestructuras.

Eficacia hasta la fecha

El retraso de ejecución del proyecto no permite confirmar que el OE sea alcanzado en el tiempo establecido. Los resultados alcanzados por las organizaciones de los PMPRs no se pueden medir con suficiente aproximación, ya que en la mayoría de los casos no se ha terminado la fase de inversión. Entre los factores que pueden limitar los beneficios generados por las inversiones ejecutadas por los PMPR se señala la debilidad de los canales de comercialización. Por ende DECOSUR está tratando de reforzar el enfoque de "cadena productiva" con el fin de permitir a los PMPRs un mayor acceso al valor agregado que se genera en las etapas sucesivas a la producción. Contrariamente, los resultados alcanzando en la casi totalidad de las Alcaldías atendidas son tangibles y es probable que sigan produciendo los beneficios esperados. Se destaca un aumento de la capacidad de recaudación fiscal de las Alcaldías que cuentan ahora con mayores recursos financieros para obras y servicios a los ciudadanos. Por lo que se refiere al resultado 5, DECOSUR está

financiando 7 microfinancieras del departamento de Rivas de las cuales 4 ya están colocando un 12.6% más del fondo rotatorio recibido por el proyecto, por efecto de los intereses; las demás microfinancieras están recibiendo solamente apoyo para su fortalecimiento institucional. Los IOVs introducidos con la revisión del ML del POA 2007 no se están utilizando ya que el sistema de monitoreo está todavía en fase de reajuste y mejoramiento. Efectos negativos, a cargo sobre todo los PMPR, podrían producirse si el proyecto cerrara antes de que se hayan consolidado los resultados alcanzados.

Impactos esperados

Los resultados que DECOSUR ha alcanzado hasta la fecha permiten de apreciar algunos impactos positivos, sobre todo de carácter institucional como por ejemplo, (1) una mayor sostenibilidad de las iniciativas de servicio a los ciudadanos proporcionados por las Alcaldía, gracias a la mayor capacidad de recaudación fiscal generada por los catastros municipales y (2) una mayor participación ciudadana en los CDM, sobre todo de parte de las mujeres. En cuanto al impacto sobre los PMPR, los alcances del proyecto no permiten todavía una apreciación de los mismos. Sin embargo se señalan algunos efectos positivos que dejan esperar que se alcance el impacto esperado, como por ejemplo: (1) un fortalecimiento del proceso asociativo de unas organizaciones de productores/as rurales; (2) un incremento (todavía no medido) de las áreas productivas, del volumen y del valor de la producción comercializada; (3) una tendencia a la inversión del proceso migratorio en las comunidades que más han aprovechado del apoyo del proyecto; (4) un aumento de la producción lechera vendida y transformada en el departamento a condiciones más favorables. Entre las amenazas externas se destaca la inestabilidad laboral del personal técnico de las 10 Alcaldías que han venido capacitándose en planificación y ordenamiento territorial durante la ejecución de DECOSUR.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad de los resultados obtenidos por DECOSUR en los GM depende de la capacidad de los mismos de ampliar y consolidar los instrumentos de ordenamiento territorial y recaudación fiscal por medio de los catastros municipales facilitados por el proyecto. Hay buenas probabilidades que los mayores recursos financieros a disposición de los GM sigan utilizándose para la realización de obras y servicios públicos. Es necesario sin embargo que vaya aumentando paralelamente la auditoría social sobre los fondos utilizados. La sostenibilidad de las organizaciones de los PMPRs depende del acceso de las mismas a: (1) servicios financieros: persisten preocupaciones de que las micro- financieras apoyadas por Proyecto continúen funcionando, una vez el DECOSUR finalice, (2) canales de comercialización viables y rentables y (3) servicios de AT, capacitación y divulgación. Se considera probable que los beneficiarios del proyecto sigan utilizando los resultados obtenidos a través de los servicios facilitados por DECOSUR, siempre y cuando el mismo tenga tiempo y recursos financieros adecuados para consolidar las metas alcanzadas antes de su finalización.

Observaciones y recomendaciones

Para DECOSUR: (1) en vista de la finalización del proyecto, se sugiere identificar y levantar a tiempo un conjunto de indicadores de calidad (sobre todo en relación a los temas transversales de "género" y "gobernabilidad") que permitan una sistematización de la experiencia y una evaluación final más enfocada hacia el rescate de los aspectos más exitosos de la intervención. (2) Mejorar el sistema de M&E interno y de producción de los informes de seguimiento, para que se desprenda de forma cuantitativa (en %) el estado de avance físico de las actividades con referencia a la matriz de IOVs contenida en el ML. (3) Elaborar una estrategia de fortalecimiento de cada una de las organizaciones de los PMPR para que, antes de la finalización de DECOSUR, puedan contar con alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que garanticen los servicios (crédito, comercialización, capacitación) necesarios a sus sostenibilidad.

Para la DCE: (1) Se recomienda que las disposiciones administrativas y los procedimientos de licitación que originan de la reinterpretación de los DTA de DECOSUR (ver ayuda de memoria de la Reunión en la DCE del 2 de Abril entre la DCE, Sección contratos, Sección Nicaragua y Proyecto DECOSUR) no obstaculicen el mantenimiento de un enfoque facilitador del proyecto, sustrayendo responsabilidad y el rol protagónico de las Entidades Ejecutoras. (2) Se recomienda considerar la solicitud del Vice Ministro Secretario de Cooperación Externa a la DCE (carta del 8 de Mayo 2009) para la ampliación del plazo de ejecución del proyecto y la erogación de los fondos correspondientes a los imprevistos, según lo estipulado en el convenio de financiación de DECOSUR.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-112560.02
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Proyecto Integrado de Lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-144901
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Proyecto Integrado de Lucha contra el VIH-SIDA en 5 departamentos de Nicaragua
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	13040 - Lucha contra EST (enfermedades de transmisión sexual), incluido
Código CAD/CRS adicional	13000 - PROGRAMAS/POLÍTICAS SOBRE POBLACIÓN/SALUD REPI
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	21/11/2007
Responsable a la Sede Principal	Not applicable
Responsable a la Delegación	Isabel Tercero
Monitor/a	Angela Tonini
Autoridad encargada del proyecto	Terra Nuova y GVC
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	16/01/2008
Fecha de fin - prevista	15/01/2011
Fecha de inicio - real	16/01/2008
Fecha de fin - probable	15/01/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 23/06/2009 a 26/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	1,468,345
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	1,468,345
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	489,449
Presupuesto total de la operación	1,957,794
Importe total desembolsado por la CE	932,461
Datos financieros con fecha del	30/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es pertinente y responde a las prioridades del Plan Estratégico Nacional de ITS, VIH y SIDA 2006-2010. Su enfoque multisectorial, garantizado por las instancias de coordinación (CONISIDAs, SILAIS,...), la incorporación de los componentes de comunicación e investigación, y la atención especializada en VIH-SIDA resultan sumamente importantes para fortalecer las capacidades institucionales y de la sociedad civil y mejorar la respuesta nacional ante la difusión del VIH-SIDA en Nicaragua. Es necesario alertar del hecho que, una vez que la respuesta debe ser buscada desde las bases comunitarias y de las organizaciones de la sociedad civil, el proyecto tiene que estar prioritariamente en los niveles locales, en donde la gente pueda formular estrategias políticas y socio-culturales de lucha ante el problema adecuadas a sus particulares realidades. Con relación al diseño, éste es de muy buena calidad, reflejando de forma clara y coherente la lógica de intervención. Los riesgos y supuestos han sido formulados de forma realística y están relacionados a la disponibilidad del MINSA de establecer prioridades para el tema de VIH y SIDA (solamente ahora, después de las elecciones de final de 2008 se observa mayor apertura y compromiso) y de las demás instituciones involucradas de mantener los compromisos de coordinarse multisectorialmente. Sigue siendo válida la necesidad de cuantificar el tercero IOV del objetivo general y el segundo del resultado 1, ya señalada en el anterior ROM del proyecto.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El proyecto es gestionado de manera eficiente mediante una estructura que reúne capacidades estratégicas, de coordinación/gestión y operativa. Asimismo, existe un control financiero eficiente y ágil, los insumos se están adquiriendo sin desviaciones con relación a lo que ha sido estimado, y las actividades se han venido realizando de acuerdo a lo programado y al costo planificado. Hubo alguna reprogramación en las actividades que estaban previstas pero todavía no han sido concretadas, como es el caso de viajes, publicaciones y campaña, lo que justifica el porcentaje de un 36.09% de ejecución financiera sobre el presupuesto total (al 30/05/09), a un 45% de tiempo de ejecución hasta ahora con relación al tiempo total del proyecto. Cabe destacar la estrategia positiva utilizada por el equipo directivo y gestor al preparar las bases para su ejecución en los primeros 6 meses de vida del proyecto. Los actuales avances hacia el cumplimiento de los resultados son evidentes, y el proyecto ya cuenta con productos significativos, como, por ejemplo, entre otros: i) base de datos, producto del mapeo de 122 unidades de salud y 61 Centros Alternativos involucrados en trabajos de salud reproductiva y VIH-Sida en los departamentos; ii) acuerdos de colaboración con instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil; iii) cabinas móviles (4 juegos de 3) para pre-consejería, prueba rápida y post-consejería; iv) línea de base, con publicación sobre los hallazgos del estudio. Sin embargo, en el primer año del proyecto (año electoral en Nicaragua) la lentitud en la aprobación de los mecanismos de coordinación entre las instituciones del gobierno y las organizaciones de la sociedad civil, ya sea nacionales que internacionales, ha demandado mayor esfuerzo en la ejecución de las actividades que dependían de ésta coordinación.

Eficacia hasta la fecha

Aunque el contexto político es complejo, hay una muy buena capacidad por parte del proyecto de adaptarse. En general, el proyecto ha venido avanzando hacia el cumplimiento de los resultados esperados. Para el R1: el indicador más significativo es la firma de 20 convenios, siendo 14 con organismos de la sociedad civil y 6 con los SILAIS de Masaya, Granada y Carazo, el Centro de Salud de Tipitapa y el Ministerio de Educación (MINED), lo que corresponde a un 67% de la meta (30). Para el R2: casi un 90% de los 290 profesionales de salud beneficiarios del proyecto han sido capacitados en el tema de ITS, VIH/Sida; 28 profesionales se graduaron en el 1er Curso y 31 están cursando el segundo; ha aumentado el número de personas atendidas y orientadas a servicios de salud (atenciones médicas en SSR - 754, y médicas y psicológicas a PVS - 924); 100% de personas que realizan la prueba de VIH/Sida han recibido pre y post consejería. Para el R3: 100% de los municipios reciben informaciones a través de campañas, Jornadas, Ferias, y publicación de artículos y reportes

en la prensa, los canales televisivos y las radios; más de 100% de adolescentes del número estimado han sido capacitados; la capacitación a mujeres se ha dado en un 55%. Para el R4: los estudios de la línea de base han sido publicados y 1.294 personas de instituciones y organizaciones tienen acceso a los hallazgos; la página Web está habilitada, teniendo contador de visitas. Estos resultados y otros, como el reconocimiento de la buena calidad del Curso promovido por el CIES y la integración a éste del personal sectorial, la atención calificada brindada por Fundación Xochiquetzal, así como el apoyo a las CONISIDA municipales y departamentales que se han venido activando indican que hay una probabilidad elevada de alcance del objetivo específico (Fortalecer las capacidades institucionales y de la sociedad civil... para optimizar la respuesta ante la difusión del virus VIH/Sida...). Sin embargo, es necesario señalar que: i) las CONISIDA departamentales siguen poco organizadas, aunque hay una mayor apertura y una preocupación por parte de las nuevas autoridades de la CONISIDA nacional por reactivar las CONISIDA departamentales y formalizarlas, ii) todavía el proyecto no ha dotado de equipos y materiales a los centros de salud locales, así como no ha involucrado a las organizaciones locales en procesos de capacitación y otros como debería. El proyecto trae elementos de comprensión sobre el VIH/Sida, y hoy la formación de los recursos humanos mira más que antes a apoyar y mejorar las respuestas ante el problema. Aunque no es de responsabilidad del proyecto, una amenaza a la consolidación del proceso puede ser la rotación del personal de salud, para la cual sería necesario buscar acuerdos de compromiso con el MINSA.

Impactos esperados

El proyecto fortalece las instancias de coordinación y muestra la importancia de la articulación y de la búsqueda de alianzas para encontrar soluciones consensuadas y de mayor impacto positivo sobre las políticas locales y los beneficiarios, para mejorar las condiciones de vida de la población nicaraguense y fomentar acciones orientadas a disminuir el impacto del virus VIH-Sida. En este sentido, hay buenos indicios de impacto del proyecto y es una buena señal la apertura de las nuevas autoridades de la CONISIDA nacional para coordinarse. Cabe reiterar lo dicho en el ROM anterior sobre la capacidad que el proyecto tiene que tener de llegar a sectores de población no organizados (tal vez “informales”) e intensificar esfuerzos para conseguir “ciertos niveles de institucionalización”. Cabe recordar, para ello, la función integradora que desempeña el diplomado, poniendo juntos los actores institucionales de distintos sectores, el trabajo de coordinación realizado hasta ahora con los centros de salud locales, el trabajo de los promotores de salud y los comunicadores juveniles, las alianzas acordadas, en especial con el MINED, y también con el sector religioso sobre todo en Granada.

Sostenibilidad potencial

El proyecto apoya procesos de fortalecimiento de frente a prevenir y controlar la difusión del VIH-Sida en el país. Por lo tanto, la fuerte inversión en programas de formación y capacitación de recursos humanos a distintos niveles representa una excelente estrategia para la consolidación del capital humano y social que se está construyendo para que se proyecte hacia el futuro. Por otro lado, es esperado que la respuesta multisectorial se dé a partir de la base de alianzas sobre todo desde el nivel local. La FX parece tener la capacidad para asumir los costes de mantenimiento de la unidad móvil, que no son excesivos, y de la atención en sus oficinas. El CIES está realizando un curso de calidad que promueve la intersectorialidad, y asimismo es un punto de referencia importante para el cumplimiento de los compromisos internacionales asumidos por el Gobierno nicaragüense, como el aporte concreto que brinda al informe país para el UNGASS (United Nations General Assembly Special Session), siendo capaz de atraer apoyos externos. Sin embargo, depende más que todo del Gobierno movilizar fondos suficientes no solo para garantizar el aprovechamiento total de los recursos capacitados por el proyecto y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, sino también para que se desarrollen procesos educativos permanentes de transferencia de “expertises” sobre el VIH-Sida y la prueba rápida, orientados sobre todo al fortalecimiento de las organizaciones locales, los centros alternativos, incluida la FX, para que estos puedan consolidar y ampliar las acciones y los resultados conquistados en el marco del proyecto. Ojalá en el periodo del proyecto el VIH-Sida pase a formar parte de las prioridades del MINSA, y los 62 millones de dólares aprobados para Nicaragua en el marco de la VIII Ronda del Fondo Mundial de lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria sean puestos a disposición lo más pronto posible.

Observaciones y recomendaciones

Para mejorar la calidad del diseño - Para el Comité de Coordinación del Proyecto: Es necesario cuantificar el tercero IOV del Objetivo General y el segundo IOV del Resultado 1, para facilitar su seguimiento y precisar el alcance de los objetivos general y específico.

Para aumentar el grado de eficiencia: 1) FX podría involucrar más activamente y fortalecer a las entidades

locales que ya existen en los municipios, especialmente en los procesos de capacitación. 2) FX y CIES deberían buscar asegurar que la línea de base tenga el máximo uso, y que de ahí se recoja toda la información útil para medir los indicadores del marco lógico del proyecto. Asimismo, deben buscar utilizar al máximo la metodología y el contenido de los estudios en las capacitaciones en todos los niveles, ya sea nacional o locales.

Para aumentar el nivel de eficacia: Se sugiere al Comité de Coordinación del Proyecto: 1) Apoyar a las instituciones y organizaciones locales en las estrategias de sensibilización y coordinación para la activación de las CONISIDA departamentales, y a la CONISIDA nacional para la formalización de las mismas. Se sugiere a FX: 2) Impulsar e intensificar lo más pronto posible los procesos de capacitación a los líderes comunitarios y los líderes religiosos en el ámbito municipal (en los 23 municipios). Se sugiere a la Dirección Estratégica del Proyecto: 3) Buscar acuerdos para garantizar el aprovechamiento del personal de salud capacitado en las instituciones claves de investigación y servicios de salud preventiva y en los servicios de atención a personas que viven con VIH/Sida. Tal vez, analizar las posibilidades de derivar recursos para ello, bajo el principio de garantizar atención especializada con calidad.

Para garantizar una futura sostenibilidad: Se sugiere a la Dirección Estratégica del Proyecto: 1) Diseñar una estrategia de salida económico-financiera del proyecto, identificando y analizando las potenciales fuentes de nuevos recursos; 2) Diseñar estrategias de involucramiento del sector privado, para sensibilizar a éste sector y buscar ampliar los insumos y aportes en recursos financieros, técnicos y/o materiales/equipamientos al proyecto. Se sugiere al Comité de Coordinación de proyecto: 3) Analizar las posibilidades de derivar recursos para apoyar más activamente al fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en los departamentos y municipios de incidencia del proyecto y tienen personería jurídica.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-112060.02
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto PROMOVER LA CREACION DE UN MARCO LEGAL PARA INICIATIVAS MUTUALISTAS, NICARAGUA

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-095168
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	12110 - Política sanitaria y gestión administrativa
Código CAD/CRS adicional	12110 - Política sanitaria y gestión administrativa
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	01/12/2005
Responsable a la Sede Principal	Not applicable
Responsable a la Delegación	Helena Getino
Monitor/a	Laura Montes
Autoridad encargada del proyecto	FOS BÉLGICA
Tipo de socio de ejecución	not known/NA
Fecha de inicio - prevista	01/01/2006
Fecha de fin - prevista	31/12/2010
Fecha de inicio - real	01/01/2006
Fecha de fin - probable	31/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 23/06/2009 a 27/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	323,408
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	No Disponible
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	107,803
Presupuesto total de la operación	431,210
Importe total desembolsado por la CE	291,065
Datos financieros con fecha del	31/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es altamente pertinente, ya que aborda una problemática vigente y de prioridad como es la cobertura en salud y seguridad social para los sectores excluidos del país, como son principalmente los trabajadores por cuenta propia del sector del campo y de la ciudad. Se encuentra en armonía con las prioridades políticas de la CE y con la propuesta de ampliación del Sistema Nacional de Seguridad Social, impulsado por el actual gobierno. Su estrategia de intervención esta compuesta por tres importantes componentes que se complementan y son coherentes entre sí: (i) Creación y fortalecimiento de mutuas, (ii) Sensibilización y capacitación a líderes comunitarios, personal de organizaciones locales socias (iii) Incidencia para la aprobación de la Ley de Mutuas en Nicaragua. Sin embargo, esta estrategia no se refleja de forma correcta en la lógica de intervención, teniendo ésta algunas debilidades relevantes: no se definen actividades para medir un indicador de impacto a nivel del OG; los resultados 3 y 4 son más estrategias para el logro del R2 que resultados en sí mismos; algunas hipótesis a nivel de resultados no son tales ya que se encuentran dentro del área de control del proyecto. En el diseño no aparece de forma explícita cuestiones transversales importantes como género y/o medio ambiente. La estructura organizativa y de gestión se ha ido mejorando de forma satisfactoria a lo largo del proyecto favoreciendo la apropiación por parte de los socios locales.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Se considera que el proyecto está siendo eficiente en función del gasto presupuestario, del cronograma planificado y de los productos logrados hasta el momento. El consumo presupuestario global (72 %) es adecuado en función del tiempo transcurrido y del diseño de la intervención. En este momento el proyecto cuenta con un sistema administrativo y financiero que es conocido y utilizado por todas las partes y que favorece una ejecución económica ágil y correcta. Algunos productos alcanzados hasta el momento son de buena calidad destacando: la creación y puesta en marcha de 6 comités mutuales municipales; proceso de capacitación a 440 líderes comunitarios; afiliación de 3614 personas a las mutuas; se ha construido y equipado un Centro de Formación; y por último existe un dictamen favorable del proyecto de Ley Marco de Mutualidades de parte de la Comisión de Salud y Seguridad Social de la Asamblea Nacional. Señalar que el conjunto de materiales de formación tiene ciertas debilidades en temas como género, medio ambiente y carece de otros como violencia en contra de las mujeres entendido como un tema de salud pública. El perfil profesional del equipo es elevado y con un alto grado de conocimiento de la realidad donde se interviene. La organización de la ejecución ha combinado el trabajo conjunto con las contrapartes, bajo la dirección de FOS en las actividades del componente de incidencia y capacitación y el acompañamiento en los procesos de constitución de las mutuas a nivel local, favoreciendo de nuevo la apropiación local. La comunicación entre la Delegación Europea y FOS-Bélgica es adecuada y correcta.

Eficacia hasta la fecha

El proyecto tiene un nivel de eficacia bueno. Hasta el momento se han sentado bases significativas que están contribuyendo de forma muy positiva al logro del OE. Respecto al componente de sensibilización y capacitación se ha avanzado casi en su totalidad, en el sentido de dar a conocer las mutuas, transferir conocimiento sobre su filosofía y modelo, así como sobre su administración y gestión. Como resultado la población sensibilizada, específicamente los líderes capacitados han mostrado gran interés y apropiación de este modelo de atención a la salud, lo que ha conllevado que este componente este contribuyendo satisfactoriamente al tema de la creación de un movimiento mutualista como parte del OE. En lo que se refiere al componente de incidencia se ha realizado un trabajo satisfactorio que ha tenido como un resultado muy importante el Dictamen favorable de la Asamblea Nacional sobre la Ley de Mutualistas que hace preveer que su aprobación final se dará en el marco de este proyecto. Por último el avance en el componente de fortalecimiento institucional está contribuyendo al logro del OE a través de la creación de mutuas que ya están aplicando un modelo de atención médica de calidad y venta social de medicamentos a bajo costo, todo ello

adecuado a las necesidades de la población. El proyecto cuenta con mecanismos constantes de revisión de condiciones externas positivas o negativas y ha tomado medidas correctivas cuando ha sido necesario.

Impactos esperados

Existen buenas perspectivas de impacto, actualmente se están dando condiciones favorables para la aprobación de la Ley lo que tendría como efectos conseguir ampliar la cobertura de salud y en seguridad social de los sectores de trabajo informal lo que contribuiría al OG, aportando certeza jurídica a este modelo de atención. Esta posibilidad no descarta que siga siendo necesario fortalecer las coordinaciones institucionales de los principales prestadores de servicios (Ministerio de Salud, Instituto de Seguridad Social y Centros de Salud) desde lo nacional a lo local. Todo ello con el objetivo de crear un modelo de integración territorial que eleve la calidad y la cobertura de la atención médica para la población. Por su parte, existe una debilidad para medir el impacto de la atención médica de las Mutuas en lo que se refiere a la reducción de algunos indicadores de salud (mortalidad materna, enfermedades infecciosas, enfermedades respiratorias), ya que no se cuenta con un sistema de registro de casos formal e institucionalizado.

Sostenibilidad potencial

Hasta el momento se han sentado buenas bases para su sostenibilidad. Esta afirmación se sustenta en que las acciones del proyecto se han insertado adecuadamente en el accionar institucional de las organizaciones locales socias, las que han mostrado su compromiso de continuar con: el trabajo de promoción del modelo de mutualismo; de creación y sostenimiento de las mutuas; y del proceso de incidencia para la aprobación de marco normativo necesario. Por su parte, la población mutualista también se ha apropiado del modelo de mutuas a través de la autogestión de algunas mutuas locales lo que ha elevado también el compromiso local. Un elemento que vendría a favorecer la continuidad de todas las acciones del proyecto sería la aprobación del marco normativo y de un presupuesto específico, pero al no haberse logrado todavía se deben seguir definiendo estrategias de sostenibilidad para los componentes más importantes: capacitación (centro de formación) y mantenimiento de las mutuas ya creadas y de las de nueva creación. Temas como género y medio ambiente deben ser fortalecidos. El tema de género no se encuentra incorporado de forma efectiva en las acciones del proyecto (capacitaciones, participación cualitativa de mujeres en las mutuas) y tampoco se realiza un ejercicio apropiado del reciclaje o el manejo responsable de los desechos de los medicamentos de la venta social.

Observaciones y recomendaciones

Eficiencia: Mejorar la calidad de los materiales de formación en temas como género, medio ambiente e incluir otros como violencia intrafamiliar para incorporarlos en la atención médica que se presta en las mutuas. Eficacia: 1. Identificar dentro del primer grupo de líderes capacitados a un grupo más reducido para realizar una capacitación más intensiva y específica, para que sean motores para la creación y seguimiento a las mutuas 2. Incorporar en las alianzas estratégicas para la incidencia a organizaciones de derechos humanos, organizaciones sociales de salud y organizaciones de mujeres. 3. Priorizar el trabajo de convenios con MINSA, alcaldías e INSS desde lo nacional a local. 4. Definir el modelo de integración territorial entre los prestadores de servicios a nivel local. Impacto: 1. Creación y puesta en marcha del sistema formal de registro de casos en cada mutua. 2. Avanzar en el trabajo de Reglamentación de la Ley de Mutuas. Sostenibilidad: 1. Elaborar y poner en marcha un plan de trabajo en base a la estrategia existente para garantizar la sostenibilidad del Centro de Formación. 2. Acompañar a las mutuas existentes y a las de nueva conformación en el diseño de su plan de sostenibilidad (ampliación de afiliados, convenios de colaboración a nivel local con alcaldías y MINSA, apoyos de los presupuestos departamentales a cargo de los diputados). Género: Fomentar la participación efectiva de mujeres en las mutuas a nivel de las juntas directivas y como afiliadas, implementar atención especializada para temas de salud sexual y reproductiva.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-111840.02
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Establecimiento y manejo forestal sostenible y comercialización de productos para consumo energético (Leña y Carbón), en los municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Nagarote y La Paz Centro

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-114224
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Establecimiento y manejo forestal sostenible y comercialización de productos para consumo energético (Leña y Carbón), en los municipios de San Francisco Libre, San Rafael del Sur, Nagarote y La Paz Centro
Dominio	Medio Ambiente
Sector CAD/CRS	31220 - Desarrollo silvícola
Código CAD/CRS adicional	31220 - Desarrollo silvícola
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	29/11/2006
Responsable a la Sede Principal	Not applicable
Responsable a la Delegación	Mejia Sandra
Monitor/a	Martin Rall
Autoridad encargada del proyecto	FUNDENIC-SOS
Tipo de socio de ejecución	not known/NA
Fecha de inicio - prevista	05/12/2006
Fecha de fin - prevista	05/12/2010
Fecha de inicio - real	05/12/2006
Fecha de fin - probable	05/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 23/06/2009 a 26/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	378,852
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	378,852
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	94,513
Presupuesto total de la operación	472,566
Importe total desembolsado por la CE	270,171
Datos financieros con fecha del	26/06/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	C
Sostenibilidad potencial	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto mantiene su alto nivel de relevancia en relación a los problemas de todos los actores en la cadena de valor de la leña y del carbón. El OG (Contribuir al desarrollo sostenible del sector forestal ...de productos...de consumo energético...) y los 3 OE (establecimiento de plantaciones forestales; fortalecimiento de asociaciones de reforestación; formulación de la política nacional y plan de acción dendroenergético) son coherentes con las políticas del gobierno y con la estrategia europea. Los arreglos de implementación del proyecto - a cargo de la ONG local, FUNDENIC, que tiene una buena capacidad de implementación - son claras y hay mecanismos de coordinación. En general, el ML del proyecto describe de una forma clara la lógica de intervención del proyecto, y las metas son realistas. Sin embargo, contiene varias deficiencias que dificultan su monitoreo; en particular resulta muy difícil diferenciar entre productos, Resultados y OE, que son prácticamente idénticos. También no está claro si los socios del proyecto, y el equipo de ejecución, entienden bien su estrategia. En los informes y los POA y, por lo que parece, en la visión del equipo también, el componente 3 es concebido como la estrategia de sostenibilidad de los componentes 1 y 2, los cuales serían los beneficios principales del proyecto. En este caso, el proyecto tendría poco impacto (cerca de 400ha reforestadas, o 5% de la demanda) y a un costo relativamente alto. Sin embargo, la solicitud de subvención describe el proyecto como un proyecto piloto con el objetivo de desarrollar un modelo de reforestación, y la dirección de FUNDENIC considera el componente 3 como la razón de ser del proyecto, y los otros dos como parte de una estrategia de facilitación, respaldo y legitimación de su lobby político en el sector. Esta parece ser una estrategia correcta, pero requiere que todos los socios, incluyendo el equipo de ejecución, la entiendan, y la interpreten correctamente en la práctica, dando mucho más atención al componente 3, sin preocuparse tanto con el logro de las metas de los otros componentes.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

El proyecto ha gestionado muy eficientemente la provisión de recursos, sin retrasos en los desembolsos de la CE, ni en la compra de los insumos. Los costos han sido de acuerdo con, o por debajo del presupuesto. La administración de los fondos se ha hecho de manera muy eficiente, y los controles internos parecen buenos. También la gestión de las actividades es buena. Su planificación y su monitoreo se basan estrictamente en el ML y se hace replanificación regular para ajustar a las circunstancias. En los componentes 1 y 2 se ha ejecutado casi todas las actividades, y los atrasos del primer año han sido recuperados. Las actividades del componente 3 se iniciaron efectivamente recién en el tercer año del proyecto, en parte por dificultades relacionadas con cambios políticos y cambios de gestiones municipales. Sin embargo, no se justifica que no se haya iniciado ninguna actividad con las alcaldías en los primeros dos años. La ejecución financiera ha alcanzado el 54% del presupuesto hasta la fecha (63% del tiempo). A través de la colaboración con el programa de reforestación de la Cuenta Reto del Milenio, se ha logrado reducir los gastos de reposición de plantas muertas. Se nota una buena flexibilidad del proyecto de coordinar con otras intervenciones.

Eficacia hasta la fecha

En el R (1) se ha superado la meta de hectáreas plantadas (118%) pero no de productores (88%). Se anticipa lograr esta meta este año. En el R (2) se ha logrado todas las metas con la excepción de la garantía de un mercado sostenible para las plantas producidas por los viveros. La sostenibilidad del proyecto, y su impacto principal, dependen del R (3), que se está implementando con un atraso importante. El proyecto ha empezado a hacer el lobby necesario al nivel nacional y ha organizado los primeros talleres al nivel municipal, pero tendrá que concentrarse mucho más en este aspecto.

Impactos esperados

Es todavía temprano para que el proyecto haya tenido un impacto sobre el OG. Las plantaciones establecidas representan una contribución de menos que el 5% del área total necesaria para satisfacer la demanda de leña y las asociaciones apoyadas todavía no son sostenibles. El proyecto ha tenido un impacto, junto con otras iniciativas similares, al empezar a despertar una consciencia mayor sobre la necesidad de reforestar, pero el impacto real depende fuertemente de que se logre el OE 3. El equipo del proyecto es optimista al respecto, pero tendrá que haber un cambio de enfoque que sea coherente con el diseño del proyecto como un proyecto piloto para mejorar políticas públicas.

Sostenibilidad potencial

La estrategia de sostenibilidad del proyecto se basa en 3 elementos: (i) la capacidad independiente de los 160 productores de manejar de forma legal y sostenible sus plantaciones; (ii) la capacidad de las asociaciones de asegurar su sostenibilidad económica para apoyar a la reforestación; y (iii) la aprobación de una política para el sector dendroenergético. Actualmente ninguno de estos tres elementos está garantizado. La comercialización legal de la leña depende de que sea certificada, pero el proceso es difícil y costoso. El futuro de las asociaciones depende de una política que cree una fuente sostenible de financiamiento para la compra de sus plántulas. Parece pragmática y correcta la estrategia del proyecto de promover una política de incentivos para que el propio sector financie la reforestación, subsidiando la compra de plántulas. Sin embargo, el atraso en el componente 3 pone en riesgo esta estrategia. Parece que la dirección general de la FUNDENIC no ha dedicado la atención necesaria a este proyecto al nivel estratégico. No se justifica que en los primeros dos años y medio, por anticipar cambios de personalidades después de las elecciones al fin del 2008, no se ha hecho ningún trabajo de lobby al nivel municipal, y que actualmente se ha delegado este trabajo al equipo del proyecto. Una de las debilidades de la estrategia de promoción de la apropiación del proyecto reside en su estrategia de comunicación, la cual es muy genérica. Se podría reforzar la sostenibilidad institucional de este proyecto a través de la capacitación de las UAM (Unidades Ambientales Municipales) y las delegaciones del INAFOR (Instituto Nacional Forestal).

Observaciones y recomendaciones

1.) El proyecto debe ajustar sus prioridades para dar mucho más énfasis al OE 3, a través de: (i) el refuerzo del presupuesto de este componente, con ahorros de otros componentes, sin esperar la contribución del Ministerio; (ii) la intensificación de sus actividades al nivel nacional (más involucramiento de la Dirección de FUNDENIC o contratación de apoyo para ella); y (iii) más apoyo a las alcaldías para el desarrollo de ordenanzas - este apoyo podría incluir la facilitación de la participación de los alcaldes con influencia política en las actividades de lobby al nivel nacional. 2.) El equipo del proyecto debe elaborar una estrategia de manejo de riesgos, identificando los riesgos principales para el alcance de las metas del proyecto y para su sostenibilidad, y las medidas de monitoreo y mitigación de los mismos. 3.) La estrategia de comunicación del proyecto debe ser reenfocada, dejando de tener un enfoque macro y genérico (donde no podrá tener un impacto significativo), y concentrándose en la concientización de los productores actuales y potenciales de leña, para estimular la demanda por la reforestación. La estrategia debe incluir actividades prácticas de campo para la divulgación de experiencias exitosas. 4.) Visto que los objetivos políticos del proyecto difícilmente se lograrán cabalmente dentro del plazo, se debe adoptar una visión programática y obtener financiación para una segunda fase, con el fin de no perder la inversión hecha. 5.) El proyecto debe, a través de un ajuste de su presupuesto, incluir una actividad de capacitación de las delegaciones del INAFOR y de las UAM de las alcaldías en la implementación de la política dendroenergética y de las ordenanzas municipales.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-111440.02
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Promoting Safe Motherhood among Miskitu communities of the RAAN-Nicaragua

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-119158
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Promoting Safe Motherhood among Miskitu communities of the RAAN-Nicaragua
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	12000 - SALUD
Código CAD/CRS adicional	13000 - PROGRAMAS/POLÍTICAS SOBRE POBLACIÓN/SALUD REPI
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	24/11/2006
Responsable a la Sede Principal	N.A
Responsable a la Delegación	Isabel Tercero
Monitor/a	Eduardo Yódar Jimenez
Autoridad encargada del proyecto	Health Unlimited
Tipo de socio de ejecución	not known/NA
Fecha de inicio - prevista	01/04/2007
Fecha de fin - prevista	31/03/2011
Fecha de inicio - real	01/04/2007
Fecha de fin - probable	31/03/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	750,000
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	750,000
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	267,692
Presupuesto total de la operación	1,017,692
Importe total desembolsado por la CE	158,352
Datos financieros con fecha del	31/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	A
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	B
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto continúa siendo muy pertinente y la calidad del diseño ha mejorado sustancialmente tras la revisión del marco lógico (ML) realizado al inicio del tercer año. Confirmando lo que se mencionaba en el último informe de monitoreo, cada vez es más visible la integración de la intervención en la política sanitaria regional en lo referente a la atención materno-infantil (nuevo modelo de maternidad segura culturalmente apropiado integrado en el modelo de atención sanitaria intercultural de la RAAN). Por otra parte, el hecho de que durante el primer semestre de este año se haya producido un aumento de la mortalidad materna en la región respecto de años anteriores, viene a confirmar la pertinencia de la acción. Por lo que respecta a la calidad del diseño, la definición de nuevos IOVs y supuestos en la matriz de planificación facilitan el seguimiento y evaluación de la acción. Asimismo, la inclusión de un nuevo resultado y las adecuaciones a la formulación de objetivos han conseguido establecer una mayor coherencia de la lógica de intervención pero sobre todo, asegurar que el diseño responde a la visión (marco conceptual) que las directoras del proyecto habían desarrollado inicialmente. Así, se cuenta en la actualidad con un diseño que expresa el resultado de una fase de identificación y una propuesta metodológica perfectamente ajustada al contexto y a las capacidades de la institución gestora. En cualquier caso, aunque existen IOVs que deberían ser revisados (no cuantificados o que son más actividades que IOVs) el esfuerzo realizado ha permitido optimizar la utilidad del ML y ampliar significativamente el nivel de conocimiento de la herramienta por parte de la dirección del proyecto.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

La eficiencia del proyecto ha mejorado en estos últimos nueve meses hasta alcanzar un buen nivel. Más allá de los avances en el grado de ejecución de las actividades, en este periodo se han generado varios productos esenciales para desarrollar la estrategia de intervención (modelo de maternidad segura culturalmente apropiado, guías de atención pre-natal y al parto, estrategia de comunicación). En todos los casos, estos productos son de una reseñable calidad, resultado de procesos de consulta y validación (incluyendo encuestas para la medición de audiencias de radio y tv) altamente participativos. Por otra parte, desde la gestión del proyecto se han tomado algunas medidas que han posibilitado un uso más racional de los recursos del proyecto (traspasar el trabajo en tres comunidades a la oficina de Puerto Cabezas, incorporar al técnico de Waspam a los procesos de planificación, reforzar la presencia y acompañamiento de la supervisora en esa oficina). Asimismo, se están dando pasos para mejorar la capacidad del equipo técnico que trabaja directamente con las comunidades (cambio de dos de los técnicos y definición de necesidades de formación interna). Sin embargo, continúan los problemas en lo que respecta al seguimiento financiero del proyecto bajo la responsabilidad de la oficina central de la ONG, ya que en terreno se desconoce el progreso del gasto, lo que obviamente limita la flexibilidad en los procesos de planificación. Aparentemente a partir del segundo semestre de este año se mejorará este aspecto del monitoreo interno y se comenzará a compartir la información financiera del proyecto con la oficina de Puerto Cabezas. Cabría mencionar igualmente que aunque la solicitud de desembolso del segundo pago se ha retrasado más de lo conveniente, ello no ha afectado el desarrollo de las actividades al contarse con fondos de otros donantes.

Eficacia hasta la fecha

El proyecto apunta hacia un buen nivel de eficacia. A partir de una metodología de trabajo altamente participativa, se ha avanzado considerablemente en el cumplimiento de resultados desde el último monitoreo. Esta misma estrategia de intervención permite avanzar igualmente en el nivel de apropiación por parte de los actores implicados (especialmente del personal de salud), aspecto fundamental para conseguir que las instituciones asuman el Modelo de Maternidad Segura Culturalmente Apropiado (MMSCA) como propio. Así, la dirección del proyecto está sabiendo adaptarse adecuadamente a un entorno político inestable y a las dificultades propias de la zona (por la difícil accesibilidad y diversidad de problemáticas que afectan a las comunidades) para avanzar poco a poco en todos los resultados del proyecto. Para ello, se está sirviendo de

pertinentes consultorías locales que se han comprometido intensamente en los procesos de elaboración de los productos. Por lo tanto, siempre y cuando se garantice contar con el tiempo suficiente para acompañar a los profesionales de salud en la puesta en marcha del MMSCA (proceso previsto para los últimos seis meses del proyecto), nada indica que no se pueda alcanzar el objetivo del proyecto.

Impactos esperados

El potencial de impacto del proyecto continúa siendo bueno. En la medida en que el proyecto avanza se identifica más claramente la relevancia de contar con un MMSCA, ya que aspectos clave al respecto de la mortalidad materna identificados por las autoridades sanitarias, se afrontan en este modelo (desconfianza en los servicios de salud y/o falta de receptividad de comportamientos culturales en los servicios de salud). Aunque el proyecto no aborde directamente otras causas fundamentales de la mortalidad materna como la violencia contra las mujeres en todas sus formas (incluido que la pareja niegue a la mujer la posibilidad de ser atendida en un centro de salud) o la accesibilidad de comunidades remotas, a través de las comisiones de salud comunitarias (CSC) se promueve una red de atención a las embarazadas que resultará fundamental para prevenir estas situaciones. En este sentido y aunque la dirección del proyecto es consciente de la importancia de abordar esta problemática, no se considera que el equipo técnico cuente con la preparación adecuada para ello. Por otra parte, la articulación del proyecto con otras organizaciones o acciones que se llevan a cabo en la zona continúa siendo puntual (planes para construir un puesto de salud con GVC, actividades de formación conjuntas con Plan Internacional), existiendo un potencial interesante de coordinación interinstitucional que las entidades regionales consiguen fomentar únicamente para iniciativas puntuales (recientemente se organizó el primer foro de salud materno infantil). Asimismo cabe mencionar que se continúa realizando una sistematización continua de la experiencia que sin duda será útil en el futuro (especialmente considerando la diversidad cultural y física de las comunidades de la región).

Sostenibilidad potencial

El proyecto continúa evidenciando un sólido apoyo político y un creciente nivel de apropiación, base de sus opciones de sostenibilidad. Aunque en algún caso la implicación personal de las responsables políticas en el proyecto no sea del todo satisfactoria (e.j. actual Directora del SILAIS), el proyecto mantiene un firme apoyo de todas las autoridades sanitarias regionales (Comisión Regional de Salud y Secretaría de Salud). Asimismo, en estos últimos nueve meses se ha conseguido constituir CSC en las veintitrés comunidades del proyecto, lo que refuerza las posibilidades de absorción del MMSCA por parte de la población. Por otra parte, desde el MINSA ya se está asumiendo el mantenimiento de los materiales de reposición de los kits para parteras en otras comunidades, lo que supone una garantía de continuidad al respecto de una de las incertidumbres identificadas en el pasado. En estos momentos, es muy difícil saber hasta qué punto las restricciones presupuestarias provocadas por la interrupción de flujos de cooperación internacional puedan afectar en el futuro la cantidad y calidad de recursos del sistema de salud. En cualquier caso, este incierto contexto refuerza aún más la necesidad de dedicar el tiempo que sea necesario al proceso de acompañamiento de la puesta en marcha del MMSCA.

Observaciones y recomendaciones

Pertinencia y Calidad del diseño - Para HU - 1. Recurrir al conocimiento técnico instalado en la organización (oficina central) para realizar los ajustes pendientes al marco lógico (cuantificar IOVs y eliminar IOVs no adecuados). Eficiencia - Para HU - 2. Acelerar el proceso de descentralización del seguimiento financiero del proyecto. 3. Continuar con el proceso de refuerzo de la supervisión del trabajo en el municipio de Waspam. Eficacia - Para HU - 4. Incluir en los términos de referencia de la evaluación intermedia prevista para el mes de octubre, un estudio del tiempo que se requeriría para asegurar un acompañamiento adecuado a los centros y puestos de salud en la puesta en marcha del MMSCA. Impacto - Para la DCE - 5. Facilitar el intercambio de visión y herramientas metodológicas sobre organización comunitaria y formación de los equipos técnicos con el proyecto MISTAP (financiado por la UE en el municipio de Waspam). - Para HU - 6. Promover espacios de coordinación formal con las organizaciones que trabajan en el área de intervención del proyecto orientados a fortalecer los CSC y desarrollar estrategias de prevención de la violencia contra las mujeres (indagar sobre experiencia de Acción Médica Cristiana con grupos de hombres en el municipio de Prinzapolka). 7. Acabar de definir y comenzar a desarrollar un plan de formación interna (identificar recursos entre las organizaciones que trabajan en la región).



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030565.02
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Incidencia, Prevención, Atención y Protección Especial contra la Explotación Sexual Comercial a Niñas, Niños y Adolescentes en Nicaragua

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-094954
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	INCIDENCIA, PREVENCION, ATENCION Y PROTECCION ESPECIAL CONTRA LA EXPLOTACION SEXUAL COMERCIAL A NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES.
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	12261 - Educación sanitaria
Código CAD/CRS adicional	12261 - Educación sanitaria
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	28/11/2005
Responsable a la Sede Principal	Not Applicable
Responsable a la Delegación	Susana Fernandez Rodriguez
Monitor/a	Laura Montes
Autoridad encargada del proyecto	MAIS Italia
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	16/01/2006
Fecha de fin - prevista	15/01/2008
Fecha de inicio - real	16/01/2006
Fecha de fin - real	15/01/2008
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	1,367,536
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	1,367,536
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	490,200
Presupuesto total de la operación	1,857,736
Importe total desembolsado por la CE	1,367,536
Datos financieros con fecha del	29/06/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	A
Eficiencia de ejecución	B
Eficacia	A
Impacto hasta la fecha	B
Sostenibilidad hasta la fecha	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es altamente pertinente. Aborda una problemática de gran importancia y de especial gravedad como es la explotación sexual comercial (ESC) de niñas, niños y adolescentes (NNA) en Nicaragua, desde un enfoque muy adecuado referido a identificar las causas estructurales de la ESC y a la búsqueda de la transformación de las representaciones sociales y culturales existentes sobre este tema. Esta intervención viene a fortalecer un trabajo que, hasta el momento, ha sido muy débil por parte de las instituciones del Estado. Cuenta con una estrategia de intervención de buena calidad, coherente y efectiva que se centra en facilitar la interacción entre diversos actores comunitarios y las instituciones públicas en el ámbito municipal, así como la participación directa de las personas beneficiarias (NNA) a través de acciones de incidencia, prevención, atención y protección especial. En relación con el diseño, la lógica de intervención recoge de forma satisfactoria los distintos elementos de esta estrategia, estableciendo una correcta relación de causalidad. Únicamente señalar que hubiera sido deseable la definición de IOV de impacto sobre el trabajo de sensibilización así como una formulación más afinada de aquellos expresados sin indicación de cantidad, tiempo,...(ej. R3 - N° de NNA en atención casuística, atención integral y PE,...). Indicar como muy resaltable el buen trabajo realizado para la construcción de una estructura de consorcio estratégica y operativa entre tres organizaciones italianas y siete organizaciones locales.

Eficiencia de ejecución

El proyecto ha sido eficiente. En un primer momento el trabajo de definición y puesta en marcha de la estructura conllevó un tiempo largo pero necesario para que la ejecución de acciones se hiciera posteriormente de forma coordinada y con buena calidad. Existieron mecanismos financieros claros y transparentes que facilitaron la ejecución presupuestaria en tiempo y costo y todas las partes desembolsaron sus partidas presupuestarias, según lo estipulado. El personal destinado para la realización de actividades era de alto nivel profesional y con fuerte compromiso. El trabajo de acompañamiento de las ONGs internacionales fue de buena calidad y potenció el nivel de eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de la intervención. Se contó con un sistema de monitoreo adecuado. Algunos de los productos más destacados fueron: Tres investigaciones: " Condiciones de las madres en el proceso de desvinculación de sus hijas adolescentes en situación de ESC e implicancias de su involucramiento desde su condición de mujer"; " Fiscalización del Derecho de niñas, niños y adolescentes a vivir libres de explotación sexual comercial"; " Explotación sexual comercial de niñas, niños y adolescentes en cuatro municipios de las regiones autónomas de la costa caribe nicaragüense"; Realización de un Curso sobre Poder, Sexualidad y Violencia para personal de instituciones públicas y organizaciones; Pilotaje de un Modelo del Sistema de Protección Especial para NNA en cinco municipios y realización de una Campaña Nacional sobre ESC contra NNA

Eficacia

La valoración de la eficacia es muy buena, ya que todos los resultados finales se fueron consiguiendo de forma progresiva, contribuyendo cada uno al logro final del Objetivo Específico. Específicamente a nivel municipal, se consiguió un nivel de articulación y coordinación efectivo entre las instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil que sirvió para dar una atención integral al tema de ESC. Esta articulación se materializó a través de las Comisiones de Niñez y de las Comisiones para la Protección Especial desde donde también se impulsaron acciones de incidencia y sensibilización donde la población de los municipios se involucró de forma muy activa. Se logró trasladar herramientas conceptuales y prácticas al personal de las instituciones y organizaciones que contribuyeron a mejorar la calidad y la capacidad en el tratamiento de esta problemática y por último se crearon procesos de reflexión y participación activa de NNA que les han generado conocimientos y capacidades para identificar factores de riesgos y protectores sobre ESC. Cuando aparecieron elementos externos negativos (cambio de autoridades públicas) se tomaron las medidas de ajuste adecuadas para no perjudicar el desarrollo de las actividades.

Impacto hasta la fecha

El proyecto ha logrado impactos relevantes en diferentes niveles: (i) se ha colocado el tema de la explotación sexual en la opinión pública desde un análisis riguroso y serio enfocado en las causas de la problemática; (ii) la ESC se encuentra en la agenda de trabajo de las instituciones públicas vinculadas al tema. (iii) población NNA han tomado el papel de promotores y defensores de sus derechos frente a las instituciones, organizaciones y a la población. (iv) la población civil vinculada al proyecto rechaza la ESC y denuncia situaciones de riesgo y explotación sexual. Todos estos efectos directos han contribuido al OG. Señalar como debilidad que el proyecto no ha contado con los suficientes indicadores de impacto que ayudaran a medir el grado de afectación sobre imaginarios y percepciones sociales existentes en este tema. La alianza de organizaciones que se creó en el marco de este proyecto elevó de forma sustantiva el impacto tanto a nivel geográfico, como a nivel de población beneficiada y de instituciones estatales involucradas.

Sostenibilidad hasta la fecha

Las acciones del proyecto se han insertado en las organizaciones locales y se mantiene el flujo de actividades en función de las capacidades de cada organización. El tema de la ESC es una prioridad institucional para todas ellas. Por su parte el proyecto fomentó en todo momento la inserción activa y propositiva de la población meta, lo que ha significado que desde el ámbito local se siga dando continuidad a algunas acciones. En la actualidad se ha podido constatar que: los NNA siguen formándose en el tema de ESC y son multiplicadores, promotores y defensores de sus derechos y trabajan con otros NNA; las Comisiones de Niñez siguen denunciando, detectando casos y sensibilizando a la población sobre el ESC; se sigue con el proceso de formación sobre Poder, Sexualidad y Violencia y en menor medida las Comisiones de Protección Especial siguen realizando acciones de coordinación entre las instituciones que la conforman para mejorar la atención integral a los NNA víctimas de ESC; y se realizan algunas acciones de la Campaña de Comunicación.

Observaciones y lecciones aprendidas

Observaciones: 1. Para procesos de sensibilización y visibilización de una temática como se dan este proyecto, es importante diseñar indicadores de impacto e instrumentos para su medición, por ejemplo para el tema de la campaña de comunicación, se podría haber realizado un sondeo de opinión final que recogiera el grado de afectación que se produce sobre imaginarios y representaciones en torno a la ESC. 2. Para aprovechar los importantes logros alcanzados por el proyecto sería interesante que el Consorcio diera continuidad a su alianza estratégica y política, una forma de concretar este compromiso sería la elaboración conjunta de un plan estratégico de unos 3 años. Y algunas acciones conjuntas que sería recomendable darles continuidad serían: (i) Monitoreo y seguimiento a la aplicación del Sistema de Protección Especial. (ii) Continuidad a acciones de la Campaña aunque de forma más estratégica, pero que sirvan para mantener en el tiempo y en la opinión pública el tema de ESC.

Lecciones Aprendidas: 1. En procesos de construcción de Consorcios dedicar tiempo para la definición de una estructura sólida y basada en acuerdos consensuados con mecanismos transparentes, y en los que todas las partes se sientan representadas en sus diversidades, es clave y redundante positivamente en la eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de la acción. 2. La existencia de una estrategia de intervención coherente y cohesionada que se traduce de forma satisfactoria en el marco lógico desde el OG, OE, resultados e indicadores es un punto de partida que fortalece la eficacia, impacto y sostenibilidad de la intervención.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030562.03
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Proyecto de desarrollo agro-económico rural de Sébaco, departamento de Matagalpa, Nicaragua

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-129804
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	PROYECTO DE DESARROLLO AGRO-ECONÓMICO RURAL DE SÉBACO, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA. NICARAGUA.
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	43040 - Desarrollo rural
Código CAD/CRS adicional	43040 - Desarrollo rural
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	23/11/2006
Responsable a la Sede Principal	Not Applicable
Responsable a la Delegación	Alain Peigné
Monitor/a	Asad Magaña
Autoridad encargada del proyecto	Securs Populaire Français.
Tipo de socio de ejecución	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Fecha de inicio - prevista	20/12/2006
Fecha de fin - prevista	20/12/2011
Fecha de inicio - real	20/12/2006
Fecha de fin - probable	20/12/2011
Fecha de la visita de monitoreo	de 23/06/2009 a 26/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	668,592
Presupuesto previsto para la AT	0
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	668,592
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	222,864
Presupuesto total de la operación	891,456
Importe total desembolsado por la CE	247,777
Datos financieros con fecha del	19/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	C
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

Los objetivos del proyecto Sébaco corresponden oportunamente a la problemática del desarrollo socio-económico del Municipio de Sébaco; como también apoyan las estrategias de desarrollo y cooperación de la UE del sector de desarrollo rural y coherente con las políticas del Gobierno actual para el combate a la pobreza.

Sin embargo, la calidad del marco lógico es insuficiente y requiere precisar las hipótesis y los IOV a los varios niveles. El proyecto ha logrado insertarse en las estructuras locales y existe un alto nivel de apropiación de sus acciones.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Ha habido insuficiente disponibilidad de recursos financieros, si bien la alimentación financiera por parte de la UE se encuentra a 37% de su compromiso, las transferencias de recursos financieros de Secours Populaire Français (SPF) han sido atrasadas e insuficientes hacia el proyecto y este por ende ha creado atrasos en la ejecución de las actividades en las comunidades y desacuerdo al calendario de la POA 2009. También los recursos del proyecto no se gestionan de la forma más eficiente y transparente y se requiere de modernizar su sistema contable para un mayor control y veracidad las cuentas del proyecto. Hasta el momento, hay avances en el logro de los productos de los resultados (R) del proyecto, pero todavía con algunos retrasos significativos especialmente en el R4, en el cual no se han concretado los centros de acopio y mecanismo de comercialización. La formación y participación del consejo consultivo en reuniones trimestrales de seguimiento y planificación, en conjunto con la directiva y unidad de implementación del proyecto, es una buena medida por parte del proyecto y se espera que esta instancia vaya a contribuir a una ejecución mas eficiente y transparente del proyecto.

Eficacia hasta la fecha

El proyecto ha mejorado su desempeño en lograr los resultados pero todavía no suficientemente para alcanzar el objetivo específico del proyecto. La calidad de los resultados/servicios hasta el momento es buena: los Comités de desarrollo comunitario (CDC), promotores, bancos de semilla, los huertos familiares, bancales, y parcelas de cultivos diversos, así como el apoyo a con animales menores avanzan satisfactoriamente. Las 26 comunidades del proyecto están participando y accedendo los resultados del proyecto de forma satisfactoria, a través de sus CDC, promotores comunitarios y personal técnico del proyecto. Factores externos no han afectado en forma negativa el impacto de proyecto, al contrario, una de las acciones no planificadas por el proyecto, son los bancos de semilla que han tenido un gran éxito entre las primeras 11 comunidades que participan. A través de la estrategia de fondo revolvente se espera capitalizar a los bancos y hacerlos autosuficientes. De igual forma se espera adoptar una estrategia de efecto multiplicador para recuperar animales de especies menores y plantones. Sin embargo, es crítico que se formalice este funcionamiento como también pare el fondo revolvente creado por la devolución de las bombas de irrigación.

Impactos esperados

Un impacto positivo del proyecto que ya es evidente, es una actitud positiva que demuestran los beneficiarios hacia sus acciones y se conciertan con los nuevos mecanismos de participación y contribución ciudadana que fomenta el proyecto. El desempeño de los CDCs podría calificarse como adecuado en su gestión de desarrollo comunitario y se espera que sean fortalecidos una vez capacitados siguiendo el plan operativo de capacitación formulado por el proyecto. También se ha logrado acordar convenios de cooperación importantes como la de INTA, IPADEN y la Municipalidad de Sébaco. El proyecto se proyecta de manera abierta para cooperar y colaborar con otras entidades relevantes en la región para así poder lograr un impacto en la mejora de vida de los beneficiarios asegurando su alimentación y mejorando sus ingresos.

Sostenibilidad potencial

La sostenibilidad potencial es buena, sin embargo, la viabilidad financiera de los sistemas de banco de semilla, como de los cultivos diversos, es moderada considerando los mecanismos de fondo revolvente y el efecto multiplicador que estos sistemas conllevan. Esta sostenibilidad esta condicionada al fortalecimiento de las estructuras que las gestionan como son los 26 Bancos de Semilla, 26 CDC, y los 150 promotores, por ende la implementación del plan operativo de capacitación. La problemática es que esta acción no esta presupuestada en el proyecto y requiere de una propuesta de adecuación por parte de SPF/Proyecto a la CE.

Observaciones y recomendaciones

El proyecto ha logrado mejorar su desempeño de forma notoria con la llegada de nuevo jefe de proyecto, las relaciones entre los distintos socios han mejorado y la actitud de los beneficiarios hacia el proyecto es positiva.

RELEVANCIA

FADESE/PROYECTO: Revisar el ML, precisar las hipótesis a nivel de OE y RR y formular IOV que sean "SMART" a nivel de resultado, OE y OG.

EFICIENCIA

SPF:

- Considerar la opción de comprar un programa contable comercial para asegurar la manejo de las cuentas de proyecto de forma responsable y transparente y mejorar la eficiencia de gestión de recursos del proyecto
- Garantizar al proyecto una disponibilidad oportuna y suficiente de fondos para no retrasar ejecución de las actividades

PROYECTO: Agilizar la ejecución de las actividades del resultado 4 para asegurar la comercialización de los excedentes de producto resultado de la diversificación de cultivos

EFICACIA

PROYECTO: Normar y sistematizar la modalidad de devolución de animales menores y plantones así como reglamentar el sistema de gestión de los fondos revolventes creado por el plan arroba como también las devoluciones de las bombas de irrigación.

IMPACTO

PROYECTO:

- Asegurar que la tecnología promovida por el proyecto sea adaptada a las condiciones socio-económicas y culturales de la comunidades de la región; por ejemplo, utilizar gallinas y cerdas criollas, y no promover cabras que no son tradicionales en la zona.
- También adecuar los talleres de capacitación y la didáctica al nivel educativo de los beneficiarios que sean capacitados.

SOSTENIBILIDAD

SPF/PROYECTO: Proponer a la CE una adecuación del presupuesto del proyecto para la implementación de Plan Operativo de Capacitación de dirigentes y fortalecimiento institucional y así asegurar su formación técnica y gestión para apoyar las sostenibilidad de las acciones finalizado proyecto.

CE: Considerar la posibilidad de aprobar la adecuación del presupuesto según la propuesta de SPF y el proyecto.

PROYECTO: Considerar la posición de un Técnico de Banco de Semilla o una asistencia técnica, que le de exclusiva atención por el resto del proyecto al funcionamiento y fortalecimiento de los 26 bancos; como primera tarea sistematizar las experiencia de los primeros 11 bancos establecidos en 2008.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030559.03
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de comunidades miskitu.

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	En curso
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí C-129805
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Desarrollo humano a través del fortalecimiento de las capacidades de gobernanza territorial y productividad de comunidades miskitu (MISTAP).
Dominio	Cofinanciación ONG (PVD)
Sector CAD/CRS	43040 - Desarrollo rural
Código CAD/CRS adicional	43040 - Desarrollo rural
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	06/12/2006
Responsable a la Sede Principal	Not applicable
Responsable a la Delegación	Sandra MEJIA
Monitor/a	Eduardo YODAR JIMENEZ
Autoridad encargada del proyecto	Agro Acción Alemana en consorcio con IBIS
Tipo de socio de ejecución	not known/NA
Fecha de inicio - prevista	07/12/2006
Fecha de fin - prevista	06/12/2010
Fecha de inicio - real	07/12/2006
Fecha de fin - probable	06/12/2010
Fecha de la visita de monitoreo	de 22/06/2009 a 26/06/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	1,499,070
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	1,499,070
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	499,690
Presupuesto total de la operación	1,998,760
Importe total desembolsado por la CE	569,941
Datos financieros con fecha del	31/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de la ejecución hasta la fecha	B
Eficacia hasta la fecha	C
Impactos esperados	B
Sostenibilidad potencial	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto es pertinente pero mantiene un diseño poco realista. Al margen de complementar las estrategias de desarrollo municipal respecto a la seguridad alimentaria, según se desarrolla la ejecución, resulta más evidente el aporte del proyecto al desarrollo de las comunidades Miskitu como experiencia de diagnóstico y aprendizaje, incluso más que en función de los objetivos planteados inicialmente. Por lo que respecta a la calidad del diseño, la matriz de planificación continúa presentando los mismos problemas iniciales (dos OE, resultados excesivamente ambiciosos en el componente productivo, IOVs y supuestos no siempre adecuados). Aunque algunos de estos elementos fueron identificados en la evaluación intermedia, hasta la fecha únicamente se ha decidido incluir un nuevo objetivo (fortalecer las capacidades locales y de los miembros del consorcio de la acción). Asimismo, aunque en la práctica el proyecto se está adaptando a la variación en el número de familias beneficiarias consideradas inicialmente y las reales (casi cuatro veces más, según censo realizado tras el huracán Félix), estos ajustes no se han traducido al diseño.

Eficiencia de la ejecución hasta la fecha

Además de un avance consistente en la ejecución de actividades en estos últimos nueve meses, se han producido algunas mejoras en la gestión del proyecto que permiten alcanzar un buen nivel de eficiencia. En el componente organizativo, la edición y puesta en marcha de los Planes de Desarrollo Comunitario (PDC's) y la intensa labor de capacitación (especialmente con los comités de seguimiento y mujeres) permite avanzar en la apropiación de esta herramienta por parte de la comunidad aunque el contenido de éstos sigue excesivamente ligado al ámbito de actuación del proyecto. Por su parte, en el componente productivo, destaca el haber conseguido limitar los problemas en la compra y distribución de insumos identificados en el monitoreo anterior, promoviéndose la utilización de semillas producidas a nivel local (todas excepto el arroz), abaratándose además los costos de traslado y distribución. Cabe destacar positivamente la reciente puesta en marcha de un sistema de monitoreo interno que, sin embargo, requiere de diversas mejoras en su funcionamiento. Así mismo, aunque la aportación del socio local a los objetivos del proyecto se limita todavía a los dos socios de la cooperativa que forman parte del equipo operativo, es importante el que hayan quedado resueltas algunas divergencias iniciales (en relación con las responsabilidades de la gestión de fondos y sobre las contrataciones locales). En relación con la gestión de recursos humanos, destaca la acertada inversión de tiempo dedicada a formar al equipo técnico (cada vez más cohesionado y con una mayor claridad sobre sus funciones).

Eficacia hasta la fecha

A pesar de las mejoras en la gestión del proyecto, la estrategia de intervención todavía enfrenta limitaciones que afectan su eficacia. En el componente social, se avanza de manera consistente en el cumplimiento de todos los resultados previstos. Mientras, en el componente productivo los avances son significativos en el desarrollo y establecimiento de modelos productivos (especialmente interesantes las experiencias de siembra de arroz sin quema y rehabilitación de plantaciones de cacao), son muy discretos en los otros tres (especialmente en la conformación de empresas productivas y asociaciones dirigidas por mujeres). Por otra parte, aunque se ha seguido fomentando la implicación de los beneficiarios en la toma de decisiones (aumento periodicidad de Comités de coordinación, propuesta de ampliación de funciones del Comité directivo), el gran reto del proyecto continúa siendo conseguir una verdadera apropiación del mismo por parte de las comunidades, ya que aún en muchos casos la población sigue identificando al MISTAP como una estructura proveedora. En este sentido, un creciente énfasis en la construcción de capacidades y fomento de la corresponsabilidad choca con dinámicas (entrega de dádivas) y actuaciones (especialmente de obras comunales) más asistencialistas. También se ha conseguido definir una estrategia de género para el proyecto, orientada casi exclusivamente a ampliar la participación política de las mujeres, sin abordar suficientemente las relaciones de poder que puedan limitarla (distribución de roles, violencia).

Impactos esperados

El potencial de impacto del proyecto continúa siendo apreciable. A pesar de lo poco representativo del único IOV establecido para medir la contribución del proyecto al OG, es posible identificar elementos del proyecto sobre los que sentar las bases para la reducción de la pobreza (diversificación de la producción agrícola y prácticas respetuosas con el medio ambiente) y el incremento de capacidad de gobernanza territorial (promoción de nuevos liderazgos y mayor participación política de las mujeres). Por otra parte, una mejor organización comunitaria es clave para permitir a las comunidades miskitas la posibilidad de confrontar crecientes problemáticas socio-económicas (uso de drogas entre los jóvenes o tomas de tierras por mestizos al otro lado de la frontera). En otro orden de cosas, cabe destacar como los esfuerzos de coordinación con las autoridades y otras instituciones con presencia en la zona, ha permitido abrir espacios y opciones de financiación a las propias comunidades (elaboración de 75 fichas PIMM - Plan de Inversión Municipal Multianual - por las comunidades en base de las obras priorizadas en los PDC) e incluso servir de referencia a otras organizaciones (PDC's consultados por UNICEF). En cualquier caso, la muy limitada capacidad de articulación de las instituciones públicas dificulta crear sinergias entre proyectos y tampoco desde el MISTAP se ha logrado promover acciones relevantes con otros actores hasta el momento.

Sostenibilidad potencial

Existen aspectos concretos que todavía limitan las opciones de sostenibilidad del proyecto. Por una parte, el débil nivel de autonomía (alta exposición a manipulación partidista) y de capacidad asociativa de las comunidades (inexperiencia empresarial o cooperativa), apuntan a la necesidad de continuar el apoyo a los procesos iniciados más allá de la finalización de esta acción. En esta misma línea, la viabilidad económica de la explotación forestal u otros recursos naturales está supeditada en buena medida a capacidades productivas aún no instaladas entre los grupos beneficiarios (visión empresarial, conocimiento del mercado y articulación con el territorio) y que difícilmente podrán adquirirse y mucho menos consolidarse a corto plazo, especialmente considerando el aislamiento y la alta vulnerabilidad de la zona a desastres naturales (inundaciones, huracanes). Señalar en todo caso que con la captación de semillas del mercado local y la reposición de los medicamentos incluidos en los botiquines destinados al cuidado del ganado, se está promoviendo la venta entre comunidades. Igualmente, cabe señalar que el cambio de administración municipal que se produjo a principios de año ha aumentado el interés y apoyo al proyecto.

Observaciones y recomendaciones

Pertinencia y Calidad del Diseño - 1. Revisar la matriz de planificación (formular un único OE, establecer IOVs adecuados para el OG y de impacto para medir el componente productivo, revisar factibilidad de resultados 2.2. y 2.3., actualizar supuestos en función del mayor conocimiento del contexto y formularlos de manera concreta). 2. Cuantificar el número actual de beneficiarios del proyecto (personas que activamente están implicadas de una u otra manera en las actividades). Eficiencia - 3. Definir objetivos y metas concretas para el sistema de monitoreo y seguimiento: Posibilitar un control periódico de los IOVs de la matriz de planificación, agrupar y consolidar toda la información dispersa en los informes de los técnicos y solicitar la validación de AAA e IBIS en la estrategia y herramientas de seguimiento definidas (formatos, informes,...). 4. Para Aikuki Wal -Identificar opciones de socialización con las comunidades de la experiencia de la organización en prácticas cooperativas. Eficacia - 5. Profundizar en una estrategia de intervención basada en la construcción de capacidades y capitalización de aprendizajes tanto en el componente de organización comunitaria como en el productivo. Impacto - 6. Identificar una posible iniciativa alrededor de organización comunitaria que permita promover una gestión conjunta entre las organizaciones que trabajan en las comunidades. Sostenibilidad - 7. Definir antes del inicio del último año de proyecto la postura y la forma en que las instituciones del consorcio continuarán su labor en las comunidades.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030372.02
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Unión Aduanera centroamericana

I. Datos de la intervención

Estatuto	DRAFT
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto varios países / proyecto regional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria	No
temática	D-003214
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Unión Aduanera Centroamericana.
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	33110 - Política comercial y gestión administrativa
Geographical zone	Región de América Central
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	06/05/2002
Responsable a la Sede Principal	
Responsable a la Delegación	Luz Marina Habed Castellon
Monitor/a	Marco Castro / Fabrizio Mencarelli
Autoridad encargada del proyecto	SIECA (Secretaría Integración Económica
Tipo de socio de ejecución	not known/NA
Fecha de inicio - prevista	01/07/2004
Fecha de fin - prevista	31/12/2007
Fecha de inicio - real	01/07/2004
Fecha de fin - real	31/12/2007
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	8,000,000
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	5,777,871
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	2,400,000
Presupuesto total de la operación	10,400,000
Importe total desembolsado por la CE	5,777,871
Datos financieros con fecha del	31/12/2007

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de ejecución	C
Eficacia	C
Impacto hasta la fecha	B
Sostenibilidad hasta la fecha	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

La pertinencia del proyecto es muy alta, tanto durante su ejecución como a la fecha. La intención de formar una Unión Aduanera Centroamericana (UAC) ha sido un propósito recurrente de la integración Centroamericana (Declaración de Presidentes 2004, Convenio marco para el establecimiento de la UAC (diciembre de 2007), Plan de Acción Presidencia Protempore II Semestre 2009), y la UE ha apoyado este proceso en su RSP 2002-2006, y sigue apoyándolo con el RSP 2007-2013. El RSP 2007-2013 incluye como Programa Indicativo Regional la “consolidación de la unión aduanera y armonización de las políticas comunes conexas”. El diseño del proyecto ha sido coherente y claro con el Objetivo a lograr. Sin embargo, en la fase de implementación el OE de “La creación de una UAC formada en principio por los territorios de las repúblicas de Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua” se ha dividido en tres, asumiendo dos aspectos del OE que deberían haber sido considerados como IOV de resultados. El diseño del proyecto, según SIECA, no fue hecho de manera suficientemente participativa, así que en fase de planificación global hubo un reajuste de actividades y resultados, los cuales no han cambiado la sustancia del CdF (excepto el R1: lo previsto en el CdF “Fortalecimiento de la Autoridad Supranacional Aduanera”, en el POG fue reformulado como "Aprobado un instrumento de base para la UAC").

Eficiencia de ejecución

El CdF se firmó 25/03/2002 por la CE, un addendum 29/08/2003 actualizó las DTA, iniciando el proyecto con la constitución de la entidad gestora el 1/07/2004 y estableciendo la finalización el 31/12/2007 (42 meses). Al cierre del proyecto se ejecutó el 65% fondos UE y 40% fondos SICA, con una ejecución total del 57% (sin ATI). Los fondos fueron proporcionados a tiempo y bien administrados. La ejecución de los fondos administrados por el proyecto ha sido del 57%. Se tuvieron niveles de ejecución arriba del 80% para los rubros de Servicios (85%), formación de funcionarios locales (93%) y funcionamiento (86%). Los niveles más bajos de ejecución correspondieron a información/difusión con el 57.5%, y Equipo Informático (46.4%). Del rubro infraestructuras y equipos se ha utilizado solamente el 58% de fondos UE y 19% de fondos SICA. La razón de esto, según informe final, ha sido el aprecio del euro frente al dólar y los ahorros logrados con las licitaciones. El POG contemplaba un 84.6% de recursos para el Sistema de Información Aduanera Unificado Centroamericano (SIAUCA), el 10.1% del presupuesto para la creación de la Escuela Centroamericana Aduanera y Tributaria (ECAT), para los otros 8 resultados restantes se tenía presupuestado solamente el 5.3% equivalente a €357.835. De esta forma el proyecto centró su ejecución en el SIAUCA con 2 licitaciones internacionales y una local. De los 10 resultados planteados solamente 2 se han concretizado, 1 resultado no se tiene previsto su ejecución y 7 resultados están en proceso de implementación. Específicamente, se ha logrado: (i) el establecimiento de una Escuela Centroamericana Aduanera y Tributaria. (ii) El CAUCA se aplica en los países miembros de la UAC (Actualmente en los países de El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua). No se tiene previsto que (iii) los recintos aduaneros intrarregionales han desaparecido de las fronteras, Costa Rica ha firmado el CONSUAC y ha pedido la no eliminación de recintos aduaneros. Están en proceso de implementación: (iv) Los países han aprobado un instrumento de bases para la Unión Aduanera Centroamericana. (v) Se ha establecido un Arancel Externo Común. (vi) Se ha establecido un mecanismo de recaudación de los ingresos tributarios derivados de las importaciones y de las compras y ventas en la Unión Aduanera. (vii) Legislación armonizada en materia de IVA y de los IESC de los países miembros de la UAC. (viii) Se ha puesto en marcha una política de comunicación interna y externa eficiente, que se dirija a todo el sistema aduanero. (ix) Se han desaparecido los controles sanitarios y para aduaneros en los recintos aduaneros intrarregionales. (x) Se ha establecido un SIAUCA, interrelacionado entre las administraciones aduaneras y tributarias, y un sistema ECAT. En el diseño del proyecto las hipótesis principales para la ejecución de actividades y el logro de los resultados estaban vinculadas a la adopción de las propuestas de la UAC por parte de los diferentes gobiernos, lo cual requiere capacidad de incidencia política operativizada con

capacidad técnica a nivel regional y específico por países. El proyecto articuló su ejecución en función de las capacidades y voluntades de las instituciones nacionales y regionales, y es ahí donde debería haber habido capacidad de incidir para lograr el respaldo político requerido.

Eficacia

No se logró el objetivo específico de la creación de una Unión Aduanera Centroamericana formada, en principio por los territorios de las repúblicas de Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua, aunque se generaron acciones que contribuyen a dicho objetivo. Aunque el proyecto no logró cumplir la mayoría de sus resultados esperados, sí generó productos que fueron aprovechados por los beneficiarios. Entre estos resalta la Escuela Aduanera Centroamericana, y el apoyo a la implementación del SIAUCA nacional. Los resultados del proyecto se consideran en proceso de implementación, aun la ECAT requiere establecer un mecanismo de sostenibilidad, el SIAUCA regional no es utilizado a cabalidad, el arancel externo común plantea un largo camino de homologación de aranceles por los diferentes tratados de libre comercio ya firmados, el establecimiento de mecanismo de recaudación derivados de ingresos tributarios por las importaciones y de las compras y ventas en la Unión Aduanera es visto como un "sacrificio fiscal". Sin embargo el nivel de utilización de dichos productos depende de: (i) la capacidad institucional de los beneficiarios, (ii) su interés o disposición a implementar los cambios propuestos, y (iii) la disponibilidad de recursos. Así el proceso de integración aduanera ha avanzado más rápido entre Guatemala y El Salvador, con mecanismos que han incluido a la fecha la creación de fronteras "yuxtapuestas" y Periféricas, y transmisión electrónica de datos. Apoyando dicho proceso se tiene a Honduras y Nicaragua, quienes están trabajando en la modernización de sus sistemas de aduanas. La implementación del SIAUCA nacional que implica la integración de información de Aduanas e Impuestos internos es una realidad en Guatemala (que desde antes del proyecto ya contaba con un sistema integrado), pero todavía es una actividad en proceso en El Salvador y Nicaragua.

Impacto hasta la fecha

Con los productos generados y en proceso es factible plantear que el proyecto ha contribuido a Fortalecer la Integración Económica de la Región y el Crecimiento de Centroamérica mediante la (i) Generación de propuestas técnicas, (ii) Análisis de la estructura jurídico – institucional del proceso de Integración Económica centroamericana, (iii) Consideración sobre temas relacionados con la supranacionalidad y la cooperación intergubernamental, (iv) Revisión del CAUCA y sus instrumentos complementarios, (v) Definición de un territorio aduanero. Un impulso positivo relevante es como la facilitación de las aduanas está incrementando el comercio intrarregional a tasas del 11.8% anual (2000-2008), un crecimiento que es mayor respecto al 7% de crecimiento anual de las exportaciones extra regionales. El incremento del comercio intrarregional tiene un impacto importante para las PYMES al ampliar su acceso a mercados, favoreciendo la generación de ingresos y disminución de la pobreza. A nivel de efectos es importante reconocer el impacto negativo de las asimetrías a nivel de países, e identificar los puntos de convergencia y diseñar propuestas técnicas realistas al contexto regional. Por ejemplo las asimetrías en nivel de ingresos entre Nicaragua y Costa Rica plantea problemas de migración y limita la apertura de fronteras, pero la interdependencia a nivel de factores de producción favorece la armonización de normas y la facilitación del intercambio comercial.

Sostenibilidad hasta la fecha

Los productos generados en el proyecto de la UAC han sido retomados por el CONSUAC que con un presupuesto de 7.5 millones de euros apoya el marco institucional de la UAC, SIAUCA, Arancel Integrado Informatizado (AII), ECAT, generación de Información pública y promocional, y mitigación de efectos socioeconómicos potencialmente desfavorables. Adicionalmente los productos generados son apoyados por el "Convenio Marco para el establecimiento de la Unión Aduanera Centroamericana" firmado por COMIECO el 12/12/2008, y el Plan de Acción de la Presidencia Protempore de Costa Rica para el segundo semestre del 2009 que incluye dentro de la Promoción de libre circulación de bienes y facilitación del comercio actividades vinculantes a la UAC. Los aspectos socioeconómicos y género no son adecuadamente reflejados, a pesar de que se estima que el 20% de la población de Centroamérica vive cerca de zonas fronterizas.

Observaciones y lecciones aprendidas

Observaciones

El proyecto fue ambicioso al no considerar adecuadamente las limitantes del proceso como (i) debilidad institucional a nivel nacional y regional, (ii) poca capacidad y eficiencia de la cooperación entre Estados y las instituciones regionales, (iii) no ampliar su base de beneficiarios a actores económicos centroamericanos, (iv) no definir mecanismos para articular sus propuestas técnicas con incidencias políticas. Algunas de estas limitantes han sido adecuadamente reconocidas por el RSP 2007-2013, y en el CONSUAC (La complejidad del

proceso de integración aduanera, ha sido adecuadamente comprendida en el diseño del CONSUAC, cuyo objetivo específico es "CONTRIBUIR a la consolidación de la unión aduanera Centroamericana" dando continuidad a las iniciativas implementadas por la UAC) y el aprendizaje generado en el proceso llevó al COMIECO (Consejo de Ministros de Economía de Centroamérica) al establecimiento de 3 etapas: a) Promoción de la libre circulación de bienes y facilitación del comercio, b) Modernización y convergencia normativa, y c) Desarrollo institucional.

Lecciones aprendidas

- (i) El diseño de proyectos regionales debe considerar que las asimetrías en capacidades institucionales de los diferentes Estados, plantean diferentes niveles de intervención. Es importante diseñar los proyectos desde las capacidades reales de los Estados hacia el proceso regional.
- (ii) Es clave que los proyectos promuevan rendición de cuentas a la sociedad civil, independientemente del componente institucional, los proyectos deben generar un involucramiento activo de sectores privados que son beneficiarios directos e indirectos, y quienes pueden apoyar los procesos políticos para mejorar el nivel de incidencia del proyecto.
- (iii) La capacidad de incidencia política de SIECA/UAC para generar los cambios necesarios para la UAC pasa a través del fortalecimiento e involucramiento con las instituciones que han sido creadas por partes políticas. La implementación de nuevos mecanismos, sistemas y procesos viene desde las instancias nacionales hacia los entes regionales, y son estos los que inciden en los cambios políticos.
- (iv) Es recomendable abordar aspectos socio-culturales en las zonas de frontera independientemente de la no eliminación de los puestos fronterizos, considerando el impacto que la UAC puede tener en un estimado del 20% de la población centroamericana vive en zonas fronterizas, y en su contribución a la eliminación de asimetrías en las zonas fronterizas promoviendo cohesión social, el cual es uno de los ejes priorizados por el SICA (2009-2012) y que el PAIRCA II apoyará.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030057.04
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Contrato de AT - N/SE/01/039 Proyecto Integrado Esteli - Ocotal

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	Sí D-004154
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Proyecto Integrado Esteli - Ocotal
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	99810 - Sector no especificado
Código CAD/CRS adicional	14020 - Abastecimiento y depuración de agua - sistemas de envergadura
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	31/07/2000
Responsable a la Sede Principal	Non Applicable
Responsable a la Delegación	ESTEBARANZ, Angel
Monitor/a	Martin Rall
Autoridad encargada del proyecto	Secretaría de Relaciones Externas del Gobierno
Tipo de socio de ejecución	Partner countries public administration (ministries, municipalities, etc)
Fecha de inicio - prevista	14/01/2002
Fecha de fin - prevista	30/04/2007
Fecha de inicio - real	14/01/2002
Fecha de fin - real	21/02/2008
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	18,942,056
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	18,884,613
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	No Disponible
Presupuesto total de la operación	18,942,056
Importe total desembolsado por la CE	18,884,613
Datos financieros con fecha del	30/06/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	C
Eficiencia de ejecución	C
Eficacia	B
Impacto hasta la fecha	B
Sostenibilidad hasta la fecha	B

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto fue identificado dentro del marco del Programa de Reconstrucción Regional para América Central (PRRAC), que apoyó a los países de Centro América afectados por el huracán Mitch en 1998. El proyecto fue coherente con los objetivos del programa, y sus componentes son todavía prioridades del gobierno. Todos los 5 componentes del proyecto (agua potable (AP), saneamiento (AS), viviendas, fortalecimiento institucional y apoyo al desarrollo socio-económico) fueron y siguen siendo prioridades de los grupos meta. El ML es de buena calidad - clara, coherente, viable, bien formulado, y con indicadores "SMART" y hipótesis acertadas. Se usaba efectivamente en todos los aspectos de la gestión del proyecto. Sin embargo, el diseño institucional del proyecto, y el modelo de gestión adoptado, no fueron apropiados y fueron las principales causas de los atrasos en su ejecución y de la poca apropiación de los resultados principales (agua y saneamiento) por ENACAL hasta el fin del proyecto. Estos defectos de diseño (uso de una Unidad de Asistencia Técnica; co-gestión del proyecto, entre la UGP sin mucho poder de decisión y la DCE; falta de una contraparte nacional para la UGP; visión de corto plazo, no del desarrollo sostenible; y prioridad para infraestructuras de AP y AS sobre mejoras en la capacidad de gestión de la ENACAL) fueron productos de modalidades de contratación y ejecución que no se usan más, pero también de la falta de capacidad y flexibilidad de la UGC y de la DCE de compensar por estas limitaciones, como se logró en otros proyectos PRRAC.

Eficiencia de ejecución

La administración de los recursos del proyecto por la UGP se hizo de manera eficiente y transparente, al nivel micro. Sin embargo, como ya se ha mencionado, el diseño de la estructura de gestión del proyecto resultó muy poco ágil y flexible. Agregado a este factor fue la complejidad de los procedimientos internos de la CE (la DCE era efectivamente la co-gestor con la UGP), y los procesos de licitación, que causaron atrasos significativos. El plazo original de ejecución del proyecto era de 4,5 años, pero tardó 7,6 años. Las obras principales (AP y AS) se iniciaron casi 4 años después del inicio, debido a atrasos en la preparación de los diseños y de los documentos de licitación, y terminaron casi 10 años después del huracán Mitch. Como resultado, se exigieron plazos de ejecución (2 años) muy apretados, lo que perjudicó al proyecto porque toda actividad se realizó bajo presión del tiempo. A menudo esto se tradujo en un deficiente seguimiento (y problemas de calidad como la compactación y recomposición de calles en Estelí), insuficiente capacitación ó un proceso inadecuado de entrega a ENACAL. Sin embargo, se logró concluir todas las obras contratadas. Las actividades fueron ejecutadas dentro del presupuesto pero, como ya se hizo mención, fue necesario reducir el volumen de las obras de AS debido al su costo. Los resultados obtenidos se resumen a continuación: R (1) AP: Todas las obras de infraestructuras concluidas y de buena calidad. No se logró un aumento de la producción en Ocotal. Los indicadores de eficiencia de operación (por ENACAL) se lograron sustancialmente después del fin del proyecto, más en Estelí que en Ocotal. R (2) AS: Solo se logró una cobertura de 75% contra la meta de 90%. Funcionamiento bueno. R (3) Viviendas: La meta principal, el número de casas, fue excedida (casa nuevas en 1%, y casas rehabilitadas en 37%). R (4) Fortalecimiento institucional: A pesar de que los resultados fueron alcanzados con mucho atraso, se logró un buen impacto después del fin del proyecto. R (5) Desarrollo socio-económico: Mayoría de indicadores superados. El buen impacto se sostuvo después del fin del proyecto. Debido al incumplimiento de 50% de las metas de AS, incluyendo la de la cobertura, y los atrasos en el cumplimiento de este componente y el de AP, no se puede concluir que la ejecución haya sido eficiente, si bien que, después del inicio de las obras principales, la eficiencia mejoró sustancialmente.

Eficacia

De acuerdo con los resultados obtenidos, y a pesar de los atrasos verificados, hasta el fin del proyecto la grande mayoría de los beneficiarios previstos han tenido acceso a estos resultados y los consideran muy útiles. En general, se puede decir que el logro del OE fue bastante bueno, si bien que muchos de los indicadores eran cualitativos, relacionados con niveles de satisfacción de usuarios y de apropiación de

capacitación, y no se hizo un estudio para medirlos al fin del proyecto. La mayoría de los indicadores cuantitativos se lograron, con las excepciones notables de la cobertura de AS y el aumento de la producción en Ocotál. Los problemas de compactación deficiente en Estelí, y el hundimiento posterior de las calles, causaron roces serios con la alcaldía durante años.

Impacto hasta la fecha

En términos muy generales no hay dudas de que el proyecto ha contribuido a la mejora de las infraestructuras y los equipamientos en cuanto refiere a los sistemas de agua potable y alcantarillado sanitario. También ha contribuido en equipos de informática y maquinaria para los servicios de recolección de desechos sólidos. Hasta el fin del proyecto, el impacto fue menor, en ocasiones muy bajo, en términos de gestión de los servicios y en términos de modelos de desarrollo más sostenibles. Sin embargo, en los dos años desde el fin del proyecto, el nuevo gobierno aprobó una nueva Ley de Agua y cambió la dirección nacional de ENACAL. La nueva dirección ha puesto el énfasis en la mejora de la sostenibilidad financiera de la empresa, y se ha desconcentrado algunas funciones a las delegaciones departamentales, incluyendo fondos para trabajos menores de manutención. En general, se ha logrado cambiar la tendencia negativa del sector y muchos indicadores de eficiencia han mejorado (por ejemplo, los ingresos de ENACAL al nivel nacional han aumentado en un 50% en los últimos 2 años). En Estelí y Ocotál también estos indicadores han mejorado. En este contexto, se puede afirmar que el proyecto ha logrado la contribución pretendida a su OG.

Sostenibilidad hasta la fecha

Al fin del proyecto, la viabilidad financiera de los componentes principales (agua y saneamiento) no estaba asegurada y las perspectivas eran sombrías. Sin embargo, desde entonces ha habido cambios positivos en ENACAL, como ya se mencionó arriba, los cuales han cambiado la dinámica del sector y de la empresa. Debido a estos factores externos las bases dejadas por el proyecto han sido reforzadas y potenciadas, y el proyecto ha hecho una contribución muy importante al fortalecimiento tanto de ENACAL como de las alcaldías. Ellas han sabido aprovechar bien la infraestructura, los equipos, los sistemas y el conocimiento dejados, después del fin del proyecto. Toda la tecnología usada por el proyecto ha sido de última generación y de buena calidad, pero a la vez manejable con la capacitación que se hizo, y de mantenimiento localmente viable. Dos años después del fin del proyecto, se nota un buen nivel de operación y mantenimiento de todas las tecnologías.

Observaciones y lecciones aprendidas

Casi dos años después del fin del proyecto, y de la Evaluación Final, se observa que las conclusiones y recomendaciones de dicha evaluación - en lo que se refiere a la pertinencia y calidad de diseño del proyecto - mantienen su validez. Las recomendaciones principales, referentes a la modalidad de contratación, estructura de co-gestión con la DCE e inserción institucional local, ya han sido aceptadas por la CE y el modelo del PRRAC y de este proyecto no se usa más. Sin embargo, parece ser útil repetir la conclusión principal sobre la sostenibilidad:

- La sostenibilidad de las inversiones del proyecto en la infraestructura de agua potable y alcantarillado depende de la capacidad de ENACAL para darle el mantenimiento debido y la operación adecuada. Aunque el proyecto ha dado capacitación a ENACAL, la mejor garantía para la sostenibilidad hubiera sido el pleno involucramiento de ENACAL desde el diseño hasta la entrega y el acompañamiento durante un tiempo prudencial en la fase operativa. No se logró este involucramiento y la entrega de equipos se hizo en un momento tan tardío que no permitió un proceso de tipo “entrega-capacitación-acompañamiento-ajustes”. La experiencia del proyecto nos enseña que los proyectos del tipo “ejecutor”, sin un verdadero compromiso de las instituciones del Estado, tiene consecuencias de una sostenibilidad limitada.



Informe de monitoreo

Referencia del monitoreo MR-030042.05
Fecha del informe 22/07/2009
Título del Proyecto Desarrollo de la Zona del Pacífico Norte de Nicaragua - DECOPANN

I. Datos de la intervención

Estatuto	FINAL
Tipo de informe de monitoreo	Ex-Post
Tipo de ayuda	Project approach
Proyecto	Proyecto individual / proyecto nacional
Gestión del proyecto	Proyecto gestionado por la Delegación
Financiado por línea presupuestaria temática	No D-004152
Número CRIS	
Título del Proyecto según el Convenio de Financiación/ de la Decisión de Financiación	Desarrollo de la Costa Pacífica Norte de Nicaragua - DECOPANN.
Dominio	América Latina
Sector CAD/CRS	-
Código CAD/CRS adicional	43040 - Desarrollo rural
Geographical zone	Nicaragua
Palabra clave (para intervenciones innova	
Fecha firma Convenio de Financiación/Decisión de Financiación/Contrato	31/07/2000
Responsable a la Sede Principal	Not applicable
Responsable a la Delegación	Freddy Ramirez
Monitor/a	Ruth Kaeppler
Autoridad encargada del proyecto	Instituto de Desarrollo Rural-IDR
Tipo de socio de ejecución	Profit oriented organisations (companies, think-tanks, institutes)
Fecha de inicio - prevista	31/07/2000
Fecha de fin - prevista	31/01/2007
Fecha de inicio - real	10/05/2002
Fecha de fin - real	31/01/2007
Fecha de la visita de monitoreo	de 29/06/2009 a 03/07/2009

II. Datos financieros

Compromiso de nivel 1 (financiación CE)	10,900,000
Presupuesto previsto para la AT	No Disponible
Compromiso de nivel 2 (fondos contratados de la contribución CE)	10,018,339
Otros fondos (Gobierno u otros donantes)	2,180,000
Presupuesto total de la operación	13,080,000
Importe total desembolsado por la CE	10,018,339
Datos financieros con fecha del	04/05/2009

III. Apreciaciones

Pertinencia y calidad del diseño	B
Eficiencia de ejecución	B
Eficacia	B
Impacto hasta la fecha	C
Sostenibilidad hasta la fecha	C

IV. Resumen de conclusiones

Pertinencia y calidad del diseño

El proyecto ha sido formulado como proyecto facilitador con un enfoque integral y a ser implementado por una Unidad Autónoma de Gestión. Pretendía, en su diseño original: a) fortalecimiento de las organizaciones de base con el fin de mejorar las economías familiares y aumentar los ingresos, b) la puesta a disposición de recursos financieros para sustentar cambios en los modelos productivos y c) fortalecimiento de las capacidades de gestión de los Gobiernos Locales, en especial con los mecanismos de participación ciudadana. El diseño es coherente y contó con los medios apropiados para el desarrollo de las actividades. Ha faltado la definición de IOV claros y apropiados, los cuales no fueron completamente formulados durante la evolución del Proyecto

Eficiencia de ejecución

El hecho de haber sido identificado en 1998 bajo el concepto de proyecto autónomo, pero implementado según el nuevo reglamento financiero de la CE a través el IDR ha dificultado la ejecución. El proyecto sufrió desde el inicio de fuertes atrasos en su implementación, provocados también por las dificultades de los actores de entender sus papeles, desacuerdos en la interpretación del Convenio de Financiación y por la alta rotación en la Codirección. Sin embargo, el proyecto ha logrado en el último año y medio, recuperar los atrasos y poner en marcha las actividades diseñadas, incorporando los servicios previstos, y gastando la mayor parte de los fondos disponibles. A razón de esto, no quedó suficiente tiempo para acompañar los beneficiarios y ver los efectos de los resultados alcanzados. Resultados concretos de DECOPANN son: R1: El proyecto ha fortalecido- con intensidad diferente- 41 asociaciones de productores de 5 cadenas productivas (Leche, Ajonjolí, Miel de Abejas, Pesca Artesanal, Musáceas). Este fortalecimiento se ha realizado en el marco de proyectos de iniciativa privada (PIP) presentados por los productores asociados a DECOPANN (de 157 demandas se han financiado 44.) Paralelamente se ha realizado, en colaboración con las municipalidades, un proceso de titulación de tierra, que ha cumplido con su objetivo de titular 500 propiedades. La atención en asistencia y capacitación para emprendimientos a grupos de jóvenes y mujeres empresarias/ os, se ha realizado mediante línea de financiamiento o micro crédito el fondo heredado del Programa León-Chinandega. Además fueron financiadas una serie de iniciativas específicas, transversales dirigidas a la protección del medio ambiente; R2: El proyecto ha fortalecido 15 intermediarios financieros y facilitado su acceso a fondos. Los fondos de crédito han sido traslado a BANCENTRO como institución fiduciaria. R3: Se ha elaborado en manera participativa un proyecto de cambio organizacional con los municipios meta. Se recibieron propuestas de financiación para 292 iniciativas de Proyectos de Inversión Municipal de los cuales se financiaron 93. DECOPANN apoyó a 18 iniciativas de proyectos medioambientales dirigidos al manejo de desechos sólidos, protección de áreas protegidas (Cerro Negro, Las Pilas, El Hoyo y Laguna de Asososca) y el saneamiento y reforestación de áreas rurales). Existen dudas relativas a la eficiencia del proceso de cierre, de hecho las auditorías finales están aún por terminar.

Eficacia

El proyecto ha logrado promover el capital social y fortalecido la confianza y las relaciones entre los actores de diferentes niveles presentes en el territorio. Es difícil establecer hasta qué punto el proyecto ha logrado su objetivo específico (Servir de facilitador y aglutinador de sinergias de los diversos actores sociales, transfiriendo tecnologías apropiadas, para aumentar y diversificar la producción, mejorar el ingreso neto de los PMP, la participación de la mujer en la actividad económica y social, y detener los procesos de degradación ambiental) por el hecho de que el informe final del proyecto DECOPANN no analiza los logros de los IOV del OE. Sobre la base de la documentación disponible y la observación durante la misión de monitoreo expost, se aprecia que el proyecto ha logrado: promover la articulación entre los actores (1° IOV); una mejoría en los ingresos (3° IOV) de los productores beneficiarios directos de DECOPANN durante la vida del proyecto; una activa participación de la mujer a nivel de los municipios y de las organizaciones de productores (4° IOV). El

2º IOV relacionado con los negocios de las PYMES y las regulaciones ambientales probablemente no ha sido logrado; el proyecto nunca desarrolló ningún instrumento a ellos orientado. Sin embargo, se observa que el apoyo a la producción y a la organización ha sido realizado al margen de las instituciones públicas con el resultado de que el apoyo a las actividades iniciadas por el proyecto ha sido interrumpido al momento de su cierre y las relaciones entre los actores se han debilitado; gracias al fortalecimiento municipal se ven infraestructuras mejoradas en varios municipios; el impacto logrado a través las capacitaciones de los funcionarios municipales se ha parcialmente perdido por los cambios de gran parte del personal al momento de las últimas elecciones. A nivel de las cadenas productivas, el proyecto había logrado impulsar procesos, sin embargo el impacto quedó puntual y circunscrito en las cooperativas y parte de sus socios. Los fondos de crédito son en su mayor parte aun disponibles, sin embargo, la falta de garantías es un impedimento para el acceso (sea a nivel de los beneficiarios finales que de intermediarias financieras). Muchos de los intermediarios financieros son muy pequeños con poca capacidad de prestar servicios financieros sin refinanciarse con fondos externos.

Impacto hasta la fecha

La misión de monitoreo expost no ha logrado verificar la existencia de una medición sistemática de los índices de pobreza y de la utilización del suelo a nivel de los municipios meta. Al momento de la misión de monitoreo, no se ha encontrado evidencia de que se había disminuido la incidencia de la pobreza a nivel de los municipios beneficiarios (IOV OG1) o que se había aumentado el porcentaje de suelo cuyo uso se adecua a su vocación (IOV OG2). El informe final del Proyecto concluye que la contribución del proyecto a la reducción de la pobreza y mitigación de la degradación ambiental es satisfactoria por su contribución a la definición de políticas locales y a la implementación de las políticas gubernamentales vigentes, sin embargo, al momento de la visita de la misión de monitoreo expost este posible logro parece parcialmente perdido a raíz de los cambios de gran parte de los alcaldes y personal municipal al momento de las últimas elecciones.

Sostenibilidad hasta la fecha

La sostenibilidad económica y financiera de los logros varía entre los componentes: (1) La sostenibilidad de una parte de las instituciones de las cadenas productivas parece asegurada, de una parte gracias al apoyo recibido por el proyecto, de otra parte gracias a su mejorada capacidad de captar nuevos apoyos y aportes. 2) En lo que se refiere al fondo de crédito manejado por una institución especializada (BANCENTRO), se supone que es una acción sostenible. Aunque solamente de los fondos del fideicomiso (el Fondo de Crédito con BANCENTRO corresponde a € 3,009,293.69 equivalente a U\$ 4.274 Millones) al 30.6.2009 solamente € 554.303,66 eran invertidos en cartera, € 2,847.034 se encuentran en las cuentas con BANCENTRO y el destino de alrededor de Euro 873.000 no pudo ser aclarado durante la misión (La auditoria final de Decopann ha iniciado en julio 2009 y revisará el fondo). Las razones indicadas para el bajo uso de los fondos de crédito son la dificultad experimentada en el pasado de reunir el comité de crédito (de hecho el crédito fue casi sospenso entre 2007 y el inicio de 2009) y la política actual del IDR (con la visión de transferir en un futuro todos los fondos de crédito bajo diferentes fideicomisos a la nueva institución financiera promovida por el Gobierno "PRODUCAMOS") de renovar el contrato de fideicomiso solamente de 6 meses renovable. Esta indefinición no permite a BANCENTRO de otorgar créditos a mediano plazo. El Fondo para Jóvenes (CARUNA) está casi completamente en mora, el fondo para actividades de mujeres (FDL) es operativo. Detalles relativo al estado de los diferentes pequeños fondos creados por el proyecto y el valor actual del fondo con BANCENTRO será definido por la auditoria que está por iniciar. Se observa un alto grado de apropiación de los logros del proyecto por parte de los beneficiarios (asociaciones de productores, intermediarios financieros, municipios). Las asociaciones de productores continúan con sus actividades. La sostenibilidad de las actividades de desarrollo local realizadas en apoyo a las municipalidades es buena en lo que se refiere a infraestructuras y relativamente baja con referencia a las capacitaciones otorgadas al personal municipal (la mayoría de personal que ha recibido capacitaciones no está más en función). Queda sin embargo por considerar que la capacitación de los recursos humanos siempre es positiva, como muchos de los funcionarios despedidos se encontraron hoy día en otras funciones adonde pueden aprovechar de las capacitaciones recibidas. El grado de apoyo de las instituciones nacionales a los beneficiarios del proyecto DECOPANN (después su cierre) es limitado; el IDR a través de su sede se limita a dar seguimiento al fondo de fideicomiso. Muchas de las IFIs apoyadas por DECOPANN son pequeñas con una limitada capacidad de captar fondos de crédito (por falta de garantías) y de autofinanciarse, así como una limitada capacidad de prestar servicios financieros a sus asociados. Una amenaza concreta para los IFIs es el nuevo Proyecto de Ley Financiera de Nicaragua que regula y controla en manera más rígida los servicios financieros prestados. También en el caso que se traslade el fondo de crédito a la nueva institución de crédito rural promovida por el Gobierno de Nicaragua (PRODUCAMOS) parece seguro

que la mayoría de las IFIs promovidas por DECOPANN no obtendrán acceso al financiamiento.

Observaciones y lecciones aprendidas

El proyecto DECOPANN ha contribuido a reactivar la economía en los 9 municipios meta del norte de Nicaragua, aunque el impacto y la sostenibilidad presentan algunas debilidades al momento de la visita de la misión de monitoreo.

- La falta de una estrategia clara de salida del proyecto ha dejado los beneficiarios del proyecto DECOPANN sin seguimiento y apoyo al momento de su cierre. Hubiera sido oportuno a transferir las responsabilidades progresivamente a las instituciones nacionales y establecer un enlace entre DECOPANN y el nuevo programa (Cuenta de Milenio) implementado por el IDR.
- Una gran parte de los fondos de crédito esta actualmente inutilizada. A fin de interesar el BANCO FIDUCIARIO en la utilización de los fondos del fideicomiso –es decir a otorgar préstamos-, es recomendable de prever en el contrato de fideicomiso la aplicación de una tasa de interés de mercado para los fondos no invertidos. De esta manera los fondos no invertidos en cartera producen un interés positivo para el Fondo de Crédito (que permite el aumento del fondo y/o la compensación de pérdidas a raíz de no-recupero de créditos). En el caso concreto del fondo de crédito de DECOPANN, el monto de € 2,847.034 que se encuentra en las cuentas con BANCENTRO tendría que ser remunerado con una tasa de interés a corto plazo.
- El acceso de los grupos meta a los fondos de crédito generados por el proyecto DECOPANN no es asegurado en caso que se decida a trasladar los fondos de crédito a la nueva institución de crédito rural “PRODUCAMOS”; la nueva institución no prevé trabajar a través de IFIs y así que los logros (fortalecimiento) de estas instituciones corren el riesgo de ser perdidos.