



Invertir en la población rural

## República de Honduras

---

### **Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA**

### **Informe final sobre el **realineamiento** del proyecto**

### **Informe Principal y Apéndices\***

Fecha del documento: 24/04/2015

N.º del proyecto: 1682

N.º de informe: 4

División de América Latina y el Caribe

Departamento de Administración de Programas



## Índice del Informe Principal

Equivalencias Monetarias	iv
Pesos y Medidas	iv
Abreviaturas y Siglas	v
Mapa del Área del Proyecto	ix
Executive Summary	x
<b>A.</b> Summary and Objectives	x
<b>B.</b> Components	x
<b>C.</b> Background, context and rationale	xi
<b>D.</b> Geographic area of intervention and target groups	xii
<b>E.</b> Benefits	xii
<b>F.</b> Implementation arrangements	xiii
<b>G.</b> Costs and financing	xiii
<b>H.</b> Risks	xiv
<b>I.</b> Environment	xiv
<b>J.</b> Knowledge management, innovation and scaling up	xiv
<b>K.</b> Monitoring and Evaluation	xv
Marco Lógico	xvi
I. Contexto Estratégico y Racionalidad	25
<b>A.</b> Contexto Nacional y del Desarrollo Rural	25
<b>B.</b> Racionalidad y Justificación	32
II. Descripción del Proyecto	36
<b>A.</b> Área del Proyecto y Grupo Objetivo	36
<b>B.</b> Objetivo de Desarrollo e Indicadores de Impacto	41
<b>C.</b> Componentes y Resultados Esperados.	42
Requerido	45
<b>D.</b> Lecciones Aprendidas y Adhesión a las Políticas del FIDA	47
III. Implementación del Proyecto	49
<b>A.</b> Enfoque General	49
<b>B.</b> Marco Organizativo para la Implementación	53
<b>C.</b> Planificación, Seguimiento, Evaluación y Generación de Conocimiento	56
<b>D.</b> Supervisión de la Implementación	61
<b>E.</b> Identificación de Riesgos y Medidas de Mitigación	62
IV. Costos, Financiamiento, Beneficios y Sostenibilidad del Proyecto	63

República de Honduras  
Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
Informe final sobre el Realineamiento del proyecto

---

<b>A.</b>	Costos	63
<b>B.</b>	Beneficios y Análisis Económico	66
<b>C.</b>	Sostenibilidad	66

## Apéndices al Informe Principal

Apéndice 1: Contexto Nacional y de Desarrollo Rural	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 2: Pobreza, Focalización y Género	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 3: Desempeño del País y Lecciones Aprendidas	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 4: Descripción Detallada del Proyecto	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 5: Aspectos Institucionales y Arreglos para la Implementación	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 6: Planificación, Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje y Gestión del Conocimiento	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 7: Gestión Financiera y Desembolsos	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 8: Adquisiciones	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 9: Costos y Financiamiento del Proyecto	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 10: Análisis Económico y Financiero	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 11: Manual de Operación del Proyecto	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 12: Adhesión a las Políticas del FIDA	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Apéndice 13: Contenido del Archivo de Vida del Proyecto	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

**Error! Bookmark not defined.**

**Error! Bookmark not defined.**

**Error! Bookmark not defined.**

## Equivalencias Monetarias

Unidad Monetaria	=	Lempiras (HNL)
1 US\$	=	21,97 HNL (abril de 2015)
1 HNL	=	US\$ 0.0455166

## Pesos y Medidas

1 kilogramo (kg)	=	2,204 libras
1 000 kg	=	1 tonelada métrica (t)
1 libra (lb)	=	450 gramos (gr)
1 kilómetro (km)	=	0,62 millas
1 metro (m)	=	1,09 yardas
1 metro cuadrado (m <sup>2</sup> )	=	10,76 pies cuadrados
1 acre (ac)	=	0,405 hectáreas (ha)
1 ha	=	2,47 acres
1 manzana (mz)	=	0,698 hectáreas
1 arroba (@)	=	11,5 kilogramos
1 quintal (qq)	=	45,3 kilogramos

## Abreviaturas y Siglas

ACDI	Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional
AHROCAFÉ	Asociación Hondureña de Productores de Café
BANADESA	Banco Nacional de Desarrollo Agrícola
BANHCAFÉ	Banco Hondureño del Café
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAC	Cooperativas de Ahorro y Crédito
CAI	Comité de Aprobación de Inversiones del Proyecto
CDD	Community-Driven Development
CDM	Cuenta del Desafío del Milenio
CDP	Comité de Dirección Superior del Proyecto-PRO-LENCA
CEPAL	Comisión Económica para América Latina (NN.UU)
COHDESSE	Consejo Hondureño del Sector Social de la Economía
COMRURAL	Proyecto de Competitividad Rural (Banco Mundial)
COSOP	Programa de Oportunidades Estratégicas Nacionales del FIDA
COTISAN	Comité Técnico Interinstitucional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CPMT	Equipo de Gestión del Proyecto de País
CRACs	Cajas Rurales de Ahorro y Crédito
DEG	Derechos Especiales de Giro
DGCP	Dirección General de Crédito Público
DGRD	Dirección General de Riegos y Drenaje
DICTA	Dirección de Ciencia y Tecnología Agropecuaria (SAG)
DIGEPESCA	Dirección General de Pesca y Acuicultura (SAG)
DINAFROH	Dirección para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Afro Hondureños
DRP	Diagnóstico Rural Participativo
EMPRENDE-SUR	Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur.
ENSAN	Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2010-2022
EPHPM	Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples (INE)
ERP	Estrategia para la Reducción de la Pobreza
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación

FCN	Fondo Cafetero Nacional
FHIA	Fundación Hondureña de Investigación Agrícola
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola de las Naciones Unidas
FIDE	Fundación para las Inversiones y Desarrollo de Exportaciones
FUNDER	Fundación para el Desarrollo Empresarial Rural de Honduras
FV	Fondo Vial de la SOPTRAVI
GBC	Grupo Beneficiario de Caminos
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GOH	Gobierno de Honduras
ICF	Instituto de Conservación y Desarrollo Forestal
IDG	Índice de Desigualdad de Género
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IHCAFÉ	Instituto Hondureño del Café
INA	Instituto Nacional Agrario
INAM	Instituto Nacional de la Mujer
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOP	Instituto Nacional de Formación Profesional
INJ	Instituto Nacional de la Juventud
ISEN	Institución de Servicios Financieros Empresariales y de Negocios
ITC	Instituto Técnico Comunitario
MER	Microempresa rural
MiAmbiente	Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente
ML	Marco Lógico
MOP	Manual Operativo
MOSEF	Programa de Modernización del Sector Forestal
NIA	Normas Internacionales de Auditoría
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OFID	Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional
ONCAE	Oficina Normativa de Contratación y Adquisiciones del Estado
ONG	Organización No Gubernamental
OPD	Organizaciones Privadas de Desarrollo
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo
OST	Oferentes de servicios técnicos
P4P	Proyecto de Compras para el Progreso (PMA)



República de Honduras  
Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
Informe final sobre el diseño del proyecto

---

PAC	Plan de Adquisiciones y Compras
PASAH	Programa de Apoyo a la Seguridad Alimentaria
PDP	Planes de Desarrollo Productivo
PERSUAP	Pesticide Evaluation Report and Safe Use Action Plan
PESA	Proyecto de Expansión de Seguridad Alimentaria (FAO)
PFO	Planes de Fortalecimiento Organizacional
PI	Planes de Inversión
PIB	Producto Interno Bruto
PLASEG	Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Conocimiento
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PN	Plan de Negocio
PNUD	Proyecto de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PRO-LENCA	Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible en el Corredor Fronterizo Sur Occidental de Honduras-FIDA
PROMECON	Proyecto para Mejorar la Competitividad de la Economía Rural en Yoro
PROMIFIN	El Programa de Fomento de Servicios Financieros para Poblaciones de Bajos Ingresos
PRONADERS	Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible
PRONAGRO	Proyecto Nacional de Desarrollo Agroalimentario
PyMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RIMS	Sistema de Gestión de los Resultados y el Impacto
SAG	Secretaría de Agricultura y Ganadería
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SEDUCA	Servicio de Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agro Empresarial (SAG)
SEFIN	Secretaría de Finanzas de Honduras
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SAG)
SEPLAN	Secretaría de Planificación de Honduras
SIAFI	Sistema de Administración Financiera
SIC	Secretaría de Industria y Comercio
SIFAR	Sistema de Financiamiento Alternativo Rural
UAP/SAG	Unidad Administradora de Proyectos de la SAG
UE	Unión Europea
UEPEX	Módulo especial para Unidades Ejecutoras de Proyectos con

República de Honduras

Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA

Informe final sobre el diseño del proyecto

---

	Financiamiento Externo
UGP	Unidad Gerencial del Proyecto
UPSEC	Unidad de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Comunicación
URA	Unidad de Riesgo Agropecuario (SAG)
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UTSAN	Unidad Técnica de Seguridad Alimentaria y Nutricional

## Mapa del Área del Proyecto

### República de Honduras

Programa de Competitividad y Desarrollo Rural Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental de Honduras (PRO-LENCA)

Informe de diseño



Las denominaciones empleadas y la forma en que aparecen presentados los datos en este mapa no suponen juicio alguno del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) respecto de la demarcación de las fronteras o límites que figuran en él ni acerca de las autoridades competentes.

Mapa elaborado por el FIDA | 16-04-2013

## Executive Summary<sup>1</sup>

### A. Summary and Objectives

1. The project will apply a community-driven development (CDD) approach to provide direct support to organizations of approximately 11,000 poor rural households that includes: (i) strengthening of the capacities of the organizations of rural poor in the project area and increasing human capital; (ii) capitalization of the asset base of these organizations and their members through the formulation and implementation of organizational development plans to be implemented by the beneficiary organizations, allowing them to access new markets and increase their incomes and organizational sustainability; and (iii) improvements and rehabilitation of rural infrastructure, such as rural roads, irrigation infrastructure and environmental investments. Another 22,000 indirect beneficiaries will benefit from job creation derived from the Project activities and from the use of improved public goods such as rural roads and environmental investments.

2. The development objective of the Project is to improve income, employment opportunities, food security and general living conditions of the poor rural population with a focus on social inclusion and gender and with a view toward reducing poverty and extreme poverty.

### B. Components

3. To effectively fulfil the Project objectives, the activities have been organised into the following four components:

4. **Component 1: Development and Strengthening of Rural Organisations.** The objective of the component is to develop and strengthen the organisations of the rural poor and the human capital of their members. The activities will involve the implementation of 'Plans for Organizational Strengthening' (*Planes de Fortalecimiento Organizacional – PFO*) that will strengthen the internal governance structure and administrative procedures of the organisations, basic capacity building in sustainable production, commercialization and access to rural financial services, as well as trainings on subjects such as gender issues, youth involvement and other social matters. As a result of the implementation of these PFOs, and after an intensive participatory process to analyse gaps, skills and needs, the organisations will formulate organizational development plans with technical support provided by the Project (i.e. either (i) 'Plans for Productive Development'-PDP; or (ii) 'Business Plans'-PN), that will be approved and implemented in component 2.

5. **Component 2: Productive and Business Development.** The objective of this component is to further strengthen and consolidate the beneficiary organizations, while transforming them into self-sustaining and competitive units, able to respond to market requirements, and producing tangible socio-economic and environmental benefits for the organization and the community as such. This component will provide funds for the implementation of the 'Plans for Productive Development' and 'Business Plans'

---

<sup>1</sup> Mission composition: The final design mission was composed of Joaquin Lozano (CPM); Jakob Tuborgh (ACPM); Anne-Laure Roy (*Lead Advisor* PTA); Gabriela Aguilar (Specialist in fiduciary aspects); Guzmán García-Rivero (lead consultant), Carlos Pastor (Expert in agricultural production and rural businesses); Leticia González Vallejo (Expert in targeting, gender and development of human capital); Carmen María López (Expert in environmental aspects); Rodolfo Quirós (Expert in Rural Financial Services); and Harry Denecke (Expert in Rural Infrastructure).

developed and formulated in Component 1. The funds will be transferred directly to the beneficiary organization (according to a Sub-project Agreement) for the implementation of the approved "Plan" by the members of the organizations. Both types of plans will include investments in collective goods of the organizations such as the construction or rehabilitation of small infrastructure, funds for training and technical assistance as well as investments in private goods, and both will comprise financing of investments and activities to improve the conservation of natural resources and to reduce vulnerability to climate change risk. Eligibility criteria for these two Plans will take into consideration a balanced participation of women and youth in decision-making and management of the organizations. The details of the two types of development plans are:

(a) **Plans for Productive Development.** These plans will support the less developed organizations with a current management capacity with significant limitations, or where further improvement is required to achieve a production model that will ensure food security and an efficient management of natural resources. The Plans for Productive Development will therefore typically include sustainable productive activities, diversification of production and basic processing to improve consumption and generate a surplus that can be commercialized on the market on a smaller scale.

(b) **Business Plans.** These plans will be developed by groups that already possess a certain level of management capacity and which, through their access to some productive assets, have a clear potential for insertion in a value chain. Due to market failures and lack of technical skills or financial limitations, these organizations typically need further strategic capitalization and specialised training to produce high-value products and access new markets. The objective of the Business Plans is therefore to increase production in quantitative and qualitative terms and facilitate the access to both technical and financial services with the view to create competitive rural enterprises that are responding to the demands of profitable markets.

**6. Component 3: Improvement of Rural Infrastructure and Management of Natural Resources.**

The main objective of the component is to offer poor rural families, especially the beneficiaries of development plans implemented in Component 2, better infrastructure to support production and access to markets. It also seeks to improve natural resource management and adaptation to climate variability to ensure the sustainability of production and incomes and improve resilience in case of natural disasters. The implementation of this component will include the provision of public and collective goods, including: the rehabilitation of rural tertiary roads and feeder roads, the construction and rehabilitation of systems to capture and store water as well as adaptation to technologies for sustainable use of water resources, promotion of integrated natural resource management and restoration of degraded areas, and conservation and management of micro watersheds.

**7. Component 4: Project Management and Coordination.** This component includes all activities related to the coordination of project activities, financial management, procurement processes, and the establishment and operation of the Project's system for monitoring and evaluation (M&E).

8. The gender strategy of the Project will build on two main approaches: (i) capacity building and information aimed at slowly transforming gender roles and labour division from within families and communities; and (ii) affirmative action that will allow priority access to financing for groups with a majority of female members.

### **C. Background, context and rationale**

9. Honduras is a middle-income country with a GDP of US\$ 19,506 million and a GNI per capita of US\$ 2,083 (current US dollars) in 2014. The annual average growth of GDP between 2010 and 2014 was 6.1 per cent, and the forecast for the increase in 2015 was 5.3 per cent. The income distribution is

highly inequitable, as the richest 20 per cent of the population receives about 58.9 per cent of the total, while the poorest 20 per cent receive only 2.4 per cent (the Gini coefficient in 2011 was 0.58).

10. Recent statistics indicate that in 2013 the share of the productive sectors in the economy was: services 60 per cent, industry 27 per cent (19 per cent manufacturing) and agriculture accounted for only 13 per cent of GDP. The Honduran migrant remittances are important for the national economy, and in 2014 totalled about US\$ 3,353.2 million, an increase of 8.7% over 2013.

11. The country has had limited impact on reducing levels of poverty and inequality, which places it with one of the highest poverty levels in Latin America. The growing poverty affects 70.1 per cent of the population of which 48.2 per cent are in extreme poverty. Income from remittances and other cash transfers are not sufficient and most jobs, especially in the countryside, are unskilled. Honduras suffers from one of lowest levels of human development on the American continent, due to a short life expectancy and the lowest per capita income in the Central American sub-region.

12. In rural areas, 68.5 per cent of rural households live in poverty. On the other hand, the indigenous population has the highest rates of poverty as a subgroup within the population. While the indigenous population is only 7.2 per cent of the population, 71 per cent of these live below the poverty line. The group Lenca (mostly concentrated in the departments of La Paz, Lempira and Intibucá) represents approximately 63 per cent of the country's indigenous population and has about 84 per cent of its population below the poverty line.

13. In this context, the proposed Project PRO-LENCA will clearly contribute to the Government's objectives of poverty reduction in the context of adaptation to climate variations, the development of the agricultural sector and food security. Policy documents that establish these priorities are the National Plan 2010-2022, Poverty Reduction Strategy Paper for Honduras, Strategy of the Agrifood Sector 2011-2014, and the new National Strategy for Food Safety and Nutrition 2010-2022. In a complementary manner, the objectives and strategy of the project are aligned with the strategic objectives of the Honduras COSOP 2013-2016 and IFAD's Strategic Framework 2011-2015.

## **D. Geographic area of intervention and target groups**

14. The Project will be implemented in 36 municipalities in the departments of Intibucá, La Paz and Lempira that have been selected (out of a total 64 municipalities) in the three departments on the basis of their poverty levels, their degree of social and environmental vulnerability, the presence of indigenous people, agricultural resources available, existing markets and inclusion of development "poles" and the continuity for easy access and cost-effectiveness.

15. The Project will directly benefit approximately 11,000 poor rural families, while around another 22,000 poor rural families in the selected municipalities would indirectly benefit from the Projects investments in public goods, the creation of work places and in general the increased economic dynamics of the area. The direct beneficiaries will roughly correspond to the following socio-economic types: (a) small-scale farmers; (b) rural artisans; and (iii) small-scale vendors and micro-entrepreneurs. Special attention will be paid to members of vulnerable groups such as women, youth and ethnic populations.

## **E. Benefits**

- (a) Approximately 11,000 families directly benefit from the project, while another 22,000 families benefit indirectly. In total, about 264,000 people will be direct and indirect beneficiaries.

- (b) At least 75% of the direct beneficiary families in the project will increase the gross family income at least 25%.
- (c) Around 2,200 new jobs (on and off-farm) will be created, of which at least 25% are youth and 25% female.
- (d) 50% of the target population that today suffers from food insecurity will have sustainable access to safe and nutritious food.
- (e) 10% decrease in child malnutrition (from 50% to 40% in the Project area).
- (f) At least 75% of beneficiary rural families increase their physical assets by 20%.

16. It is expected that the Project will provide a 28% Economic Rate of Return and the intervention represents an economic Net Present Value of US\$ 74 million.

## **F. Implementation arrangements**

17. The Executing Agency responsible for the implementation of the Project will be the Ministry of Agriculture and Livestock (SAG), which is the governing institution for the Agricultural Sector, and which has also been in charge of the implementation of all IFAD projects and programs in Honduras since 1980. In March 2014, IFAD received a request by the Government of Honduras to formally amend all the Financing Agreements with IFAD, replacing the services provided by UNDP Honduras with a newly created Project Management Unit - UAP (Unidad Administradora de Proyectos) within the SAG. The newly created UAP/SAG is now the executing unit within the Government dealing with the implementation of PRO-LENCA and all other IFAD-funded projects. The implementation will be then delegated to a Programme Management Unit (PMU) directly under the Office of the Minister of Agriculture and Livestock. The office of the PMU is expected to be located in the city of La Esperanza (Department of Intibucá).

18. All capacity building and technical expertise for the implementation of the Project will be provided by local technicians, and public and private enterprises or NGO's. The services will be procured directly by the Project for Component 1 and 3, whereas technical assistance and other services needed for the implementation of the Plans for Productive Development and Business Plans will be procured directly by the beneficiary organisations in Component 2 (as integral parts of these Plans).

## **G. Costs and financing**

19. The revised total project cost is now estimated in US\$27.8 million for a period of 6 years. The previous total cost was US\$ 34.1 million, meaning a reduction of about 18% of the total cost.

20. IFAD will finance 74% of the total revised cost through the existing loan 899-HN for an amount of US\$14.3 million in addition to a new loan financed with the residual resources coming from Horizontes del Norte in the amount of US\$ 6.2 million. Additionally, it is proposed that the GEF grant, previously associated with Horizonte del Norte, will complement with US\$ 3.0 million the financing available for the revised PRO-LENCA (11% of total cost). These investments look at partially meeting the financial gap caused by the Government's decision not to contract the planned funding by OFID, for an amount of US\$ 14.5 million.

21. The remaining cost will be covered by the Government (4% or US\$ 1.1 million in the form of tax exoneration, before it was US\$ 1.3 million) and the beneficiaries (12% or US\$ 3.2 in-kind or contributing to the financing of investment plans, before it was US\$ 4.0 million).

## H. Risks

22. The following main risks have been identified:

Risk identified:	Mitigation strategy:
Insufficient allocation of counterpart funds could effectively stop the project	As the country is suffering from low liquidity due to the global economic crisis, the Government contribution will consist only of exoneration of taxes so as to ensure a stable implementation rate.
Beneficiary organizations do not have sufficient skills to manage their own development plans	To mitigate this risk, the project will provide substantive support for strengthening these organizations (component 1), with a six-month duration that will consolidate the organizations' capacities regarding governance structure, administrative procedures, internal cohesion and general empowerment to access services outside the scope of the project.
Business plans could be non-competitive and economically not viable	The risk level will be reduced by the provision of quality technical support in the formulation phase of the plans as well as by their professional assessment. In addition, development plans will include a beneficiary cash counterpart, which increases the likelihood of viability, as beneficiaries are not likely to finance such a part unless they see a good chance of success.

## I. Environment

23. The focus of the project in relation to the management and conservation of natural resources aims to achieve sustainable productive investments and at the same time reduce vulnerability to potential impacts of climate change and extreme weather events. As part of the Business Plans and the Plans for Productive Development, specific technical assistance in sustainable production will be provided. For the latter, earmarked financial resources will be provided for environmentally friendly social infrastructure (ecological stoves, latrines and wells), which will also provide environmental benefits and reduce pressure on forest resources. Environmental investments such as reforestation of public areas, promotion of agroforestry and improved watershed management will be provided in Component 3. The Project has been classified as Category B.

## J. Knowledge management, innovation and scaling up

24. The PMU will carry out a series of focalised evaluations and case studies relevant to the implementation of the Project and extract lessons to improve the implementation and to disseminate these lessons learned to implementation partners and other IFAD Projects. The Project is building on lessons learned from the past as well as the on-going IFAD portfolio in Honduras and the region.

25. The proposed PRO-LENCA Project is building on national and international experiences and applying them to a particularly poor area of Honduras that has traditionally received less attention in the past. Also, the Project is taking the CDD approach to a higher level by allowing greater participation of the organizations of the rural population in selecting their development strategy and a greater level of autonomy in the implementation and management of their solutions.



## **K. Monitoring and Evaluation**

26. The Project will set up a comprehensive system for Monitoring and Evaluation (under the responsibility of the UGP), which will require substantive beneficiary participation in the data collection. Special attention will be paid to the timely execution of the baseline study and the completion study according to the RIMS requirements, for which adequate funds have been allocated in the Project.

## Marco Lógico

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
<b>Finalidad:</b>			
Contribuir a la reducción de pobreza y pobreza extrema en las zonas rurales atendidas por el proyecto en los departamentos de Intibucá, La Paz y Lempira alineado a las metas de la Visión de País 2010-38, así como de los departamentos de Atlántida, Cortés y Santa Bárbara de Horizontes del Norte.	Al final del Proyecto:  Disminuye en 10% la desnutrición infantil crónica en el ámbito de acción del Proyecto (talla por edad) - de 50 % a 40 % al final en el área del proyecto (RIMS 3er nivel);  Al menos 75% familias rurales beneficiarias directas incrementan sus activos físicos en 20% (mejoramiento de vivienda, activos agrícolas/ pecuarios) (RIMS 3er nivel).  Se reduce al menos en 2,626 familias (incluye 182 familias de Horizontes del Norte) el número de pobres rurales y en 8,556 el número de familias en extrema pobreza (desagregado por sexo, edad y etnicidad) comparado con la situación actual;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Censo y encuestas periódicas de hogares.</li> <li>• Encuesta de impacto RIMS, línea de base y la evaluación final</li> </ul>	
<b>Objetivo de Desarrollo del Proyecto:</b>			
Mejorar los ingresos, las oportunidades de empleo, la seguridad alimentaria y las condiciones de vida de la población rural pobre, con un enfoque de inclusión social y equidad de género y con miras a	Al final del Proyecto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de impacto RIMS, línea de base y la evaluación final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidad de las políticas e inversión pública del GOH para el desarrollo rural</li> </ul>

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
la reducción de la pobreza y la pobreza extrema.	<p>33,826<sup>2</sup> familias (268,130 personas) se benefician de las iniciativas del proyecto (RIMS 1.8.1, 1.8.2); (incluyen 826 familias y 4,130 personas de Horizontes del Norte)</p> <p>El 75% de las familias beneficiarias directas en el proyecto incrementan el ingreso familiar bruto en al menos 25%, respecto de la línea de base.</p> <p>Se generan 1,874 nuevos empleos (dentro y fuera de la finca), de los cuales por lo menos el 25% es juvenil y el 25% femenino (RIMS 2.5.1) ; (incluye 90 nuevos empleos de Horizontes )</p> <p>El 50% de la población beneficiaria que sufra de inseguridad alimentaria, tendrá acceso en todo momento a alimentos inocuos y nutritivos al Y6 (RIMS 3er nivel).</p> <p>La SAG es fortalecida y mejora su capacidad de implementación y administración de Proyectos con la creación de una Unidad Administradora de Proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones participativas en el medio rural</li> <li>• Estudio de ingresos y empleo generados por el proyecto.</li> <li>• Análisis periódico institucional de la SAG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GOH continúa desarrollando la infraestructura y la apertura a los mercados internacionales.</li> </ul>
<b>COMPONENTE 1: DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES RURALES</b>			
Las organizaciones rurales son fortalecidas para el mejoramiento en los sistemas productivos sostenibles, y la generación de	Al menos el 80% de las organizaciones beneficiadas han incrementado su capacidad organizativa y de gestionar sus asuntos administrativos y financieros independientemente (RIMS 2.4.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de las reuniones de las organizaciones;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Proyecto encuentra técnicos altamente motivados y</li> </ul>

<sup>2</sup> Se asume que cada familia beneficiaria al menos irradia a 3 familias más. Se asume que cada familia está integrada por un promedio de 8 miembros.

República de Honduras  
 Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
 Informe final sobre el diseño del proyecto

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
<p>excedentes de mercado, facilitando la participación de mujeres, la población joven y pueblos indígenas.</p>	<p>Aumenta la participación de mujeres y jóvenes en los mecanismos de toma de decisión en las organizaciones beneficiadas en 25% (RIMS 1.6.6).</p> <p>El 80% de los beneficiarios expresan un mayor grado de confianza en las demás personas asociadas de su organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes con resultados de la asistencia técnica y capacitación</li> <li>• Estudio sobre el fortalecimiento de las organizaciones.</li> </ul>	<p>cualificados para elaborar DRP y PFO.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay personas no-organizadas que están interesadas en organizarse.</li> </ul>
<p><b>Productos:</b></p> <p>1.1 Las organizaciones beneficiarias son sensibilizadas y capacitadas en administración, organización, producción, acceso a mercados y otras materias para su fortalecimiento individual y colectivo.</p>	<p>383 organizaciones apoyadas por el proyecto con Planes de Fortalecimiento, con 11,826 socios de los cuales al menos el 30 % son mujeres y el 20% jóvenes(incluyen 18 organizaciones y 826 socios de Horizontes del Norte).</p> <p>Se han formado por lo menos 40 nuevas organizaciones de las 365 organizaciones apoyadas, las cuales en su totalidad regularizan su situación jurídica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de las organizaciones</li> <li>• Registro de personería jurídica.</li> </ul>	

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
<p>1.2 Las organizaciones beneficiarias formulan Planes de Desarrollo Productivo y Planes de Negocios sostenibles en forma participativa de acuerdo con sus ventajas comparativas y necesidades.</p>	<p>El total de socios de organizaciones son capacitadas en temas de la gestión de las organizaciones, i.e. administración, contabilidad y planeación (RIMS 1.6.2).</p> <p>Se formulan por lo menos 133 Planes de Negocios en base a las ventajas comparativas identificadas en los PFO.</p> <p>Se formulan 232 Planes de Desarrollo Productivo basándose a las fortalezas y debilidades identificadas en los PFO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación tipo 'Grupos focales' de las organizaciones.</li> <li>• Estudios de casos</li> <li>• Registros del Instituto Nacional Agrario (INA).</li> <li>• Registros de la UGP</li> </ul>	
<b>COMPONENTE 2: DESARROLLO PRODUCTIVO Y DE NEGOCIOS</b>			
<p><b>Resultado 2:</b></p> <p>Pequeños productores rurales mejoran su situación socio-económica implementando Planes de Desarrollo Productivo y Planes de Negocios sostenibles con</p>	<p>Las personas beneficiadas de los PN acceden a nuevos mercados y aumentan los ingresos de un 30% en promedio.</p> <p>35% de las organizaciones rurales apoyadas alcanza encadenamientos de valor y de carácter empresarial y se insertan competitivamente en los mercados locales, nacionales e internacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de producción y venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productores y sus organizaciones saben responder a los cambios políticos y</li> </ul>

República de Honduras  
 Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
 Informe final sobre el diseño del proyecto

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
<p>acceso a mercados, y servicios de apoyo técnico y financieros.</p>	<p>8,000 personas se incorporan al sistema de ahorro de los cuales por lo menos 50 por ciento son mujeres y jóvenes (RIMS 1.3.6).</p> <p>95% de las organizaciones apoyadas con PNs y PDPs, son encausadas al acceso de financiamiento operado por el sistema financiero agrícola y rural (RIMS 1.3.8).</p> <p>70% de las organizaciones atendidas con PN, incrementan su capacidad empresarial y son consideradas sostenibles al año 6 del proyecto (RIMS 2.5.2).</p> <p>52 organizaciones agroindustriales y microempresas rurales alcanzan procesos de capitalización importantes, mediante la reinversión en obras y equipamiento para la producción y comercialización (incluye 18 organizaciones de Horizontes del Norte).</p> <p>7,382 familias beneficiarias de Planes de Desarrollo Productivo mejoran sus condiciones de vida a través de mejoramiento de infraestructura social local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios sobre la incorporación de tecnologías productivas y medioambientales y la incidencia de la diversificación de productos y venta.</li> <li>• Evaluaciones participativas</li> </ul>	<p>comerciales;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay una oferta de alta calidad de técnicos rurales</li> <li>• Los proveedores de servicios financieros Rurales siguen interesados en trabajar con el grupo objetivo del proyecto.</li> </ul>

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
<p><b>Productos:</b></p> <p>2.1 Los beneficiarios reciben Asistencia Técnica de calidad y aumentan su productividad y producción.</p> <p>2.2 Los beneficiarios mejoran su acceso a</p>	<p>383 organizaciones integradas por hombres, mujeres, y jóvenes acceden a fondos del proyecto para los planes de inversión y contratan Asistencia Técnica (incluye 18 organizaciones de Horizontes del Norte (incluye 18 organizaciones de Horizontes del Norte )</p> <p>11,826 familias son capacitadas en postproducción, elaboración y comercialización en el marco de su PN o PDP (RIMS 1.4.1). (incluye 826 familias de Horizontes del Norte )</p> <p>11,826 familias productoras han aumentado la producción o el rendimiento de los cultivos y tienen un sistema de producción en la finca equilibrado en el uso del suelo, en relación a las necesidades alimentarias (RIMS 2.2.2),( incluye 826 familias de Horizontes del Norte )</p> <p>11,826 familias productoras han adoptado las tecnologías recomendadas utilizando buenas prácticas medioambientales (RIMS 2.2.2), (incluye 826 familias de Horizontes del Norte )</p> <p>234 organizaciones (PDP) destinan su producción a su autoabastecimiento y comercializan excedentes eventuales (10% indígenas), (incluye 2 organizaciones de Horizontes del Norte )</p> <p>133 organizaciones con PN están comercializando sus productos, de los cuales el 40% tienen contratos formales de compra-venta. (incluye 16 organizaciones de Horizontes del Norte)</p> <p>6 instituciones y entidades relacionadas con la prestación de Servicios Financieros Rurales, mediante la celebración de convenios de colaboración, proporcionan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios sobre la calidad de la asistencia técnica</li> <li>• Fichas de producción.</li> <li>• Plan calendarizado de producción con incorporación de buenas prácticas agrícolas e incorporación de tecnologías</li> <li>• Registros de las organizaciones y socios en la implementación.</li> <li>• Entrevistas con productores.</li> </ul>	

República de Honduras  
 Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
 Informe final sobre el diseño del proyecto

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
servicios financieros y a mercados en el marco de los planes de negocios.	financiamiento a los beneficiarios del Proyecto (RIMS 1.3.4).		
<b>COMPONENTE 3: MEJORA DE INFRAESTRUCTURA RURAL Y MANEJO DE RECURSOS NATURALES</b>			
<p><b>Resultado 3:</b></p> <p>Se logra un manejo racional de los recursos naturales y la protección del medio ambiente, reduciendo la vulnerabilidad ambiental y mejora la infraestructura rural en apoyo a las inversiones productivas.</p>	<p>Se facilita a las mujeres, hombres y jóvenes beneficiarios, una mejora al acceso a mercados rentables a través de caminos rehabilitados;</p> <p>Se aumentan los activos medioambientales (superficie de bosques de protección o energéticos, áreas cubiertas por sistemas de manejo de recursos, etc.) y acceso a agua de las comunidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de caso cualitativos</li> <li>• Evaluaciones participativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las municipalidades siguen interesados en mantener los caminos rurales y otra infraestructura rural.</li> <li>• Los municipios y mancomunidades ponen a disposición tierra comunal para las inversiones ambientales.</li> </ul>



República de Honduras  
 Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
 Informe final sobre el diseño del proyecto

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
	<p>Se fortalece la participación de los municipios de la región, en el mantenimiento de infraestructura de caminos rurales e infraestructura productiva y para la comercialización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de Municipales y de las Mancomunidades</li> </ul>	
<p><b>Productos:</b></p> <p>3.1 Rehabilitación y construcción de la infraestructura vial y sistemas de manejo hídrico en los municipios en el área del proyecto.</p> <p>3.2 Se realizan inversiones</p>	<p>El proyecto rehabilita 95 km de caminos terciarios rurales y 100 km de caminos de acceso para la traspotación de cosechas durante el periodo de ejecución del Proyecto. (RIMS 1.4.2),</p> <p>Se establecen 3 nuevos sistemas de manejo de recursos hídricos y rehabilitación de unos 50 km de canales, tubería y sistemas existentes (RIMS 1.1.7),</p> <p>Al menos 10% de las organizaciones apoyadas del Proyecto reciben capacitación y asistencia técnica, para el mantenimiento de caminos y obras de riego y drenaje.</p> <p>Se firman al menos 2 acuerdos tripartitas con municipios/mancomunidades para el mantenimiento de los caminos;</p> <p>Formación de aproximadamente 36 “Grupos Beneficiarios de Caminos”</p> <p>Se promueve el manejo de sistemas agro-ecológicos en por lo menos 20 comunidades en el área del Proyecto;</p> <p>Se conserva y mejora el manejo de por lo menos 3 micro-cuencas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes ambientales de las comunidades</li> <li>• Acuerdos con municipios sobre mantenimiento</li> <li>• Entrevistas con municipios</li> <li>• Visitas al campo.</li> <li>• Fichas sobre asistencia técnica recibida</li> <li>• Acuerdos con municipios sobre mantenimiento</li> </ul>	

Resumen	Principales Indicadores y Metas	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
ambientales mejorando el manejo de recursos naturales y la capacidad de recuperación de los sistemas agro-ecológicos y forestales.	Se rehabilita y recupera 225 ha de bosques con usos múltiples (RIMS 2.1.5).		

\* Todos los indicadores estarán desglosados por género, edad y etnicidad.

## I. Contexto Estratégico y Racionalidad

### A. Contexto Nacional y del Desarrollo Rural

1. **Contexto Territorial.** La República de Honduras limita al norte con el mar de Caribe, al este con Nicaragua, al oeste con Guatemala y El Salvador, y al sur con el océano Pacífico (Golfo de Fonseca). La superficie del territorio es 112 492 km<sup>2</sup>. La capital de Honduras es Tegucigalpa y las ciudades más importantes son San Pedro Sula, Choloma y La Ceiba, en la zona norte, y Choluteca en la zona sur

2. **Vulnerabilidad Ambiental.** El territorio hondureño es de vocación forestal y los bosques ocupan aproximadamente 48<sup>3</sup> por ciento del mismo. Sin embargo la deforestación provocada por la agricultura migratoria en laderas ha aumentado la vulnerabilidad frente a los desastres naturales. Estos desastres naturales han aumentado su recurrencia como resultado del cambio climático y Honduras está calificado en primer lugar<sup>4</sup> en el mundo con mayor vulnerabilidad ambiental. La vulnerabilidad ambiental no sólo ha impactado negativamente la economía nacional, el endeudamiento público, y la relación con la cooperación internacional, sino que también ha provocado fuertes procesos migratorios desde las áreas rurales hacia las ciudades industriales y hacia el exterior.

3. **Población.** La población de Honduras en 2013<sup>5</sup> se estimó en 8.5 millones de habitantes (52.0 por ciento mujeres), con el 51.5 por ciento residiendo en el área rural, 21.8 por ciento en dos ciudades principales (Tegucigalpa y San Pedro Sula), y 26.7 por ciento en ciudades medianas y pequeñas con estrecha relación con el área rural. La estructura por edad de la población indica que Honduras es un país joven<sup>6</sup>, pues 66 por ciento de su población tiene menos de 29 años de edad, 38 por ciento se encuentra debajo de 14 años y sólo el 6 por ciento es mayor de 59 años; esta estructura varía poco entre las áreas rural y urbana.

4. La participación relativa de grupos indígenas y de etnias de origen africano se estiman en 7.2 por ciento del total. Los principales grupos indígenas y de afro-descendientes son: Lenca (63.2 por ciento de las etnias y grupos indígenas); Misquito (11.5 por ciento); Garífuna; (10.4 por ciento); Chortí (8.5 por ciento); Afro hondureño angloparlante (2.8 por ciento), Tolupán (2.2 por ciento); Pech (0.8 por ciento); y Tawahka (0.6 por ciento).

5. **Macroeconomía.** Honduras es un país de ingreso mediano-bajo. El PIB fue US\$ 19.506 millones en 2014<sup>7</sup>, con un crecimiento de 5.4 por ciento con respecto a 2013. El crecimiento medio del PIB entre 2010 y 2014 fue aproximadamente 6.1 por ciento anual, y el pronóstico para 2015 es que crecerá 5.3 por ciento con respecto al 2014. El INB per cápita se estimó en US\$ 2,083 para 2014. La distribución del INB es muy poco equitativa, ya que el 20 por ciento más rico de la población recibe alrededor del 58.9 por ciento del total, mientras que el 20 por ciento más pobre apenas recibe 2.4 por ciento. El Coeficiente de Gini se estimó en 0.58 para 2011<sup>8</sup>.

6. Honduras tiene una economía poco diversificada, basada en la exportación de manufacturas, en particular la maquila textil, y de productos agrícolas; el turismo es el tercer sector económico en importancia. Las estadísticas más recientes indican que en 2014 la

<sup>3</sup> Anuario Estadístico Forestal 2013, Vol 28 Año 28 Julio, 2014 Autoridad Responsable Unidad de Monitoreo Forestal/CIPF/ICF

<sup>4</sup> Índice de Riesgo Climático Global 2015.

<sup>5</sup> Encuesta Permanente de Hogares y Propósitos Múltiples EPHPM 2013 Instituto Nacional de Estadísticas INE

<sup>6</sup> Encuesta Permanente de Hogares y Propósitos Múltiples EPHPM 2011 Instituto Nacional de Estadísticas INE

<sup>7</sup> Sub Gerencia de Estudios Económicos Banco Central de Honduras

<sup>8</sup> Banco Mundial, estimaciones

participación de los sectores productivos en la economía era: Servicios 55,1 por ciento; industria 22,2 por ciento (industria manufacturera 19.3 por ciento); y la agricultura aportaba sólo 14.0 por ciento del PIB. Las remesas de los inmigrantes hondureños también son importantes para la economía nacional, y en 2014 totalizaron alrededor de US\$ 3.353.2 millones con un incremento de 8.7% con respecto de 2013.

7. **Exportaciones-Importaciones.** El valor de las exportaciones de bienes de mercancías generales ascendió a US\$3,957.6 millones en 2014, con un descenso de 4.48 por ciento equivalente a US\$ 169.7 millones en relación a 2013 (US\$ 3787.9 millones). Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones hondureñas, seguido por Centroamérica, especialmente El Salvador. En 2011, las exportaciones hacia USA ascendieron a US\$ 1,417.1 millones, hacia Centroamérica US\$ 933.5 millones, hacia Europa US\$ 789.0 millones, y al resto del mundo US\$ 930.0 millones.

### **Pobreza y Desigualdad**

8. Honduras ha tenido un bajo impacto en la reducción de los niveles de pobreza y desigualdad, que la ubican con uno de los niveles de pobreza más altos de Latinoamérica. La creciente pobreza afecta al 70.1<sup>9</sup> por ciento de la población de la cual 48.2 por ciento está en condiciones de pobreza extrema para el año 2013. Los ingresos por remesas y otras dinámicas económicas no son suficientes y mantienen empleos mayormente de mano de obra no calificada. Honduras adolece de uno de los niveles de desarrollo humano más bajos del continente, mermado por la esperanza de vida y la renta per cápita más baja de la subregión centroamericana.

9. En las zonas rurales, 68.5 por ciento de los hogares rurales viven en condición de pobreza. La severidad de la pobreza rural se manifiesta por el porcentaje de sus habitantes en pobreza extrema del orden del 23.0 por ciento. Por otro lado, la población indígena, tiene los índices más altos de pobreza como subgrupo dentro de la población nacional. Si bien la población indígena es sólo el 7.2 por ciento de la población, el 71 por ciento de ella vive por debajo de la línea de pobreza. El grupo Lenca (mayormente concentrado en los Departamentos de La Paz, Intibucá y Lempira), representa aproximadamente el 63 por ciento de los indígenas del país y tiene una tasa de pobreza aún más alta, alcanzando 84 por ciento.

10. Las condiciones de pobreza de Honduras están asociadas con la distribución inequitativa de la riqueza y los activos en general. El coeficiente de Gini es de 0,58, el cual se ha mantenido prácticamente en el mismo nivel en los últimos años. El Índice de Desarrollo Humano estimado en 0,617<sup>10</sup>, sitúa al país en la posición 129 entre los 187 países considerados en el informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). A su vez, el Índice de Desarrollo de Género<sup>11</sup> (IDG) de 0,929, demuestra una desigualdad notable para las oportunidades de desarrollo de la mujer. De hecho, las disparidades se evidencian en dos factores interrelacionados: el sexo y el origen étnico.

11. **Factores de riesgo social.** Los factores de riesgo social que complementan la descripción de la pobreza son: (a) Acceso a servicios básicos. 10.4 por ciento de las viviendas aún no cuentan con agua potable, 19 por ciento no tienen acceso a energía eléctrica y 59.2 por ciento en el área

<sup>9</sup> Anuario Estadístico de América Latina 2014 CEPAL

<sup>10</sup> Informe sobre Desarrollo Humano 2014. PNUD

<sup>11</sup> Nótese que el IDG sustituyó tanto al Índice de Desarrollo relativo al Género como al índice de Potenciación de Género usados hasta 2009. El IDG muestra la pérdida en desarrollo humano debido a la desigualdad entre los logros femeninos y masculinos en las dimensiones propuestas. Fluctúa entre 0 (no hay desigualdad entre hombres y mujeres) y 1 (hay completa desigualdad)

rural aún utilizan leña como fuente principal de energía; (b) Acceso a servicios de salud. La desnutrición infantil pasó de 44 por ciento en 1987 a 22.7 por ciento en 2012. El 7.1 por ciento de los niños nacen con bajo peso, 30.1 por ciento de los menores de cinco años padece de retardo en el crecimiento por desnutrición crónica; (c) Acceso a servicios de educación. 14,9 por ciento de los hondureños no recibieron educación y 43 por ciento no completaron la educación primaria, por la necesidad de participar en la obtención de generar ingresos para el sustento familiar. La escolaridad media creció a 7,4 años. La cobertura en educación llega a 90 por ciento de los menores, es decir 10 por ciento son candidatos a conducir hogares en pobreza más aquellos que vean truncados sus estudios; (d) Acceso a oportunidades de empleo. Sólo 28 por ciento de la población tiene trabajo formal, por lo que la tasa de dependencia es elevada y el desempleo es un problema agudo. Esto es más severo en el área rural, donde más del 35 por ciento de las familias no tiene acceso a tierra, formando parte de una mayoría de subempleados.

12. **Inseguridad alimentaria.** La pobreza y la desigualdad están asociadas con hambre y desnutrición, que afectan a la mayoría de la población hondureña. La inseguridad alimentaria y nutricional afecta a 72 por ciento de la población, con mayor gravedad en el sector rural, al punto que más de la mitad de la población está en situación de pobreza extrema e inseguridad alimentaria grave, pues sus ingresos no son suficientes para cubrir la canasta básica de alimentos; y otro segmento de la población puede pagar sus alimentos pero no alcanza a cubrir sus necesidades para educación, salud y/o vivienda. El acceso a alimentos está comprometido por el descenso de la producción nacional, el crecimiento demográfico, y el aumento de los precios internacionales.

13. Asimismo, el país enfrenta grandes retos para el cumplimiento con las metas de los objetivos del Milenio. Actualmente, 34 por ciento de niños sufre desnutrición aguda, 32.3<sup>12</sup> por ciento de la población se encuentra en situación de desnutrición crónica, y 20 por ciento de las mujeres en edad fértil sufren anemia. En el ámbito rural, la desnutrición crónica se eleva a 42 por ciento de niños y niñas; en entornos urbanos es de cerca del 25 por ciento.

14. **Problemas de Género.** El Índice de Desigualdad de Género (IDG) del PNUD permite conocer la desventaja de las mujeres con respecto a los varones en la salud reproductiva, empoderamiento y mercado laboral. Esta desigualdad se traduce en la pérdida de desarrollo humano. Existe una estrecha correlación entre las desigualdades de género y el desarrollo humano, tal como lo muestra el Informe de Desarrollo Humano (PNUD, 2014), pues el IDG disminuyó de 0,683 en 2002, a 0,502 en 2004 ubicándose en 2011 en 0,511, acompañando al descenso del IDH6 que pasó de 0,664 en 2002, a 0,502 en 2004, en 2011 con 0,625 y en el 2012 con 0.483 ubicando en el puesto 100 de los 148 países en la clasificación del 2012.

15. Las leyes y políticas de Honduras reconocen la marginación social, económica y política de la mujer y proponen mecanismos para lograr la equidad de género. Entre estas se destacan la Política de Equidad de Género del Agro Hondureño (1996), la creación del Instituto Nacional de la Mujer (INAM, 1999), la Política de Equidad de Género con énfasis en el Manejo Sostenible de los Recursos Naturales y Ambiente (2002), y la Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (2002). Además, la Política Nacional de la Mujer fue elevada a política de Estado en 2002. En el 2012 se dio una reforma a la Ley Electoral y de las Instituciones Políticas propiciando una participación equitativa de la mujer en los procesos electorales, con un crecimiento gradual hasta llegar al 50%.

16. Pese a lo anterior, aún existen importantes desigualdades en contra de la mujer, que se evidencian en que los hogares pobres son 64,1 por ciento cuando la jefe es mujer y 58,8 por ciento cuando están presididos por hombres; esta desigualdad persiste tanto en el área urbana

---

<sup>12</sup> Honduras Inseguridad Alimentaria 2014 PNUD

---

(62,0 por ciento y 52,7 por ciento) como en la rural (67,7 por ciento y 66,0 por ciento). Además, los ingresos de los hogares presididos por mujeres son 30 por ciento inferiores a los de los hombres. El acceso de las mujeres al crédito también es excluyente, pues “solamente 11 por ciento de los beneficiarios de las diferentes fuentes de crédito eran mujeres lo cual revela el trato sesgado contra ellas y el privilegio del varón”<sup>13</sup>; ello se atribuye a que las mujeres tienen menos garantías válidas para las instituciones financieras.

17. **Situación de la juventud.** El Informe de Desarrollo Humano 2009 del PNUD analiza las variadas formas de exclusión social que enfrenta la juventud hondureña y sugiere medidas de política, programas y proyectos para la inclusión social, la construcción de ciudadanía juvenil y el desarrollo humano. Entre sus principales hallazgos destaca que la educación es un elemento central para la construcción de ciudadanía juvenil. Si bien los jóvenes de hoy tienen más educación que los de generaciones anteriores, aún 7,2 por ciento de los jóvenes es analfabeta; la educación secundaria solo es posible para 25,7 por ciento de la juventud; y 25,4 por ciento de los jóvenes no trabajan ni estudian y tienen pocas posibilidades de incorporarse a programas de formación vocacional. En términos de empleo, señala que a pesar del crecimiento, la economía hondureña no ha sido capaz de generar suficientes empleos decentes para la juventud. Por ello, ante la precariedad laboral y la exclusión social, la juventud ve en la migración internacional una salida, aunque una vez en el exterior no supera tal precariedad porque sus derechos civiles y políticos se ven limitados. Otros riesgos que afectan a la juventud y deterioran su calidad de vida son el embarazo precoz, el VIH/SIDA y la violencia

### Contexto del Desarrollo Rural

18. El sector agropecuario es un sector estratégico para Honduras pues aporta más del 13 por ciento al PIB, el cual aumenta sustancialmente cuando se suma la agroindustria y otros servicios relacionados. Por otra parte, el 26 por ciento del territorio nacional está dedicado a actividades agropecuarias (41 por ciento son cultivos agrícolas y 59 por ciento son actividades pecuarias). La importancia de la agricultura para la reducción de la pobreza rural también es alta pues cerca de 35 por ciento de la población económicamente activa está empleada en el sector. Por otra parte, casi 80 por ciento de los hogares pobres obtienen sus ingresos de la agricultura, en comparación con sólo 35 por ciento de los hogares no pobres. Las actividades agropecuarias aportan la mayoría de los bienes de consumo diario de la población de bajos ingresos (maíz para tortillas, frijoles, queso).

19. Sin embargo, el crecimiento del sector agropecuario es lento y poco sostenible, pues la productividad agrícola es baja debido a la baja inversión, la insuficiente adopción de tecnología, la poca diversificación de actividades, y la concentración de los mercados internos de insumos y productos agrícolas. Otros factores responsables de ese lento crecimiento son el bajo desarrollo del capital humano, los desastres climáticos, la insuficiente e inadecuada infraestructura vial y energética, y los débiles canales de comercialización externa y en el mercado nacional. Entre los otros factores que afectan al crecimiento del sector son la falta de certeza jurídica en la tenencia de la tierra, el limitado acceso a la tierra para la población rural pobre, la baja competitividad de la producción agropecuaria debida a la baja productividad y los pocos controles sanitarios.

20. En materia de competitividad, El Índice de Competitividad Global, elaborado por El Foro Económico Mundial en su Informe 2012-2013, sitúa a Honduras en la posición 100, entre 144 países. En la clasificación de “Doing Business” elaborado por el Banco Mundial para el año 2014, Honduras aparece en la posición 127 de 185, en relación a años anteriores.

---

13 Instituto Nacional de la Mujer, 2005

21. **Aspectos institucionales.** La institución responsable del desarrollo rural sostenible es la Secretaría de Estado en los Despachos de Agricultura y Ganadería (SAG), que desde su creación como tal en 1996<sup>14</sup> ha tenido la responsabilidad de garantizar el desarrollo agrícola competitivo y la seguridad alimentaria nacional. En los últimos tiempos, la SAG ha fortalecido su enfoque de los negocios agrícolas hacia una agricultura eficiente y competitiva articulada en cadenas de valor, para ello está ejecutando el Programa Nacional Agroalimentario (PRONAGRO), que aglutina a los Secretarios Técnicos de cadenas productivas priorizadas, quienes facilitan el desarrollo de alianzas estratégicas entre los actores de la cadenas, mediante estudios básicos, de mercados, oportunidades de negocio, identificación de oportunidades de mejora, incremento de calidad y productividad, así como recomendar la priorización de las inversiones públicas.

22. En relación con las operaciones co-financiadas por FIDA en Honduras, la SAG es la entidad responsable por la implementación de los siguientes proyectos: (a) Proyecto para Incrementar la Competitividad Económica Rural en Yoro (PROMECOM), por un costo total de US\$17.05 millones; (b) el Programa de Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur de Honduras (EMPRENDE-SUR), por un costo total de US\$ 37.2 millones; y (c) el Programa de Desarrollo Rural Sostenible para La Región Norte de Honduras (Horizontes del Norte), por un costo total de US\$21.0 millones.

23. **Infraestructura vial.** El aislamiento vial está fuertemente asociado con el subdesarrollo y la concentración de pobreza, pues limita el acceso a los mercados, a las escuelas, al sistema de salud y a otros servicios. La red vial de Honduras es insuficiente (13 530 Km., con 2 925 Km. pavimentados), y la baja densidad de campesinos rurales deja importantes zonas completamente aisladas de la economía y la sociedad nacionales. Además de los caminos de la red vial oficial, existen alrededor de 10 000 Km. de caminos construidos por el Fondo Cafetero, el Fondo de Inversión Social, y las municipalidades.

24. **Servicios técnicos rurales.** A raíz de la Ley de Modernización Agrícola según Decreto 32-1992 de los años 90 que eliminó los servicios públicos de asistencia técnica, se establecieron muchas empresas de desarrollo rural privadas (EDR) para el suministro de servicios técnicos, donde los resultados obtenidos en la práctica han sido diversos. Posteriormente, muchas de ellas desaparecieron por falta de demanda y por la inadecuada calidad de sus servicios; en cambio, otras se profesionalizaron y hoy día representan una oferta calificada por la calidad de sus servicios.

25. **Servicios financieros rurales.** El sistema financiero hondureño incluye un sector convencional y otro no convencional (regulado y no regulado). El primero consta de 3 bancos públicos<sup>15</sup>, 17 bancos comerciales y 2 bancos de segundo piso, además de privados otras asociaciones de ahorro y crédito, y sociedades financieras. El sector financiero no convencional incluye tres tipos de entidades, las cooperativas de ahorro y crédito (CAC), las organizaciones privadas de desarrollo (OPD), cooperativas mixtas y ONGs, y el Sistema de Financiamiento Alternativo Rural (SIFAR).

26. La oferta de servicios financieros en las áreas rurales corresponde en su casi totalidad al sector no convencional. Dentro de este sistema, las CAC son 76 entidades con cobertura en casi todos los municipios de Honduras. Las OPD son en su mayoría micro financieras no reguladas y reguladas dirigidas al área rural. Por su parte, el SIFAR se integra principalmente por Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACs), que tienen la mayor presencia en el área rural. A diferencia de otros países de Centroamérica, las CRACs hondureñas están legalmente

<sup>14</sup> La Secretaría de Agricultura y Ganadería fue creada con la denominación y estructura actual en el marco del Decreto Legislativo 218-96 de Diciembre de 1996 (Reformas a la Ley General de Administración Pública) y el Decreto Ejecutivo PCM; 008-97, de Junio de 1997 (Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencia de Poder Ejecutivo), con el propósito de apoyar el desarrollo y transformación del Sector Agrícola Nacional.

<sup>15</sup> BCH; BANADESA; BANPROVI

autorizadas para captar ahorros y otorgar financiamiento. Así mismo, las CRACs son un mecanismo de promoción de la organización comunitaria rural para los sectores más pobres y sin acceso a servicios del sistema financiero (mujeres, jóvenes y grupos étnicos). Un diagnóstico preliminar de las Cajas Rurales existentes indica que operan en el país alrededor de 3.868 CRACs, con 81.868 socios (39 por ciento mujeres). El monto de ahorros ascendería a aproximadamente US\$ 2.2 millones (mayormente de pequeños ahorristas rurales) y la cartera de préstamos es US\$ 17 millones para actividades agrícolas y emergencias familiares.

### **Estrategia del FIDA en Honduras**

27. **Programa de Oportunidades Estratégicas Nacionales.** La estrategia actual del FIDA en Honduras está definida en el Programa de Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) para el período 2013-2016, aprobado por la Junta Directiva del FIDA el 13 de diciembre de 2012. El COSOP ha definido dos objetivos estratégicos interrelacionados, los que buscan facilitar que los pobres rurales incrementen sus ingresos, amplíen las oportunidades de empleo y alcancen la seguridad alimentaria en un contexto de sustentabilidad medioambiental mejorada. Estos objetivos son:

- (a) **Objetivo Estratégico 1:** Desarrollar los negocios rurales y las microempresas (agropecuarias y no agropecuarias) y el acceso a los mercados, de manera de conseguir una mejora de la competitividad en el medio rural.
- (b) **Objetivo Estratégico 2:** Contribuir al desarrollo del capital humano y social en las áreas rurales.

28. El primer objetivo estratégico será conseguido a través de: (a) el apoyo a la transformación de la agricultura de subsistencia y de las actividades no-agropecuarias en microempresas y negocios rurales competitivos, orientados a los mercados locales y externos; (b) acceso de las organizaciones de productores y de las cajas rurales a los servicios financieros; y (c) la provisión de infraestructura económica básica y la construcción y mejoramiento de caminos rurales en zonas prioritarias.

29. A su vez, el segundo objetivo estratégico, el cual complementa y apoya el primer objetivo, será ejercido por medio de: (a) el apoyo al desarrollo de capacidades de gestión efectiva y de toma de decisiones de las asociaciones de pequeños productores y de las comunidades; (b) la promoción de liderazgos y el desarrollo de las capacidades empresariales y técnicas de las mujeres y de los jóvenes rurales e indígenas; y (c) la expansión de infraestructura básica en los ámbitos familiar y comunitario, desde una perspectiva participativa y de cohesión social.

30. **Desempeño del Programa-País Honduras-FIDA.** El Programa-País del FIDA en Honduras está activo, mostrando interés en alcanzar el nivel de resultados esperado. Se considera por lo tanto que: (a) Las acciones de Dialogo de País se realizan al más alto nivel; (b) La actuación de un Equipo de Gestión del Programa País, el cual involucra a los actores sectoriales y las autoridades gubernamentales clave, además de representantes de la sociedad civil y de los usuarios de proyectos del FIDA, y el cuerpo de organizaciones de desarrollo que forman parte de la Mesa Agroforestal; (c) Una cartera de proyectos que incluye tres proyectos en ejecución, y PRO-LENCA que presenta en este documento su realineamiento; y (d) Las acciones de supervisión directa y el apoyo que la División Regional ofrece en el terreno desde el inicio del año 2010, han sido claves en el seguimiento de los proyectos, la solución de problemas de implementación y la consecución de impacto.

31. **Cartera del FIDA en Honduras.** Desde la primera operación del FIDA en 1979, se han financiado once proyectos de inversión para beneficiar a 164 000 familias de las regiones más pobres del país. Los préstamos y donaciones del FIDA ascendieron a US\$ 123,9 millones, para cofinanciar un costo total de proyectos por US\$ 226,5 millones. En la



actualidad están en ejecución las siguientes operaciones: el Proyecto Mejorando la Competitividad de la Economía Rural en Yoro (PROMECOM) por un costo total de US\$17,05 millones; el Programa Desarrollo Rural Sostenible para la Región Sur (EMPRENDESUR) por un costo total de US\$ 37,2 millones; el Programa para la Competitividad y el Desarrollo Rural Sostenible en la Zona Norte (HORIZONTES DEL NORTE) por un costo total de US\$21 millones; y el Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del corredor Fronterizo Sur Occidental (PROLENCA) que está siendo realineado en este documento de diseño.

### **Justificación de realineamiento de la Cartera del FIDA en Honduras.**

32. **Cambios determinados en 2014.** En 2014, el Gobierno de Honduras, implementó una nueva estrategia para el manejo de recursos externos, formalmente solicitando al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), rescindir los Servicios de Administración suscritos y en negociación para los Programas y Proyectos firmados con los siguientes Organismos: BCIE, FIDA, OFID, GEF, Organización de los Países Exportadores de Petróleo (OPEP), Gobierno de Italia y la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI). Esta acción tuvo como resultado la desvinculación del PNUD de la Administración de los Recursos Financieros disponibles para los Proyectos PROMECOM, EMPRENDESUR, Horizontes del Norte y PRO-LENCA.

33. Como parte de la estrategia en junio de 2014 se creó la Unidad Administradora de Proyectos (UAP/SAG), como un Órgano no Permanente en la SAG, por tiempo indeterminado, considerando que a partir de su creación, es responsabilidad de la UAP/SAG, cumplir con los requerimientos de las normas y procedimientos establecidos en los convenios de financiamiento y la Legislación Nacional para los Programas y Proyectos que sean administrados por esa Unidad.

34. El proceso de desvinculación, desencadenó una serie de acciones que concluyeron con las enmiendas a los convenios de préstamo suscritos con el FIDA en diciembre del año 2014 y en proceso de aprobación las enmiendas de los convenios suscritos con el BCIE, prevista para marzo del 2015, dicho proceso de desvinculación, ocasionó un desfase de aproximadamente un año para los proyectos en ejecución.

35. **Eventos 2015.** A partir de la crisis política y económica global de 2009<sup>16</sup>, Honduras experimentó un crecimiento económico importante en 2010-2012 y bajos niveles de déficit fiscal que mantuvieron relativamente estable la deuda pública con respecto al Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, en 2013 el crecimiento sufrió una importante desaceleración, al mismo tiempo subió el déficit fiscal y la deuda pública en porcentaje del PIB. En el 2013, el PIB de Honduras creció en 2.6%, el déficit del sector público combinado fue de 7.6% del PIB y el de la Administración Central (AC) 7.9% del PIB, y el déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos llegó a 8.9% del PIB.

36. Estos resultados caracterizaron un débil desempeño macroeconómico, con el crecimiento más bajo de los últimos años y déficit fiscal y externo más elevados que los registros observados en varios años previos, lejos también de las perspectivas estimadas a principios de año. El crecimiento económico se redujo sustancialmente y se ampliaron los desequilibrios macroeconómicos.

37. Para los ejercicios fiscales 2014-2015, el Gobierno de Honduras ha continuado realizando esfuerzos en materia de inversión pública para la ejecución de 150 programas y proyectos. Para

---

<sup>16</sup> Estrategia de Deuda de Mediano Plazo (2015-2018)

2015, con un presupuesto aprobado por el Congreso Nacional de L.13,303.8 Millones 17 (US\$610.20 Millones), la inversión está distribuida en los Sectores de: Comunicaciones y Energía (41.83%), Promoción Protección Humana (39.25%), Agroforestal y Turismo (11.92%) y Fortalecimiento Institucional (7%).

38. Dentro del Sector Agroforestal y Turismo, se encuentra la Secretaría de Agricultura y Ganadería, quien tiene un presupuesto aprobado para proyectos de Inversión pública por el orden de L.520.3 Millones (US\$23.9 Millones), para ser ejecutados durante el 2015. Dicho Programa de Inversión incluye los proyectos: PROMECOM, EMPRENDESUR, Horizontes del Norte, PROLENCA, Producción Bajo Riego de Cultivos de Alto valor para Comayagua y Guayape, Proyecto de Desarrollo Agrícola Bajo Riego y el Proyecto Desarrollo Agrícola Bajo Riego del Valle de Jamastrán.

39. Con el propósito de mejorar la gestión de deuda del Gobierno Central, la Secretaría de Finanzas a través de la Dirección General de Crédito Público (DGCP), ha continuado fortaleciendo el análisis y seguimiento de los indicadores de riesgo, permitiendo la toma de decisiones proactiva y oportuna para mantener una cartera sana y con niveles de riesgo razonables.

40. Es en este marco que el Gobierno de Honduras, para lograr un óptimo manejo de la deuda pública y alcanzar un equilibrio macroeconómico y sostenibilidad de la deuda, determinó priorizar los financiamientos externos, debido a que no se cuenta con el espacio fiscal necesario para nuevas contrataciones de deuda externa. Como resultado se decidió desestimar las solicitudes de los cofinanciamientos BCIE y OFID para los Proyectos Horizontes del Norte y PROLENCA.

41. Como consecuencia, siendo los proyectos Horizontes del Norte y PROLENCA intervenciones de gran relevancia para el Sector Agrícola, el Gobierno de Honduras, conformó una fuerza de tarea interinstitucional a fin de realinear los proyectos y planificar la implementación de los mismos de la manera más eficiente con los recursos previstos en los convenios vigentes.

## **B. Racionalidad y Justificación**

42. El Gobierno de Honduras ha decidido mantener dentro de la cartera de proyectos FIDA la contribución del Proyecto PRO-LENCA para el logro de los objetivos del Gobierno, ya que éste asigna máxima prioridad a la reducción de la pobreza, en el marco de la mitigación del riesgo climático, del desarrollo del sector agroalimentario, y de la seguridad alimentaria y nutricional. Los documentos de políticas que establecen esas prioridades son el Plan de Nación 2010-2022, la Estrategia de Reducción de la Pobreza, la Estrategia del Sector Agroalimentario 2011-2014, y la nueva Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2010-2022 (ver Apéndice 1). En forma complementaria, los objetivos y la estrategia del Proyecto están alineados con los objetivos estratégicos del COSOP 2013-2016, así como el Cuarto Marco Estratégico del FIDA 2011-2015 (Ver Apéndice 1).

43. La región Sur Occidental de Honduras que sería cubierta por el Proyecto y que incluye los departamentos de Intibucá, La Paz y Lempira tiene aproximadamente 9.876 kilómetros cuadrados y una población total de 744.396 habitantes<sup>18</sup>. Según Informe elaborado por la Secretaria de

<sup>17</sup> Programa de Inversión Pública (PIP 2015), aprobado por el Congreso Nacional.

<sup>18</sup> Según datos del INE, 2010.

Estado en el Despacho Presidencial, más del 80% de los municipios de la zona cuentan con índices de pobreza rural por encima del 52%, calificada como muy alto y más de la mitad se encuentran en extrema pobreza. Los pobladores de esta zona tienen fuertes obstáculos para el acceso a la infraestructura física, social y productiva, y escasa participación en las oportunidades de desarrollo. Son predominantes las tierras de ladera donde comúnmente el suelo es de baja fertilidad y la cubierta vegetal es frágil. Esta situación se agrava con el deterioro progresivo que soportan los recursos como consecuencia del aumento de la densidad de población, la deforestación, las inadecuadas prácticas de manejo agronómico, sumado a la variabilidad climática ocurrida en los últimos años. En las zonas bajas, los suelos de los valles y micro-cuencas son de fertilidad media, aunque con susceptibilidad a la erosión y donde la cubierta vegetal original ha sido removida en extensas áreas.

44. La estrategia del Proyecto PRO-LENCA se alinea y complementa con la de los proyectos vigentes PROMECOM, EMPRENDE-SUR al igual que Horizontes del Norte<sup>19</sup>, ya que todos fueron diseñados bajo el mismo objetivo común de reducir la pobreza rural en áreas con potencial productivo, aumentando los ingresos y mejorando la seguridad alimentaria. Asimismo, el Proyecto continúa con el enfoque de promover el desarrollo comunitario participativo, a través del apoyo financiero a grupos de beneficiarios para implementar pequeños proyectos que ellos mismos han identificado. Estos mecanismos han sido identificados como la estrategia central de Gobierno de Honduras para sus acciones de reducción de la pobreza, el mejoramiento de la seguridad alimentaria y el fomento del desarrollo rural.

45. El diseño del Proyecto PRO-LENCA trata de beneficiarse de las experiencias, incorporando las principales lecciones aprendidas en la ejecución de proyectos similares en el país durante las últimas décadas. Durante la ejecución del Proyecto se implementarán mecanismos para mantener una estrecha colaboración entre los proyectos vigentes, además de un intenso plan de intercambio de experiencias y generación de conocimientos entre estos proyectos. Por estas razones, además del hecho que la dirección superior de los proyectos vigentes ha sido asumida por la SAG, se constituyó la UAP/SAG que ha asumido la administración operativa de los proyectos y que será fortalecida con la incorporación de una coordinación técnica a nivel de SAG, lo que permitirá una mejora en la gestión de los proyectos.

46. La principal racionalidad del financiamiento del FIDA para este nuevo proyecto PRO-LENCA consiste en que representa una valiosa oportunidad para contribuir al desarrollo rural en una zona del país que no ha recibido mucha atención en los últimos años y muestra signos de menor desarrollo relativo, así como para mejorar el nivel de vida de una parte de la población rural con altos niveles de pobreza y que ha sido tradicionalmente excluida de las operaciones de desarrollo. Fundamentalmente, la presente operación tiene una serie de características únicas que la diferencian de las anteriores:

- (a) La selección del área del Proyecto se ha concentrado en un grupo de municipios dentro de los tres departamentos donde existe un menor índice de desarrollo relativo y donde existen limitantes significativas de infraestructura y de disponibilidad de servicios para revertir la situación (36 municipios seleccionados de un total de 64 en los tres Departamentos);
- (b) Al mismo tiempo, en esta área del país se ubica casi la totalidad de la población de la etnia Lenca, la gran mayoría de la cual habita en el medio rural (región del país llamada "Zona Lenca" o "Eje Lenca");
- (c) La estrategia del Proyecto incluye, como uno de sus puntos básicos, el rescatar, privilegiar y mantener las principales características culturales y las

---

<sup>19</sup> Es importante resaltar que para este proyecto se han iniciado acciones encaminadas al cierre, cuya formalización se presentó al FIDA por parte del Gobierno de Honduras

- prácticas de la etnia Lenca: Una de las éstas características es la tradición de actuar en forma comunitaria o asociada, evidenciado por el gran número de organizaciones existentes o en vías de creación (algunas exclusivamente de mujeres o jóvenes);
- (d) En base a la cultura y tradición Lenca, y las experiencias positivas obtenidas del Programa EMPRENDE-SUR, PRO- LENCA plantea como estrategia central financiar (mediante aportes no reembolsables) inversiones generadas por las demandas comunitarias generadas en forma participativa (correspondiente al término en inglés “Community-Driven Development”, conocido por la sigla CDD) a un nivel más alto de autonomía y gerenciamiento, mediante el mecanismo de delegar totalmente la implementación de estos planes de desarrollo comunitarios a las organizaciones beneficiarias;
  - (e) La estrategia de implementación contribuirá a generar un nuevo grupo de micro empresas rurales, auto sostenibles y rentables, efectivamente ligadas a la demanda, así como un nuevo grupo de micro empresarios dentro de la población rural de menos ingresos con una visión moderna de mercado y mayor capacidad de auto gestión.
  - (f) Adicionalmente se trabajará en 11 municipios que estaban en la cobertura del proyecto Horizontes Del Norte y en los cuales quedaron compromisos pendientes con organizaciones ubicadas en los Departamentos de: Atlántida (4), Cortés (2) y Santa Bárbara (5). Es importante señalar que PRO-LENCA administrará y supervisará los 15 PN y 2 PDP de Horizontes del Norte, identificados y documentados en el Informe Final de Proyecto correspondiente.

47. La selección de esta estrategia central de acción para el Proyecto, a través del financiamiento compartido de pequeños proyectos comunitarios participativos impulsados por la demanda identificada por los mismos beneficiarios, está basada en que se ha demostrado (mediante innumerables experiencias internacionales) que este es un mecanismo efectivo para transformar los tradicionales agentes centrales de desarrollo rural (públicos y privados) en proveedores de servicios directamente orientados a los beneficiarios potenciales y transferir el efectivo control del uso de los recursos a los propios beneficiarios organizados. Este mecanismo es conducente a un incremento significativo del empoderamiento de las comunidades rurales para identificar sus necesidades y capacidades y tomar la iniciativa en la selección de las acciones necesarias que deben ser priorizadas para su desarrollo, así como para la operación y mantenimiento de sus recursos. En consecuencia, el desarrollo comunitario posibilita la reducción de la pobreza en forma sostenible (mejorando ingresos y seguridad alimentaria), con bases más equitativas y con uso más eficiente de recursos, llevando a una mejora irreversible en los mecanismos de gobernabilidad de la población rural.

48. La experiencia del FIDA ganada en la reciente ejecución de proyectos similares en América Latina y en otras regiones operativas (así como provenientes de otros organismos financieros internacionales) ha generado valiosas lecciones aprendidas en los mecanismos para lograr una efectiva e eficiente formulación y ejecución de componentes de desarrollo comunitarios participativos basados en la demanda de los beneficiarios, las cuales han sido tenidas en cuenta en el diseño del presente Proyecto. Las principales lecciones consideradas son:

- (a) El enfoque propuesto se justifica como forma transitoria de respuesta a una falla de mercado, con el fin de remover las barreras y limitaciones existentes, sin constituir un elemento distorsionante a largo plazo;
- (b) Es una solución de bajo costo relativo y que se puede considerar de bajo riesgo;
- (c) Está en total acuerdo con las políticas sectoriales del gobierno y la organización del sector público;
- (d) Intenta atender las necesidades y demandas de los beneficiarios en forma integral y de acuerdo a su propia perspectiva, teniendo en cuenta su comprensión de sus propias limitaciones y capacidades;

- (e) Integra la participación de los beneficiarios en forma organizada, creado compromisos tendientes a la operación y mantenimiento de las inversiones en el medio y largo plazo;
- (f) El espectro de opciones de financiamiento es amplio, y solo existe un listado negativo muy reducido de inversiones posibles (adquisición de tierras, construcción de residencias individuales, rubros de producción ilegales, etc.); y
- (g) Los recursos para el financiamiento de estas actividades participativas están identificadas en forma separada a los restantes recursos del Proyecto y se establecerán mecanismos y procedimientos específicos para su utilización.

49. **Coordinación con Otros Proyectos en Ejecución con Financiamiento Externo.** El Programa de Inversión Pública del país contempla 86 programas y proyectos a nivel nacional de distinta envergadura y objetivos, financiados con créditos externos y donaciones de Organismos Cooperantes, por un monto de US\$513.2 millones. Las operaciones de mayor relevancia financiadas con recursos externos (en función de sus objetivos, área de cobertura y disponibilidad de recursos) son:

- (a) La Alianza para el Corredor Seco (ACS), es un Programa que se ejecutará en los Departamentos de Lempira, Intibucá y La Paz, el monto de la donación asciende a US\$87.74 millones, financiados por USAID.
- (b) Proyecto de Expansión de Seguridad Alimentaria (PESA II) con financiamiento de Canadá por un total de US\$6.7 millones (ejecutado por PRONADERS), en los departamentos de Yoro, El Paraíso, La Paz, Santa Bárbara, Intibucá, Lempira, Valle, Francisco Morazán y Choluteca.
- (c) Programa de Modernización del Sector Forestal (MOSEF), con financiamiento de la Unión Europea por US\$29.7 millones y con presencia en los departamentos de La Paz e Intibucá, así como en varios departamentos a nivel nacional;
- (d) Proyecto de Competitividad Rural (COMRURAL), con US\$ 25.4 millones financiados por el Banco Mundial (en los departamentos Santa Bárbara, Copán, Comayagua, La Paz, Ocotepeque, Intibucá, y Lempira);
- (e) Segunda Fase del Programa de Administración de Tierras, con financiamiento por un monto total equivalente a US\$32.8 millones del Banco Mundial, en ejecución en municipios seleccionados de 10 departamentos del país, en apoyo al fortalecimiento de los catastros, registro y legalización de tenencia, demarcación de áreas protegidas y fortalecimiento institucional;
- (f) El Proyecto ACCESO, con un financiamiento de la USAID por US\$40 millones, que tiene por objetivo proveer asistencia técnica en producción agrícola a aproximadamente 30,000 hogares rurales que viven bajo el nivel de pobreza en los departamentos de Copán, Santa Bárbara, Ocotepeque, Intibucá, La Paz, y Lempira.

50. El Proyecto PRO-LENCA se armonizará con las operaciones apoyadas por otros cooperantes externos, los que trabajan en áreas similares o contiguas pero donde no se da una superposición completa con el área del PRO-LENCA ni un conflicto de objetivos. Al contrario, las acciones promovidas por estas operaciones son complementarias, ofreciendo posibilidades de explorar posibles sinergias con varias de ellas. A continuación se presentan detalles de las dos operaciones con financiamiento externo de mayor relevancia para el PRO-LENCA.

51. **Proyecto COMRURAL del Banco Mundial.** Este proyecto se implementa mediante acuerdo entre la SEFIN, la SAG y el INA (a través de un acuerdo de implementación y administración con la FAO), en una amplia área del país incluyendo: Copán, Santa Bárbara e Intibucá. El objetivo principal Incrementar la competitividad de los productores organizados o en vías de organización, mediante su participación en alianzas productivas en el marco de cadenas de valor, para mejorar su ingreso per cápita. Este proyecto no está dirigido a la población rural pobre y su grupo objetivo es muy diferente al del PRO-LENCA, ya que está constituido por agricultores, grupos de agricultores o empresas, con un mayor grado de conocimientos técnicos, recursos financieros y experiencia en el mercado. El criterio de selección y aprobación de los

planes de negocios incluyen un mínimo de inversión por parte del proyecto de US\$100.000 (con un promedio estimado de aproximadamente US\$260.000 por plan) y donde la participación mínima de contrapartida del grupo beneficiarios debe ser de 40% del total, mediante un financiamiento de una institución financiera. Hasta el momento el proyecto ha aprobado aproximadamente 120 planes de negocios que se encuentran en ejecución. El proyecto tiene prevista una ampliación de tiempo de dos años. Se prevé una estrecha colaboración con COMRURAL lo cual podría incluir compartir bases de datos, estrategias y procesos, de manera de poder brindar una asistencia más integral al sector campesino y que ambas operaciones logren un mayor nivel de efectividad actuando en forma conjunta.

52. **La Alianza para el Corredor Seco (ACS) financiado por USAID.** Es un Programa que se ejecutará durante 5 años por la Cuenta del Desafío de Milenio–Honduras, siendo la zona de influencia los Departamentos de Lempira, Intibucá y La Paz y orientado a aquellos hogares en pobreza o extrema pobreza con potencial para agruparse alrededor de una oportunidad de mercado y que tienen condiciones y activos para salir de la pobreza. El Programa tiene su cobertura en 89 Municipios, beneficiando a 27,000 familias. A pesar de que existe cierta superposición geográfica, los objetivos son complementarios con el propuesto PRO-LENCA y una estrecha colaboración ya está siendo prevista. Lógicamente, los productores capacitados por ACS, serían beneficiarios potenciales del PRO-LENCA, ya que tendrían un nivel de conocimiento técnico más profundo y mayor experiencia en la producción de rubros con posibilidades de mercados.

53. **Proyecto ACCESO financiado por USAID.** Este proyecto está siendo implementado bajo la responsabilidad de los servicios de una firma consultora y abarcando un área que comprende seis departamentos: La Paz, Intibucá, Lempira, Santa Bárbara, Copán y Ocotepeque. El mismo tiene como objetivo el aumentar los niveles de ingresos, los niveles de nutrición y los niveles de vida en cerca de 30.000 familias pobres, a través del suministro de asistencia técnica directa sobre aspectos productivos, servicios de apoyo a la producción y conexión con agencias financieras, para ayudar a estas familias a aumentar su productividad y ventas. A pesar de que existe cierta superposición geográfica, los objetivos son complementarios con el propuesto PRO-LENCA y una estrecha colaboración ha sido prevista. Lógicamente, los productores capacitados por ACCESO serían beneficiarios potenciales del PRO-LENCA, ya que tendrían un nivel de conocimiento técnico más profundo y mayor experiencia en la producción de rubros con posibilidades de mercados.

## II. Descripción del Proyecto

### A. Área del Proyecto y Grupo Objetivo

#### Área del Proyecto.

54. El área de ejecución del Proyecto PRO-LENCA cubrirá cuarenta y dos municipios con una superficie total de aproximadamente 6 000 km<sup>2</sup> de los Departamentos de La Paz, Intibucá y Lempira. Adicionalmente, se trabajará en 11 municipios que estaban en la cobertura del proyecto Horizontes Del Norte y en los cuales quedaron compromisos pendientes con organizaciones ubicadas en los Departamentos de: Atlántida (4), Cortés (2) y Santa Bárbara (5).

55. La selección del área se basó en seis criterios principales: (a) la concentración de población rural pobre en general, así como de la población de la etnia Lenca en particular; (b) el interés del GOH por ejecutar un proyecto de desarrollo rural en esa zona del país, la cual tradicionalmente ha recibido menor atención relativa; (c) la menor concentración de proyectos financiados por el Gobierno y la cooperación internacional principalmente en la zona recuperada

fronteriza con la República de El Salvador; (d) el potencial agroecológico y de acceso a mercados; (e) la existencia de limitantes en cuanto al manejo actual de los recursos naturales y el nivel de vulnerabilidad desde el punto de vista de la adaptación y resistencia a cambios climáticos; y (f) criterios de colindancia de manera de reducir los costos operativos y maximizar la posibilidad de lograr economías de escala.

56. La concentración de pobreza, permitió priorizar los departamentos y los municipios que integran el área del Proyecto. Para la aplicación de este criterio fue necesario recurrir al análisis de: (i) los indicadores socioeconómicos básicos de desarrollo humano y de pobreza humana, y los mapas detallados de los municipios de acuerdo al Índice de Desarrollo Humano del PNUD; (ii) las *Líneas de Pobreza* definidas por el INE; (iii) las encuestas y estudios sobre medios de vida de los pobres rurales en los tres departamentos; (iv) los Índices Integrales de Vulnerabilidad utilizados por el PNUD y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); y (v) la confirmación de la existencia de potencial agroecológico para las cadenas de valor más importantes en los municipios priorizados.

57. El análisis de esa información desagregada a nivel municipal permitió priorizar los cuarenta y dos (42) municipios de los tres (3) departamentos: (a) **Departamento La Paz**, comprendiendo tres (3) municipios, que incluyen: San José, Santa Elena y Yarula; (b) **Departamento Intibucá**, comprendiendo catorce (14) municipios, incluyendo: Camasca, Colomoncagua, Concepción, Dolores, Intibucá, Magdalena, San Antonio, San Francisco de Opalaca, San Juan, San Marcos de la Sierra, San Miguel Guancapla, Santa Lucía y Yamaranguila; y (c) **Departamento Lempira**, abarcando veintidós (22) municipios, incluyendo: Belén, Candelaria, Cololaca, Erandique, Gracias, Gualcince, Guarita, La Campa, La Virtud, Mapulaca, Piraera, San Andrés, San Francisco, San Juan Guarita, San Manuel Colohete, San Marcos de Caiquin, San Sebastián, Santa Cruz, Tómalá, Virginia (Ver la lista completa en el Apéndice 4 - Anexo 1). Adicionalmente se incluyen 11 municipios que fueron atendidos por el proyecto Horizontes del Norte, en los cuales hay demandas de recursos comprometidos con organizaciones beneficiarias del proyecto en mención, estos son: (a) **Departamento de Atlántida**, comprendiendo cuatro (4) municipios, que incluye: Arizona, Esparta, Jutiapa y Tela; (b) **Departamento de Cortés**, comprendiendo dos (2) municipios, que incluye: Omoa y Santa Cruz de Yojoa y (c) Departamento de Santa Bárbara, comprendiendo cinco (5) municipios, que incluye: San José de Colinas, Arada, Ceguaca, El Nispero y Gualala<sup>20</sup>.

58. Cada municipalidad puede pertenecer a Mancomunidades diferentes, siempre y cuando prevean objetivos, intereses y beneficios comunes para las poblaciones que representan. Dentro del Proyecto, estas mancomunidades no tendrán participación directa en la ejecución, pero servirán como un mecanismo de apoyo para suministrar asistencia a las municipalidades asociadas y coordinar soluciones en temas comunes para su mejor organización y funcionamiento. Una estrecha colaboración se establecerá desde el inicio del Proyecto, para establecer prioridades de inversión y acordar formas operativas de complementar los recursos disponibles. Una mancomunidad se define en Honduras como una asociación de municipios y representa una entidad asociativa territorial local, auxiliar y subordinada a los municipios miembros, sujeta al derecho público y exclusivamente gestora y ejecutora de programas, proyectos y servicios de interés prioritario sólo por delegación.

59. Como marco de referencia a continuación se indican las mancomunidades que potencialmente podrían tener relación con el Proyecto: Asociación de Municipios Fronterizos de Intibucá (AMFI); Mancomunidad de Municipios del Norte de Intibucá (MAMUNI); Mancomunidad de Municipios del Río San Juan (MANCURISJ); Mancomunidad de Municipios Lencas de la Sierra de la Paz (MAMLESIP); Mancomunidad de Municipios del Centro de La Paz (MANCEPAZ); Mancomunidad de Municipios del Sur de La Paz (MANSURPAZ); Consejo Intermunicipal CAFEG; Mancomunidad de Municipios Lencas del Centro de Lempira (COLOSUCA: Ave de bello plumaje,

<sup>20</sup> Informe de Cierre del Proyecto Horizontes del Norte.

tierra de ricos maizales, mujeres bellas y hombres trabajadores); Mancomunidad de Municipios del Sur de Lempira (MOCALEMPA: Ríos Mocal y Lempa); Mancomunidad del Suroeste de Lempira (SOL); Mancomunidad de Municipios Parque Nacional Montaña de Celaque (MAPACE), Mancomunidad de Municipios de la Región Sur Oeste de Santa Bárbara (MUNASBAR), Municipalidad de Ceguaca, Mancomunidad de Municipios del Centro de Atlántida (MAMUGA); y Zona Metropolitana del Valle de Sula. Estas últimas mancomunidades y municipio corresponden al área geográfica donde se implementó Horizontes del Norte.

60. **Características Agroecológicas.** El área del Proyecto incluye dos zonas con características agroecológicas diferentes: (a) la zona Montañosa donde se incluye la cordillera de Celaque y Opalaca, con microclimas ideales para los cultivos de café especial, vegetales y frutas, con alturas desde los 1000 hasta los casi los 3000 msnm, temperaturas promedio alrededor de los 20 grados centígrados y precipitaciones anuales promedio por encima de los 1800 mm. En estos macizos montañosos hay predominancia de pendientes escarpadas y múltiples ecosistemas y nichos ecológicos con riqueza de especies de flora y fauna silvestre; y (b) la zona de la Cuenta del Río Lempa y las Vertientes del Sur, donde predominan alturas por debajo de los 600 msnm y con microclimas semi secos con temperaturas medias alrededor de los 34 grados centígrados y precipitaciones promedio anuales por abajo de los 1000 mm.

61. Complementariamente se incluyen las dos zonas con características agroecológicas que fueron atendidas por el proyecto Horizontes del Norte: (a) Zona climática del Litoral del Atlántico que incluye cuatro municipios del departamento Atlántida y el municipio Omoa, del departamento Cortés. El clima es tropical húmedo con una precipitación media anual de 2 643 mm, humedad relativa ambiente de 82 %, y temperatura media anual de 27°C; y (b) Zona occidental que incluye cinco municipios del departamento Santa Bárbara, y el municipio de Santa Cruz de Yojoa del departamento Cortés. Son terrenos montañosos hasta 1 400 msnm, y el clima es subtropical subhúmedo, con una precipitación media anual de 1 596 mm, humedad relativa ambiente de 76 %, y temperatura media anual de 22.4°C.

### **Grupo Objetivo**

62. **Grupo Objetivo.** El grupo objetivo del Proyecto incluye: (a) pequeños productores agropecuarios con limitaciones de acceso a recursos productivos y diversos grados de organización y vinculación con los mercados; (b) artesanos rurales con organización incipiente y débilmente vinculadas a los mercados; y (c) micro-empresarios rurales y comerciantes de pequeña escala. El Proyecto prestará atención especial a grupos vulnerables como mujeres, jóvenes y grupos indígenas. Los beneficiarios indirectos serán otros miembros de la población rural pobre carente de infraestructura vial y social.

63. La población considerada como beneficiarios directos del Proyecto, la conformarán 11,000 familias rurales pobres localizadas en 36 municipios de los departamentos de Lempira, La Paz e Intibucá, que además incluye las 826 familias rurales de los 11 municipios de los departamentos de Atlántida, Cortés y Santa Barbará, correspondientes a Horizontes del Norte (estimándose la totalidad de beneficiarios en 33.000 familias/264,000 personas) que están asociados a organizaciones rurales legalmente constituidas. La población objetivo así constituida presenta diferentes intereses y comportamientos en sus iniciativas, determinados por su actividad productiva principal; entre los que se encuentran: (i) grupo de productores de granos básicos (maíz y frijol); (ii) caficultores independientes y organizados de las sierras montañosas de Lempira, Intibucá y La Paz; (iii) grupos de productores de la etnia Lenca y ladinos dedicados a la producción de los cultivos de papa, frutales de altura (durazno, mora, banano) y hortalizas tradicionales y de exportación tanto en los valles como en las sierras; (iv) productores pecuarios; y (v) pequeños microempresarios y artesanos organizados en microempresas dedicadas al comercio o a la transformación y empaque de sus productos a mercados locales, o en CRACs. El Proyecto también prestará especial atención a la población rural que por no poseer unidades de producción



agropecuaria es frecuentemente excluida de actividades productivas (la cual está representada por mujeres jóvenes y madres solas, jóvenes sin empleo y grupos étnicos sin acceso a recursos productivos), a través de su incorporación en las mencionadas organizaciones que desarrollarán actividades no agrícolas de procesamiento y comercialización de productos, sistemas locales de ahorro y crédito, así como otros tipos de micro-empresas rurales que serán identificadas. Las familias de Horizontes del Norte pertenecen a (i) grupos de productores de café, cacao, granos básicos, avícola y acuicultura y (ii) Mujeres organizadas que producen artesanías de fibras naturales (junco y tule).

64. Las organizaciones rurales a ser beneficiadas por el Proyecto incluirán cualquier tipo de organización (asociación o empresa colectiva) legalmente constituida de acuerdo a la legislación vigente en Honduras que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos y que pertenezca y sea administrada por la población objetivo, ya sea para actividades productivas, de comercialización o de prestación de servicios en el medio rural. Actualmente existen en el país una multiplicidad de organizaciones pertenecientes a diferentes sectores de la economía y por lo tanto reguladas por distintos ministerios, las cuales tienen teóricamente diferentes conformaciones y finalidades, pero que todas ellas comparten el mismo objetivo de agrupar a sectores más vulnerables de la población del medio rural para el beneficio común de sus asociados. Algunas de estas formas asociativas son: las empresas asociativas campesinas, las asociaciones cooperativas, las empresas cooperativas agro-industriales (de primer y segundo grado) y las organizaciones de trabajadores (entre otras). Se considera que la existencia de una organización legalmente constituida es una condición imprescindible para asegurar la transparencia en el uso de los fondos y la prestación de cuentas, así como la responsabilidad jurídica de los miembros de la directiva y los socios de la misma organización. Desde luego, en el seno de una misma comunidad puede haber varias organizaciones de pobladores, cada una con fines y objetivos propios, todas ellas potencialmente elegibles para recibir apoyo del Proyecto simultáneamente.

65. **Medios de Vida y Caracterización de la Población Objetivo.** La población objetivo del Proyecto PRO-LENCA está localizada en 4 zonas identificadas como<sup>21</sup>: (i) Zona 3: Hortícola con Café; (ii) Zona 6: Fronteriza; (iii) Zona 7: Cafetalera; y (iv) Zona 11: Mixta de Caficultura y de Papa. Para Horizontes del Norte incluye dos zonas identificadas como: (i) Zona 2: Productora Agropecuaria y (ii) Zona 12: Industrial.

66. **Zona Hortícola con Café (PRO-LENCA).** Es una región productiva, con relativamente mejores recursos naturales y buena productividad, con buen acceso a los mercados nacionales debido a que la atraviesa la carretera Panamericana. Se producen hortalizas durante todo el año, se cultiva café, granos básicos y ganadería, la topografía y las condiciones agro-ecológicas son más favorables a estas actividades agrícolas. En la actualidad las tierras de cultivo de granos básicos se sustituyen por la siembra de vegetales de exportación, esto significa que si la tendencia continúa, en el futuro la Zona 3 deberá incrementar su importación de granos básicos de otras zonas, esta importación incrementará los precios de compra y limitará más el acceso de los grupos pobres a estos productos. Los hogares pobres no son capaces de cultivar estos vegetales de importación ya que tienen acceso limitado a tierras y agua.

67. Aunque la zona es altamente productiva, existen altos niveles de inseguridad alimentaria en la mayoría de la población, constituida por los pobres, debido a que los hogares de este grupo no tienen acceso suficiente a tierra ni a los medios productivos necesarios para garantizar su acceso a los alimentos. El número de pobres se incrementa cada día debido al incremento en los costos de vida y los salarios e ingresos que perciben no reflejan o no son suficientes para cubrir estos costos. La presencia de las maquilas y las remesas no tiene ninguna influencia en el

---

<sup>21</sup> "Perfiles de Medios de Vida de Honduras", Sistema Mesoamericano de Alerta Temprana p/Seguridad Alimentaria

mejoramiento de los medios de vida de los grupos socioeconómicos. En esta zona están algunos de los municipios del Departamento de La Paz.

68. **Zona Fronteriza (PRO-LENCA).** Esta zona, la constituye una larga franja de suelos porosos que colinda con El Salvador y que en Honduras normalmente se denomina "los bolsones". Este es una parte del territorio que pasó a ser parte oficial de Honduras solo a partir del fallo de la Corte Internacional de Justicia en La Haya en 1992. Es relativamente de menor productividad y se le conoce por el nivel de pobreza relativa. Al igual que en otras áreas de Honduras, la mayoría de los recursos económicamente valiosos están concentrados en las manos de menos de un cuarto de su población. La calidad de la tierra es relativamente más pobre, lo que agrava aún más la pobreza crónica, disminuye la disponibilidad de tierras para agricultura y los factores climáticos (altas temperaturas y lluvias relativamente bajas) resultan en una menor producción de alimentos básicos (maíz, sorgo y frijol). Consecuentemente, la mayoría de las familias no tienen suficiente tierra de buena calidad ni el capital para comprar insumos que garanticen ni siquiera los alimentos básicos ni sus necesidades de dinero en efectivo en un año normal. Sin embargo, las principales determinantes de esta situación son razones históricas y políticas, que han causado una menor atención a los problemas de esta población y menor nivel de inversión pública en la misma.

69. La escasa productividad de la zona se refleja en la dependencia de su población de las fuentes externas de empleo, así como su dependencia de la ayuda humanitaria. Entre los hogares de cada grupo socioeconómico, existe una gran tendencia de sus miembros a emigrar no solo a otras zonas de Honduras sino que también hacia El Salvador y los Estados Unidos en búsqueda de trabajo. No es raro que las familias completas emigren permanentemente fuera de la zona en busca de una mejor calidad de vida. En esta zona están localizados algunos Municipios del Sur de los Departamentos de Intibucá, Lempira y La Paz.

70. **Zona Cafetalera.** Esta es una zona a lo largo de los tres departamentos donde la economía está basada en el café. La mayoría de las tierras son de altitud media y de vocación forestal, aunque su uso actual es café y granos básicos de subsistencia. Debido a la importancia del café, la agricultura y la ganadería se han vuelto actividades secundarias dentro de la zona, aunque maíz, frijol y hortalizas no dejan de tener importancia. La población de esta zona es ladina, en su mayoría; aunque en algunos municipios de Intibucá y Lempira hay pequeños grupos de indígenas Lenca. El acceso a tierra, medios de producción, créditos, educación, salud y el empleo, son los factores que marcan la diferencia entre grupos socioeconómicos. Los extremadamente pobres no poseen tierra, con excepción de la parcela donde está su vivienda. Los pobres tienen pequeñas parcelas de café y alquilan de 1 a 2 hectáreas para los granos básicos y, dado que carecen de capital de trabajo, aplican poca tecnología, y venden su café en "uva" o como "pergamino" húmedo. Los rendimientos son 7 qq/ha de café oro, muy inferiores al promedio nacional (15 qq/ha). No están organizados y no tienen infraestructura para el despulpado y secado del café. En esta zona están los municipios del norte de Intibucá y Lempira. En el caso de Horizontes del Norte, en Santa Bárbara se ubica la actividad cafetalera que la población complementa con artesanías tradicionales de junco y tule aunque los ingresos de las artesanía son magros por la venta a intermediarios, la cadena de las artesanías de junco es funcional y se exporta a otros países del área. El principal problema de las artesanías es la falta de organización para la comercialización y que no se generan nuevos diseños.

71. **Zona de Papa (PRO-LENCA).** Esta zona es reconocida por su alto nivel de pobreza, la desnutrición crónica de los niños, su relativo aislamiento, su población indígena y su potencial económico y ecológico para producir cultivos para la venta de grandes altitudes, como café y papa. La zona produce suficiente papa para satisfacer aproximadamente la mitad de la demanda nacional. En respuesta a los altos índices de pobreza, a la desnutrición de los niños que es objetivo del gobierno, la presencia de las ONG y de intereses de donantes se ha incrementado en la zona en años recientes.

72. **Zona Productora Agropecuaria (Horizontes del Norte).** Incluye cuatro municipios del departamento Atlántida. La mayoría de la población rural ladina vive en las montañas donde se cultiva cacao, algo de café y alimentos básicos (maíz, frijol, yuca y plátano). Los pequeños productores pobres, ladinos y garífunas cultivan para el consumo familiar y tienen ganadería de leche en pequeña escala. Los hogares “pobres” ladinos son más inseguros y vulnerables que los “pobres” garífunas, ya que no tienen acceso a suficiente tierra, poseen pocos animales y dependen de la venta de su mano de obra para comprar sus alimentos básicos. Los “pobres” garífunas, tienen acceso a tierra comunal y a la pesca para el consumo familiar y la venta, que reduce su dependencia de la venta de mano de obra para la obtención de ingresos.

73. **Zona Industrial (Horizontes del Norte).** Es la más productiva y dinámica de Honduras. La industria y los cultivos comerciales son los pilares de la economía, además de actividades comerciales y de servicio, desde procesamiento de alimentos hasta la industria de maquila textil. En esta zona hay dos sectores, uno llano muy favorable para actividades industriales y agrícolas (caña de azúcar y palma africana), que se conoce como el “corredor de desarrollo” o “corredor industrial”. En este sector, la mayoría de la población es urbana, los pobres no tienen tierra y no hay producción agrícola de subsistencia. El otro sector es ondulado y quebrado, y se cultiva café, granos básicos, fruta, hortalizas y ganado de leche. Aquí se localiza la población rural pobre, que carece de tierra o tiene pequeñas parcelas donde cultivan granos básicos o producen leche en pequeña escala.

## B. Objetivo de Desarrollo e Indicadores de Impacto

74. **Objetivo de Desarrollo.** El Objetivo de Desarrollo del Proyecto PRO-LENCA es mejorar los ingresos, las oportunidades de empleo, la seguridad alimentaria y las condiciones de vida de la población rural pobre, con un enfoque de inclusión social y equidad de género y con miras a la reducción de la pobreza, vulnerabilidad al cambio climático y la pobreza extrema.

75. **Resultados y Productos.** Los principales resultados y productos esperados (ver Marco Lógico) son los siguientes:

- (a) **Resultado 1.** Las organizaciones rurales son fortalecidas para el mejoramiento en los sistemas productivos sostenibles y la generación de excedentes de mercado, facilitando la participación de mujeres, de la población joven y de los pueblos indígenas.
  - **Producto 1.1.** Las organizaciones beneficiarias son sensibilizadas y capacitadas en administración, organización, producción, acceso a mercados y otros aspectos claves para su fortalecimiento individual y colectivo.
  - **Producto 1.2.** Las organizaciones beneficiarias formulan Planes de Desarrollo Productivo (PDP) y Planes de Negocios (PN) sostenibles en forma participativa de acuerdo con sus ventajas comparativas y necesidades.
- (b) **Resultado 2.** Los pequeños productores y pobladores rurales mejoran su situación socio-económica implementando PDP y PN sostenibles con acceso a mercados, y con apoyo de servicios técnicos y financieros.
  - **Producto 2.1.** Los beneficiarios reciben Asistencia Técnica de calidad y aumentan sus niveles de productividad y producción.
  - **Producto 2.2.** Los beneficiarios mejoran su acceso a servicios financieros y a mercados en el marco de los planes de inversión.
- (c) **Resultado 3.** Se logra un manejo racional de los recursos naturales y un fortalecimiento en la conservación y protección del medio ambiente, reduciendo la

vulnerabilidad ante el riesgo por cambio climático, y se mejora la infraestructura rural en apoyo a las inversiones productivas.

- **Producto 3.1.** Construcción/rehabilitación de la infraestructura vial y la rehabilitación/modernización de la infraestructura de los sistemas de riego, vinculadas a los planes de inversión en el Componente 2 en las áreas del proyecto;
- **Producto 3.2.** Se realizan inversiones ambientales mejorando el manejo de recursos naturales y la capacidad de recuperación de los sistemas agro-ecológicos y forestales, fundamentalmente en manejo de micro-cuencas y protección/regeneración de áreas boscosas, así como fortalecimiento del manejo de parques nacionales y áreas protegidas en los municipios del Proyecto.

76. Indicadores y Metas. Los resultados esperados a nivel de la población objetivo y los principales indicadores y metas son:

Resultados Esperados	Indicadores y Metas
Población Objetivo	Aproximadamente 11,000 familias se benefician directamente del Proyecto, mientras que otras 22,000 familias se benefician de manera indirecta. En total unas 264,000 personas serán beneficiarios directos e indirectos.
Mejora en las tasas de nutrición, particularmente en la nutrición infantil	Disminuye en 10% la desnutrición infantil en el ámbito de acción del Proyecto.
Incremento del valor de los activos físicos	Al menos 75% familias rurales beneficiarias incrementan sus activos físicos en 20%.
Incremento del ingreso familiar	Al menos 75% de las familias beneficiarias directas en el proyecto incrementan el ingreso familiar bruto en por lo menos 25%.
Aumento del empleo en el medio rural	Se genera 1.784 nuevos empleos (dentro y fuera de la finca), de los cuales por lo menos el 25% es juvenil y el 25% femenino.
Reducción de la inseguridad alimentaria	El 50% la población beneficiaria que actualmente sufre de inseguridad alimentaria tiene acceso permanente a alimentos inocuos y nutritivos.

### C. Componentes y Resultados Esperados.

77. El Proyecto propone la implementación de cuatro componentes interrelacionados, cada uno de ellos con un efecto específico conducente a logro de los objetivos de desarrollo del Proyecto:

- Componente 1: Desarrollo y Fortalecimiento de las Organizaciones Rurales.** El efecto esperado es que las organizaciones de los pequeños productores sean fortalecidas para el mejoramiento en los sistemas productivos y la generación de excedentes de mercado, facilitando la participación de mujeres, jóvenes y grupos étnicos.
- Componente 2: Desarrollo Productivo y de Negocios.** El efecto esperado de este componente es que los pequeños productores rurales mejoren su situación socio-económica y su seguridad alimentaria implementando Planes de Desarrollo Productivo y Planes de Negocios integrales, rentables y auto sostenibles, apoyados por servicios de asistencia técnica y financiamiento. Los efectos esperados de la cartera de Proyectos de Horizontes del Norte, alineados a PRO-LENCA buscan que las organizaciones atendidas mejoren su situación socio económica y seguridad alimentaria a través de 2 Planes de Desarrollo Productivo y 16 Planes de Negocio. Esto se hará mediante el fortalecimiento de sus sistemas productivos y el acceso a mercados con un adecuado manejo de recursos naturales y mejora de su

infraestructura económica. Los resultados de Horizontes del Norte se identificarán por separado y se sumarán a las metas de PRO-LENCA.

- (c) **Componente 3: Manejo de Recursos Naturales y Mejora de la Infraestructura Económica y Social.** El efecto esperado de este componente es un manejo racional de los recursos naturales y la protección del medio ambiente, reduciendo la vulnerabilidad ambiental y mejora la infraestructura rural en apoyo a las inversiones productivas.
- (d) **Componente 4: Organización y Gestión.** El efecto esperado de este componente es lograr una coordinación y administración de recursos efectiva y eficiente, asegurando un alto nivel de calidad en la implementación, así como el establecimiento de un sistema de planificación, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento moderno, ágil y útil para el proyecto, además de sostenible.

## Resultados Esperados por Componente

### Componente 1 -- Desarrollo y Fortalecimiento de las Organizaciones Rurales.

78. **Resultados y Productos Esperados.** El resultado esperado del componente es impulsar el desarrollo organizativo y mejorar las capacidades humanas locales con orientación a incrementar la seguridad alimentaria, apoyar el establecimiento de sistemas agro-ecológicos sostenibles y resistentes al cambio climático, así como desarrollar negocios rentables y auto sostenibles. Los productos esperados (ver el Marco Lógico) son:

- (a) Al menos 80% de las organizaciones incrementan su capacidad organizativa y de gestión, siendo capaces de identificar sus limitantes/oportunidades y de planear sus estrategias de desarrollo en forma participativa;
- (b) La participación de mujeres y jóvenes en los mecanismos de toma de decisión incrementa en 25%;
- (c) El 80% de los beneficiarios expresan un mayor grado de confianza en las demás personas asociadas de su organización.
- (d) Se realizan 365 Diagnósticos Rurales Participativos (DRP) en las comunidades a ser potencialmente asistidas por el Proyecto;
- (e) Se implementan Planes de Fortalecimiento (organizativo, administrativo/gerencial y técnico) de aproximadamente 365 organizaciones pertenecientes a las comunidades analizadas;
- (f) Se formalizan cerca de 40 organizaciones nuevas y se regulariza la situación jurídica de la totalidad de las organizaciones asistidas;
- (g) Se priorizan y formulan aproximadamente 232 Planes de Desarrollo Productivo (PDP) y 133 Planes de Negocios (PN).

79. **Principales Actividades.** Las actividades de este componente serán implementadas por la estructura orgánica del Proyecto, ya sea directamente con el personal técnico propio, o mediante la contratación de servicios de consultores (individuales o firmas contratados competitivamente) especializados en los temas específicos. Las principales actividades propuestas para alcanzar el propósito son las siguientes:

- (a) Llevar a cabo una campaña de divulgación y promoción del Proyecto, para proveer información detallada a los potenciales beneficiarios y crear una demanda de los productos del mismo. Además visitas a pobladores más vulnerables para aumentar la comprensión y fomentar la demanda de esta franja del grupo-objetivo.
- (b) Formular Diagnósticos Rurales Participativos de situación y análisis de potencialidades, identificación de necesidades y de estrategias de acción para el

- desarrollo, con enfoques de género, juventud y étnico, consensuadas con la participación de la comunidad;
- (c) Formar, desarrollar y fortalecer nuevas organizaciones del medio rural dispuestas a participar;
  - (d) Elaborar e implementar PFO de las organizaciones y la capacitación en aspectos asociativos, asistencia técnica así como formación en aspectos administrativos, gerenciales y financieros y desarrollo de mecanismos que incluyan la formación ocupacional de jóvenes, así como para la reducción de la vulnerabilidad ambiental y climática. Además de la capacitación en temas claves, con estos planes se busca aumentar el empoderamiento por parte de las organizaciones para escoger la estrategia de desarrollo que acuerdo a sus preferencias, y su propia percepción de sus capacidades y potencialidades;
  - (e) Preparar estudios de mercado para los principales rubros de producción actuales o potenciales en las áreas de Proyecto y se complementa la información existente sobre la principales cadenas de valor relevantes para los beneficiarios potenciales del Proyecto; y
  - (f) Elaborar planes integrales de inversión (PDP y PN) multianual (1-2 años) de organizaciones y comunidades para apoyar su desarrollo y el bienestar de sus asociados. Esto Planes de Inversión serán preparados en forma participativa por los grupos solicitantes de acuerdo a sus demandas y prioridades, así como un firme compromiso de su operación y mantenimiento. Los planes incluirán tanto la infraestructura productiva y medio-ambiental de pequeña escala, de acuerdo a la capacidad del grupo beneficiario para su propia ejecución, así como los servicios de apoyo necesarios para ejecución y el fortalecimiento de la capacidad organizativa y administrativa de la propia organización. Los PDP también pueden incluir infraestructura social como, entre otros, eco-fogones, letrinas, rehabilitación y equipamiento de centros de educación nutricional.

80. PDP y PN. La preparación de estos Planes de Inversión es una de las responsabilidades de la UGP, quien deberá trabajar en forma participativa con la organización beneficiaria proporcionando el soporte técnico adecuado, ya sea a través de su propio cuerpo técnico o mediante la contratación de servicios técnicos especializados en estos trabajos. El Comité Técnico del Proyecto acompañará y supervisará la preparación dando la orientación necesaria para asegura la calidad de los planes. El Proyecto cuenta con recursos para contratar servicios técnicos especializados en la preparación y revisión técnica de estos planes (como se realiza actualmente en otros proyectos con apoyo del FIDA en Honduras), lo cual contribuirá a una mayor eficiencia y alta calidad de los mismos. Los dos tipos de planes de inversión comunitarios están orientados a atender organizaciones con diferentes recursos y capacidades, teniendo por lo tanto diferencias sustanciales entre ellos en cuanto al tamaño, contenido y alcance. Las principales características diferenciales son las siguientes:

#### Principales Características Indicativas de los Planes de Inversión

Planes de Desarrollo Productivo (PDP)	Planes de Negocios (PN)
<b>1. Objetivo de Desarrollo</b>	
Seguridad Alimentaria; con Excedentes Económicos Eventuales;	Adopción de Sistemas Productivos con Rentabilidad Financiera Sostenible.
<b>2. Socios (Núcleos Familiares de Asociados)</b>	
Mínimo:10	Mínimo: 20
<b>3. Costo Total -- Aporte de los Asociados</b>	
Máximo: US\$ 20.000 Aporte Mínimo: 10 por ciento (efectivo o crédito)	Máximo: US\$ 50.000 Aporte Mínimo: 25 por ciento (efectivo o crédito)
<b>4. Plan de Asistencia Técnica</b>	
Requerido. Constancia de Pre-Acuerdo con Aliado Técnico	

Planes de Desarrollo Productivo (PDP)	Planes de Negocios (PN)
Aspectos Ambientales Deberán estar incluidos.	
<b>5. Análisis Financiero de Rentabilidad</b>	
No Requerido En Todos Los Casos	Requerido
<b>6. Plan de Capitalización de Beneficios y Plan de Mantenimiento de Inversiones</b>	
No Requeridos en todos los casos	Requeridos en todos los casos

## Componente 2—Desarrollo Productivo y de Negocios.

81. **Resultados y Productos Esperados.** El resultado esperado de este componente es desarrollar y consolidar organizaciones de pobladores rurales pobres, transformándolas en unidades viables, competitivas, autos sostenibles y rentables, capaces de responder a los requerimientos de los mercados, produciendo beneficios socio-económicos y ambientales tangibles para la organización y la comunidad. Al mismo tiempo, se desarrollará el enfoque empresarial fortaleciendo la transformación de los miembros participantes en nuevos empresarios rurales. Este componente dirigirá todos sus trabajos a la implementación de los Planes de Inversión identificados y elaborados en el Componente 1, a cargo de los miembros de las propias organizaciones. En forma preliminar, se han identificado dos tipos de Planes de Inversión (PDP y PN) que incluirán inversión comunitaria, inversión predial, así como fondos para capacitación y asistencia técnica durante la ejecución de dichos planes. Estos PDP y PN serán ejecutados por las propias organizaciones solicitantes de acuerdo al plan aprobado. Los productos específicos esperados son:

- 365 organizaciones integradas por hombres, mujeres, y jóvenes acceden a fondos del proyecto para los Planes de Inversión y contratan Asistencia Técnica
- 11,000 familias son capacitadas en post-producción, elaboración y comercialización en el marco de su PN;
- 11,000 familias productoras han aumentado la producción o el rendimiento de los cultivos y tienen un sistema de producción en la finca equilibrado en el uso del suelo, en relación a las necesidades alimentarias;
- 11,000 familias productoras han adoptado las tecnologías recomendadas utilizando buenas prácticas medioambientales;
- 232 organizaciones (PDP) destinan su producción a su autoabastecimiento y comercializan excedentes eventuales (10% indígenas);
- 133 organizaciones con PN están comercializando sus productos, de los cuales el 40% tienen contratos formales de compra-venta;
- 6 instituciones y entidades relacionadas con la prestación de Servicios Financieros Rurales, mediante la celebración de convenios de colaboración, proporcionan financiamiento a los beneficiarios del Proyecto.

82. **Principales Actividades Propuestas.** Las principales actividades propuestas para el componente son:

- Revisar, evaluar y aprobar los Planes de Inversión (PDP y PN) preparados<sup>22</sup> en el Componente 1 y presentados al Proyecto;
- Firma de Convenios Implementación (convenio subsidiario) de los planes aprobados con las organizaciones proponentes;
- Implementación de los Planes de Inversión por las organizaciones beneficiarias;

<sup>22</sup> Los miembros de la UGP bajo el liderazgo del componente 1 apoyarán en las actividades previas a la revisión de los Planes por el componente 2.

- (d) Suministro por el Proyecto de seguimiento técnico y control administrativo a la ejecución de los Planes de Inversión por las organizaciones;
- (e) Rendición de cuentas, inspección final y aceptación de los Planes ejecutados.

83. **Aprobación de los PDP y PN.** La evaluación de los PDP y PN preparados bajo el componente 1 será una de las responsabilidades de la UGP (ver Apéndice 5), a través de su Comité de Aprobación de Inversiones (CAI), incorporando la participación de un representante de la SAG ya sea a través del Director del Proyecto u otro funcionario designado a tal efecto; un representante de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente (MiAmbiente); dos representantes de municipios del área de influencia del Proyecto que rotarán su participación en el CAI; dos representantes de la sociedad civil (uno del grupo de productores agropecuarios y el otro de las agrupaciones/federaciones indígenas); un representante de la Unidad de Administración y Finanzas de la UGP y un asesor técnico externo. Estos dos últimos participarán en el CAI sin derecho a voto. Los Planes de Inversión son el eje central del Proyecto y por lo tanto la guía para la priorización y localización de las inversiones del Proyecto.

### **Componente 3: Manejo de Recursos Naturales y Mejora de Infraestructura Económica y Social.**

84. **Resultados y Productos Esperados.** El resultado de este componente está orientado a mejorar la gestión de los recursos naturales y las actividades de mitigación contra la variabilidad ambiental para asegurar la sostenibilidad de la producción y de los ingresos y reducir el riesgo de desastres naturales. Asimismo, busca mejorar y modernizar la infraestructura rural en las zonas productivas y áreas priorizadas por el Proyecto para facilitar el acceso permanente al mercado y servicios básicos, creando la infraestructura de apoyo imprescindible (complementando a las inversiones dentro de los PDP y PN bajo el Componente 2). Este componente incluirá inversiones en bienes públicos que, ya sea por razones de complejidad técnica o de volumen de inversión, superan a la capacidad de las comunidades y organizaciones ejecutoras de los PDP/PN. También podrá incluir inversiones que respondan a una iniciativa de cobertura nacional o regional y que por lo tanto darían apoyo y racionalidad a la estrategia del Proyecto en esa área de influencia. Estas inversiones podrán incluir caminos vecinales y rutas de acceso, rehabilitación/expansión de obras de riego, suministro de agua potable, centros de capacitación en producción y tratamiento post-cosecha, rehabilitación de micro-cuencas, protección y conservación de suelos y bosques, recuperación de áreas degradadas, programas de bosques energéticos y estufas eficientes, etc. Las acciones del componente serán ejecutadas por el Proyecto a través de la UGP, ya sea directamente o mediante la contratación de proveedores de servicios. Asimismo, en este componente se promoverán las alianzas estratégicas con los municipios y otras agencias públicas del área del Proyecto, de forma de lograr convenios de cofinanciamiento de inversiones, así como para asegurar el mantenimiento de dichas inversiones a largo plazo. Los principales productos esperados son:

- (a) El proyecto rehabilita 95 km de caminos terciarios rurales y 100 km de caminos de acceso para la transportación de cosechas durante el periodo de ejecución del Proyecto;
- (b) Se establecen 3 nuevos sistemas de manejo de recursos hídricos y rehabilitación de unos 50 km de canales, tubería y sistemas existentes;
- (c) Al menos 10% de las organizaciones apoyadas del Proyecto reciben capacitación y asistencia técnica, para el mantenimiento de caminos y obras de riego y drenaje;
- (d) Se firman al menos 2 acuerdos tripartitos con municipios/mancomunidades para el mantenimiento de los caminos;
- (e) Formación de aproximadamente 36 “Grupos Beneficiarios de Caminos” para la participación comunitaria en el mantenimiento de la red vial (mano de obra y financiamiento);



- (f) Se promueve el manejo de sistemas agro-ecológicos en por lo menos 20 comunidades en el área del Proyecto;
- (g) Se conserva y mejora el manejo de por lo menos 3 micro-cuencas; y
- (h) Se rehabilita y recuperan 225 ha de bosques de usos múltiples.

85. **Principales Actividades Propuestas.** Las actividades de este componente serán ejecutadas directamente por el Proyecto, ya sea mediante su personal propio, como a través de la contratación de servicios técnicos especializados. Las principales actividades propuestas son:

- (a) Identificación de necesidades básicas y demandas de las comunidades, en conjunto con las alcaldías municipales y teniendo en cuenta los Planes de Inversión considerados en el Componente 2 del Proyecto, así como demandas y necesidades identificadas en otros programas y proyectos en ejecución en las zonas de influencia;
- (b) Preparación de un plan detallado de actividades para el componente, dimensionado de acuerdo a las prioridades existentes y teniendo en cuenta la capacidad de ejecución y los recursos financieros disponibles en PRO-LENCA;
- (c) Contratación de servicios especializados de consultores para el diseño final, la ejecución y la supervisión/seguimiento, así como la evaluación de obras y el manejo de recursos;
- (d) Proceso de licitación para la contratación de obras de infraestructura con empresas constructoras calificadas de acuerdo a las disposiciones del Manual de Operaciones relativas a adquisiciones;
- (e) Elaboración de planes de capacitación y asistencia técnica de la población objetivo del Proyecto, para un uso integral y efectivo de la infraestructura y servicios provistos;
- (f) Negociación y acuerdo con municipalidades de las áreas del proyecto para un cofinanciamiento integrado del mantenimiento de la infraestructura rural, así como para el suministro de asistencia técnica y capacitación;
- (g) Acuerdos de participación público-privados con agencias e instituciones especializadas en la adaptación y disseminación de tecnologías demandadas por los beneficiarios del Proyecto (en producción, procesamiento, post-cosecha, etc.);y
- (h) Formulación de estrategias de mejora de la seguridad alimentaria y la reducción de la vulnerabilidad ambiental en el área del Proyecto.

#### **Componente 4 – Organización y Gestión**

86. **Resultados Esperados.** Este componente tiene el objetivo de establecer y mantener la organización para la coordinación, administración financiera, procesos de adquisiciones, así como garantizar un sistema de planificación, seguimiento y evaluación del Proyecto, conjuntamente con la UAP/SAG. Estos aspectos están descritos en detalle en el Apéndice 5 (Aspectos Institucionales y Arreglos para la Implementación), el Apéndice 6 (Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Conocimiento), el Apéndice 7 (Gestión Financiera y Desembolsos), y el Apéndice 8 (Adquisiciones).

#### **D. Lecciones Aprendidas y Adhesión a las Políticas del FIDA**

87. **Lecciones Derivadas de Evaluaciones de Cartera.** Las experiencias relevantes se originan en la ejecución de proyectos anteriores del FIDA en Honduras, recopiladas en las Evaluaciones de la Cartera de País realizadas por la Oficina de Evaluación del FIDA y rescatadas en el RB-COSOP de Honduras (2013-26). En estas evaluaciones se han identificado los siguientes problemas, que sirven de referencia en la conducción de la cartera de proyectos y en el diseño de las nuevas operaciones: (a) Los proyectos de desarrollo zonal cumplen su función en algunos ámbitos pero no llegan a influir en las actividades de lucha contra la pobreza a nivel nacional; (b) La disponibilidad de tecnología agrícola apropiada para pequeños productores es limitada, debido a la debilidad de los sistemas públicos; (c) Aunque debe seguirse trabajando con los grupos

actuales, no debe descartarse la creación de capital social a nivel más amplio; (d) Es preciso revisar la función dominante asignada al crédito, ya que éste no está fácilmente disponible debido a limitantes estructurales que condicionan el acceso a los pequeños productores y empresarios rurales; (e) Es necesario tomar en consideración a la población sin acceso a formas seguras de tenencia de la; (f) Los pueblos indígenas y las mujeres rurales deben ocupar un lugar central en la toma de decisiones sobre las intervenciones de los proyectos; (g) Hacen falta procedimientos adecuados para seleccionar, contratar al personal de los proyectos, y evaluar su desempeño, y (h) Hay una necesidad creciente de difundir las experiencias adquiridas en el marco de otros proyectos en Honduras y la región de América Central.

**88. Revisión de Medio Término de Proyectos Anteriores.** 1. Las revisiones realizadas en varios proyectos anteriores aportan enseñanzas útiles para las operaciones en marcha, que igualmente sirven de referencia para la construcción de la nueva generación de la cartera en el país. De ellas surgen con claridad algunas conclusiones sumamente útiles, entre otras: (a) La poca claridad con que el Gobierno establece las esferas de influencia de la Secretaría de Agricultura y Ganadería y el PRONADERS en relación con los proyectos; (b) La centralización de la ejecución de los proyectos y la falta de un enfoque de ejecución global; (c) La politización de los nombramientos, la lentitud de la ejecución de los proyectos y la falta de transparencia; (d) La dificultad para conocer las demandas de los beneficiarios; (e) La escasa atención a las necesidades de las mujeres rurales y a los pueblos indígenas; (f) La pérdida de control sobre las inversiones como consecuencia de una cobertura geográfica demasiado amplia; (g) La determinación poco precisa de las funciones y responsabilidades de los numerosos agentes que intervienen en la ejecución; y (h) El seguimiento deficiente, con más hincapié en el cumplimiento de los objetivos que en la evaluación de los resultados y del impacto.

89. Como consecuencia, las principales recomendaciones están dirigidas a la necesidad de: (a) Alinear las intervenciones de los proyectos a las políticas y estrategias nacionales; (b) Poner el acento en la gestión descentralizada; (c) Aclarar las funciones institucionales de todos los interesados; (d) Fomentar una mayor integración; (e) Adoptar un enfoque territorial; (f) Llevar adelante métodos de ordenación ambiental; (g) Establecer un observatorio del impacto en calidad de entidad autónoma; (h) Llevar a cabo proyectos en asociación con otras instancias presentes en la zona; (i) Crear una nueva imagen institucional; (j) Explorar más a fondo los aspectos relacionados con el aumento de las capacidades; (k) Elaborar estándares operativos de alta calidad; (l) Diseñar un sistema de seguimiento del impacto para las intervenciones; (m) Perfeccionar las estrategias de inversión de los proyectos, y (n) Articular intervenciones mediante proyectos de carácter financiero y no financiero.

90. Lecciones Específicas Aplicadas en el Diseño de PRO-LENCA: Dentro de las lecciones claves obtenidas, tanto de los proyectos anteriores como de experiencias internacionales, con relevancia para el propuesto PRO-LENCA, se sintetizan las siguientes:

- (a) La racionalidad de las acciones debe estar basada en la compatibilidad de las necesidades comunitarias con las tradiciones de la población objetivo y las políticas del gobierno;
- (b) Los criterios de elegibilidad y los procesos de toma de decisiones en cuanto a las inversiones y actividades a ser incluidas en los planes de desarrollo comunitario, deben ser generados de acuerdo a los propios beneficiarios con efectiva participación y aceptación de la responsabilidad que deriva de las mismas decisiones;
- (c) Los proyectos de desarrollo comunitario deberán incluir suficientes recursos para la promoción de la propuesta del proyecto, entrenamiento y capacitación de los beneficiarios, fortalecimiento de sus organizaciones de base, así como asistencia técnica para los procesos de definición y ejecución de las actividades a ser ejecutadas;

- (d) Es necesario un abordaje integral de acceso a los mercados basado en la demanda, que debe materializarse en compromisos de compra-venta/exportación de los productos involucrados, así como dar prioridad a las acciones e inversiones relativas a la agregación de valor y al mejoramiento de la comercialización;
- (e) Las inversiones incluidas en los planes de inversión comunitaria deben ser canalizadas a proveer un enfoque integral a los problemas y necesidades de sus miembros;
- (f) La participación de los beneficiarios organizados en la selección, financiamiento, ejecución, operación y mantenimiento de las inversiones, pueden generar ingresos excedentes, incrementando la apropiación por parte de los beneficiarios y asegurando su participación en la operación y mantenimiento de las inversiones, por lo tanto aumentando la sostenibilidad de sus beneficios;
- (g) La sinergia entre los proyectos de cooperación internacional debe ser activamente fomentada, dado el amplio número de proyectos financiados desde el exterior;
- (h) La suscripción de convenios con socios estratégicos y el establecimiento de alianzas con el sector privado para las actividades relativas al acceso a los mercados y la promoción de exportaciones, ha resultado ser una práctica exitosa en el desarrollo de la competitividad rural;
- (i) En base a la experiencia adquirida en proyectos anteriores, se puede concluir que durante el diseño del Proyecto se deberá hacer énfasis en crear una capacidad de ejecución acorde con un eficiente nivel de desempeño desde las etapas iniciales del Proyecto. Esto deberá privilegiar al establecimiento inmediato de la estructura de coordinación y ejecución del Proyecto (nivel gerencial, responsables de componentes y especialistas por área);
- (j) En forma complementaria al punto precedente, desde una etapa temprana de implementación del Proyecto se deberán privilegiar los aspectos del fortalecimiento de las organizaciones potencialmente a ser asistidas por el Proyecto, así como el empoderamiento de los miembros de estas organizaciones y la capacitación de sus líderes formales e informales (todo conducente a un mayor nivel de participación efectiva); y
- (k) Si bien se ha constatado una mejora en la participación de la mujer en la toma de decisiones vinculadas a procesos productivos de carácter comunitario, es imprescindible desarrollar nuevos mecanismos para abordar el empoderamiento de la mujer en las opciones de generar ingresos propios, capacitándoles para acceder a procesos productivos, administrativos y técnicos, y así aprovechar las potencialidades de toda la población rural atendida.

### III. Implementación del Proyecto

#### A. Enfoque General

91. **Enfoque General.** Para lograr los objetivos propuestos para el Proyecto y alcanzar los impactos esperados, el enfoque general de implementación se centra en el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones de pobladores rurales pobres, de manera que los beneficiarios en forma organizada y participativa sean capaces de seleccionar la estrategia de desarrollo más adecuada a sus posibilidades. El Proyecto apoyará el financiamiento (en forma no reembolsable) de la ejecución de planes de inversión para el desarrollo de estas organizaciones, los

cuales serán preparados y ejecutados en forma participativa por las mismas organizaciones, de manera de desarrollar capacidad de gestión y mentalidad empresarial. Se puede considerar que este enfoque principal responde a satisfacer una demanda generada a nivel comunitario, de acuerdo a lo que internacionalmente se conoce por sus siglas en inglés como CDD. Estos planes se centrarán en el desarrollo de agro negocios y su vinculación directa a las cadenas de valor más rentables, en directa respuesta a la demanda de los mercados nacionales y locales, en un marco de equidad de género, de incorporación de la juventud, y de gestión sostenible de los recursos naturales. En forma complementaria a los planes de inversión comunitarios, el Proyecto financiará inversiones en mejora de la infraestructura económica y social en el medio rural y de sistemas de manejo y conservación de recursos naturales, los cuales serán implementados directamente por la estructura de ejecución del Proyecto.

92. El enfoque general responde al interés del Gobierno de Honduras por desarrollar las cadenas de valor, a los objetivos estratégicos del COSOP, y al Marco Estratégico del FIDA para 2011-2015, cuyo objetivo contempla el *“fomento de empresas agrícolas y no agrícolas rentables, que sean sostenibles y estén bien integradas en cadenas de valor”*. Además tiene en cuenta las buenas experiencias de los proyectos del FIDA en Honduras y en otros países centroamericanos.

93. Los instrumentos clave de la estrategia serán: (i) Focalización, utilizando criterios geográficos, información socioeconómica y sobre medio de vida actualizada, medidas propiciatorias y focalización directa; (ii) Promoción y fortalecimiento con orientación empresarial, de las organizaciones de pobres rurales; (iii) Fomento de la competitividad de los agro negocios/micro empresas rurales mediante servicios técnicos de alta calidad; (iv) Capitalización en activos productivos de las organizaciones y micro empresas beneficiarias; (v) Acceso a servicios financieros mediante las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito y la vinculación de los usuarios a los proveedores de servicios financieros rurales; (vi) Construcción de capital humano para los negocios y el empleo digno; (vii) Mejora de la seguridad alimentaria; y (viii) Conservación y manejo de recursos y de reducción de la vulnerabilidad ambiental.

94. **Estrategia de Ejecución.** El Proyecto tendrá una duración de seis años y se ejecutará en una sola fase. La meta será completar el fortalecimiento organizativo y empresarial de las organizaciones de base, así como un ciclo de inversiones en los PDP y PN. No se prevé formar organizaciones de segundo grado (federaciones o empresas integradas), debido al escaso desarrollo organizativo en el área en la actualidad y a la duración del Proyecto. La integración, vertical y horizontal de las organizaciones de base se podrá considerar en una fase posterior.

95. La forma de ejecución será un balance entre la ejecución directa por las organizaciones beneficiarias con Planes de Inversión aprobados (Componente 2) y por la estructura organizativa creada en la SAG para el Proyecto, ya sea directamente o mediante la contratación de oferentes de servicios y empresas constructoras de probada capacidad. Por ello, el personal del Proyecto se dedicará a elaborar los términos de referencia para contratar los OST, y para supervisar la ejecución de los contratos y evaluar la calidad de los servicios ejecutados. Las modalidades de provisión de los servicios serán diferentes, según el servicio y el grupo objetivo (Ver Apéndice 4). Para lograr la equidad de género y la incorporación de la juventud, el Proyecto promoverá la participación e incidencia con equidad de género de mujeres, hombres y jóvenes rurales en los Planes de Inversión privilegiando la gestión empresarial y la búsqueda de la competitividad.

96. A nivel de la ejecución de los PDP y PN dentro de la zona que atendía Horizontes del Norte, la estrategia de ejecución será implementada mediante dos modalidades, (i) la contratación de oferentes de servicios de la zona y, (ii) por medio de la firma de convenios marco de cooperación con entidades con experiencia en el tema. Asimismo se conformará una sede para la Unidad de Seguimiento de los planes de inversión en las oficinas regionales de la SAG en San Pedro Sula.

97. Suscripción de Convenios con Entidades Públicas y Privadas. El Proyecto, por medio de la UGP, podrá suscribir convenios de cooperación de asistencia técnica para el desarrollo de actividades como capacitación y entrenamiento, desarrollo de mecanismos de promoción y

participación de los posibles beneficiarios, encadenamientos productivos o fortalecimiento de municipalidades y mancomunidades, selección/priorización de obras de infraestructura rural, implementación de mecanismos de mantenimiento de la infraestructura, etc. Estos acuerdos podrán ser con otras entidades públicas o entes autónomos del poder público, entidades del sector privado, organismos internacionales y proyectos con financiamiento externo, Organismos No-Gubernamentales (ONGs), solamente cuando la actividad específica sea una especialización comprobada de la entidad y coherente con los objetivos del Proyecto. Mediante los convenios firmados entre las entidades seleccionadas, la UGP como ente administrador, será responsable de establecer los acuerdos y alcances que ayudarán a lograr los objetivos del Proyecto.

98. En particular se determinan las condiciones y términos bajo los cuales la UGP aportará los recursos a la entidad para ejecutar actividades del Proyecto. Se establecerá esta modalidad cuando las entidades se complementan técnica y financieramente en el alcance de los resultados del Proyecto y sobre la base del POA. Los convenios, suscritos bajo esta modalidad, podrán tener una duración de más de un año, si los objetivos a alcanzarse son de largo plazo. Las entidades que ejecutarán acciones bajo esta modalidad, no podrán subcontratar a una OST para que ejecute las actividades establecidas en el convenio suscrito.

99. Acceso a Mercados. El proyecto dirigirá todos sus trabajos al desarrollo de los agro-negocios y microempresas rurales (MERs) por consiguiente sus principales actividades se orientaran a: i) mejorar la capacidad de competitividad de los agro-negocios y MERs existentes y las que surjan con el proyecto; ii) estructurar y poner en ejecución para cada agro-negocio y MERs asistida un plan de capacitación y asistencia técnica que permita a los participantes; mejorar su producción agropecuaria y agroindustrial, que cumplan con las normas sanitarias, ambientales y de calidad exigidas por el cliente y sean capaces de adoptar métodos eficientes de gestión empresarial y financiera; iii) desarrollar y poner en ejecución los mecanismos que se requieren para poder vincular estos agro-negocios y microempresas a cadenas de valor y a mercados formales y iv) promover la producción de agro alimentos bajo una estrategia de agricultura protegida, buscando mejorar la productividad, calidad y reducir los riesgos por la constante variabilidad climática ocurrida en la zona.

100. Todo lo anterior incluirá (i) levantamiento de estudios de cadenas de valor que serán priorizadas por el proyecto (por ejemplo, Café Especial, Papa, Granos Básicos, Hortofrutícola y Leche, entre otros); (ii) identificación y diagnóstico de las organizaciones participantes en base a su nivel de producción; (iii) identificación, evaluación, selección y contratación de los prestadores de servicio que asistirán a estos agro-negocios y microempresas; (iv) identificación de las entidades financieras y fondos requeridos para impulsar estos agro-negocios y microempresas; (v) desarrollo de modelos de capitalización que aseguren la sostenibilidad de los agro-negocios y microempresas apoyados por el proyecto; (vi) implementación de agroindustrias; (vii) identificación de la demanda para las MERs; (viii) suministro de servicios técnicos a las MERs, a través de desarrollo de módulos sobre gestión empresarial, producción y comercialización; (ix) construcciones, infraestructura y equipamiento; y (x) levantamiento de estudios con orientación al fortalecimiento del turismo rural en el corredor de la ruta Lenca considerando acciones sobre ecoturismo, turismo cultural, visitas de áreas protegidas, turismo alternativos, ciclismo de montaña, cabalgata, montañismo y artesanías.

### **Medio Ambiente y Conservación de Recursos Naturales.**

101. La variedad de los posibles Planes de Inversión (PDP y PN) que se presentarán a la UGP del Proyecto será muy amplia y por ende los potenciales impactos y riesgos derivados de su implementación serán diversos. En términos generales, se percibe que estos estarían asociados a la ampliación de las áreas de cultivo, intensificación de la producción agropecuaria, y contaminación de las fuentes de agua. El proyecto desarrollará también inversiones en

infraestructura social y productiva, con potenciales impactos y riesgos ambientales. Sin embargo, en función de los objetivos del Proyecto y la estrategia de implementación, la posibilidad de ocurrencia de impactos negativos en escala significativa se puede considerar reducida.

102. Los riesgos e impactos ambientales arriba señalados tienen en su mayoría consecuencias sobre la vulnerabilidad a eventos provocados por el cambio climático. La alteración de los ciclos reguladores del microclima, la falta de protección de los suelos con cobertura forestal, fragmentación de hábitat, degradación de los suelos aumentan la situación de vulnerabilidad a la que están expuestos los pequeños y medianos productores, especialmente los más pobres sin acceso a recursos y tecnología para enfrentar los cambios en la intensidad y frecuencia en que se están dando.

103. Con base en lo anteriormente señalado, la categoría ambiental del proyecto es categoría B, al ser un proyecto de agricultura a menor escala donde las acciones serían implementadas en áreas reducidas y con posibilidad de asegurar medidas de control. Los potenciales riesgos e impactos previstos, serán mitigados y/o evitados desde la definición de las actividades y en la ejecución práctica de las mismas. Para ello, el Proyecto contempla definir e implementar una estrategia ambiental centrada en los siguientes temas principales:

- (a) Prácticas de conservación de suelos (curvas de nivel, cultivos de cobertura, rotaciones apropiadas, etc.) para el control de la erosión y recuperación de suelos degradados;
- (b) Contribución a la conservación de ecosistemas y servicios ambientales mediante el establecimiento de sistemas agroforestales, agro-silvo-pastoriles, reforestación y apoyo en la protección de áreas naturales;
- (c) Fomento de la implementación de buenas prácticas agrícolas, incluyendo la agricultura orgánica con miras hacia la certificación;
- (d) Desarrollo e implementación de medidas de adaptación para reducir la vulnerabilidad y riesgo del cambio climático;
- (e) Adopción de medidas de uso eficiente y conservación del agua, reduciendo pérdidas y el escurrimiento superficial, además de asegurar el uso sostenible de los acuíferos;
- (f) Establecimiento de sistemas de control del uso de agro químicos dentro del Proyecto, así como el fomento de métodos biológicos de control de plagas y malezas.

104. Se prevé, desde el inicio del proyecto, la capacitación del personal de la UGP del Proyecto, de los técnicos y extensionistas de campo para que el enfoque de producción sostenible y amigable con el medio ambiente, así como de construcción de resiliencia al cambio climático sea internalizado por parte de las pequeñas productoras y los pequeños productores. Se contempla además, diseñar herramientas que contribuyan a analizar la problemática ambiental desde la elaboración de los diagnósticos rurales participativos y en los planes de fortalecimiento de manera que se promuevan, fomenten y consideren posteriormente las buenas prácticas agrícolas y/o medidas de adaptación al cambio climático (elaboración e implementación de un plan de adaptación al cambio climático del sistema productivo, por ejemplo) en los Planes de Inversión presentados a la UGP.

105. Con el objetivo de asegurar que los Planes de Inversión no ocasionen daños o impactos irreversibles al ambiente y se respeten las leyes nacionales vigentes, serán únicamente elegibles aquellos que adjunten un plan de gestión ambiental y/o un código de buenas prácticas, en caso que existiera para la actividad económica específica (por ejemplo, el manual de buenas prácticas en la producción de café).

106. Se contempla definir entre los criterios de selección un criterio que premie, mediante puntajes, la incorporación de prácticas de manejo ambiental y de conservación/restauración de recursos naturales, y el diseño e implementación de medidas de adaptación al cambio climático que contribuyan a la construcción de la capacidad de resistencia a los cambios climáticos. El proyecto apoyará también la incorporación de estrategias de adaptación al cambio climático en los

planes de desarrollo que consideren, entre otras cosas, el enfoque de manejo de micro cuencas, incluyendo actividades de reforestación en áreas degradadas o de alta vulnerabilidad, conservación y protección de áreas naturales estratégicas por su importancia en la captación/producción de agua, reducción de la vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático.

## **B. Marco Organizativo para la Implementación**

107. El Gobierno de la República de Honduras, en la figura de SEFIN en su calidad de prestatario del FIDA, delegará la responsabilidad básica de ejecución del Proyecto a la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG). La SAG será responsable por el cumplimiento de los objetivos del Proyecto y el logro de los resultados esperados, llevando a cabo todas las tareas necesarias relacionadas con la ejecución con eficacia y eficiencia, asegurando que las distintas instancias de ejecución cuenten con los recursos humanos y financieros adecuados y que el manejo de los recursos se realice de acuerdo a normas y prácticas internacionalmente aceptadas, así como a las políticas y procedimientos de FIDA.

108. El marco general relacionado con la ejecución del Proyecto incluye entidades como: (a) SEFIN, que tendrá una relación directa con el Proyecto en la asignación de espacio fiscal, para fines presupuestarios, recursos de contrapartida, y registro de ejecución financiera por medio del Sistema de Administración Financiera (SIAFI); (b) la Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG), para asuntos relacionados con el planificación, seguimiento, e informes de resultados e impactos; (c) El Comité de Coordinación del Programa País, que será clave para el logro de los objetivos estratégicos del COSOP y de las diferentes operaciones financiadas por el FIDA en Honduras (d) MiAmbiente, que determina las políticas nacionales para la realización de evaluaciones de impacto ambiental en el contexto de las obras de infraestructura e inversiones públicas; y (e) otras agencias públicas, así como organismos nacionales e internacionales especializados, operando en los departamentos del Proyecto para las actividades de desarrollo rural.

109. **Comité de Coordinación del Programa País Honduras-FIDA.** Como parte de las responsabilidades derivadas de la implementación global de las iniciativas con financiamiento del FIDA en Honduras (PROMECOM, EMPRENDE-SUR y PRO-LENCA), se fortalecerá el Comité de Coordinación del Programa País FIDA-Honduras. Este Comité será el organismo superior responsable de fortalecer los mecanismos de coordinación entre los programas del FIDA a cargo de la SAG, con el objetivo de armonizar las intervenciones de desarrollo rural, aumentar la efectividad en su ejecución y mejorar los instrumentos de seguimiento centralizado de los proyectos. Asimismo, el Comité definirá las directrices para fortalecer los mecanismos de coordinación entre los proyectos del FIDA en la SAG y otras instituciones de cooperación multilateral y bilateral.

110. Este Comité está integrado por: (a) el Ministro de Agricultura, como presidente; (b) los Directores de los proyectos financiados por el FIDA en el sector bajo la responsabilidad de la SAG; (c) un representante de la SEFIN; y (d) el Coordinador Técnico del Comité que cumpliría la función de Secretario del Comité para facilitar el logro de resultados e impactos esperados de los proyectos. La figura de Coordinador Técnico será representada en forma inicial por el Coordinador General de la UAP/SAG; posteriormente, se designará esta responsabilidad a un funcionario de la SAG con dependencia directa del Ministro, con las competencias técnicas suficientes y la vinculación necesaria con los proyectos.

111. A las reuniones podrán ser invitados otros actores relacionados con el desarrollo rural, como Alcaldes Municipales, Directores de otros Proyectos de la cooperación externa, y Representantes del sector privado. Las reuniones del Comité serán convocadas trimestralmente y a las mismas podrá asistir el Gerente de Programas del FIDA para Honduras, cuando se requiera su presencia o durante las misiones al país.

112. Las funciones del Comité serán: (a) servir como un foro de coordinación y concertación de actividades para todo el Programa FIDA en Honduras; (b) ser una instancia superior en el proceso de planificación estratégica de los proyectos; (c) servir como mecanismo de seguimiento continuo de toda la cartera FIDA; y (d) fomentar el intercambio de experiencias y lecciones aprendidas de los Proyectos. El Coordinador Técnico de la UAP/SAG, apoyará al Comité para ejecutar las recomendaciones emanadas del mismo.

113. **Implementación del PRO-LENCA.** Consistente con el marco general, los órganos que intervienen directamente en la función de implementación del Proyecto son: (a) El Comité de Dirección del Proyecto (CDP) del PRO-LENCA, que será un ente orientador de alto nivel centrándose en las directrices de carácter general y la coordinación interinstitucional; (b) la SAG, como entidad ejecutora del Proyecto por medio de la Unidad Gerencial del Proyecto UGP; (c) el Comité de Aprobación de Inversiones (CAI), encargado de aprobar las inversiones del Proyecto; y (d) la Unidad Administradora de los Proyectos (UAP/SAG), responsable de la administración y supervisión técnica de los mismos (ver Apéndice 5).

114. **Comité de Dirección del Proyecto PRO-LENCA (CDP).** El CDP estará integrado por: (a) el Ministro de Agricultura y Ganadería (o su representante) como su presidente; (b) el Ministro de Finanzas (o su representante); (c) dos (2) representantes de los gobiernos municipales del área del PRO-LENCA (en forma rotativa); (d) dos (2) representantes de la sociedad civil (elegidos por las organizaciones de productores y la federaciones de pueblos indígenas del área del proyecto); (e) el Coordinador Técnico del Comité de Coordinación del Programa País Honduras-FIDA; y (f) el Director del Proyecto PRO-LENCA, quien actuará como Secretario del CDP. El Coordinador Técnico del Comité de Coordinación y el Director del Proyecto participarán sin derecho a voto y en caso de empate, el Presidente tendrá doble voto. Las funciones del CDP serán de toma de decisiones y aprobación de documentos claves, así como de apoyo a la UGP en la definición de las directrices generales del Proyecto en base a la marcha de la implementación y las lecciones aprendidas. Las particularidades para la operación de este Comité se desarrollan en el Manual de Inversiones. El Comité se reunirá dos veces al año, y en caso sea necesario, podrá convocar a reuniones extraordinarias. Sus funciones serán las siguientes:

- (a) Definir y establecer las políticas, planes, estrategias y normas que requiera el funcionamiento del Proyecto;
- (b) Aprobar los Planes Estratégicos y los Planes Operativos Anuales (POA) y Presupuestos Anuales del Proyecto, que deberá ser elaborado por la UGP y presentado ante el Comité por el Ministro de Agricultura.
- (c) Aprobar los manuales operativos del Proyecto y sus eventuales revisiones; y
- (d) Aprobar los Informes de Progreso del Proyecto y los Informes de Evaluación de Impacto.

115. **Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG).** La SAG es la entidad rectora del sector agrícola del país y ha sido la contraparte natural del FIDA para la ejecución de sus proyectos. Su capacidad de implementación se ha visto reflejada en todos los Proyectos que el FIDA ha ejecutado en Honduras desde 1979. Como entidad ejecutora del Proyecto PRO-LENCA, designada en el Convenio de Préstamo en representación de la República de Honduras, la SAG será responsable de la orientación del mismo y de firmar las Solicitudes de Desembolsos del Préstamo. A este fin, la SAG se apoyará principalmente en dos entidades creadas por la misma: la Unidad Gerencial del Proyecto (UGP) y Unidad Administradora de Proyectos (UAP/SAG).

116. **Unidad Administradora de los Proyectos (UAP/SAG).** La SAG cuenta con la unidad encargada de prestar apoyo a la ejecución del Proyecto y en la administración de los recursos de financiación del FIDA, incluyendo este Préstamo. Las funciones principales de la UAP/SAG que se detallan en el Manual Operativo son:



- (a) Asegurar la adecuada administración contable y financiera del Proyecto;
- (b) Coordinar con la UGP la elaboración de los POA que incluyen Planes de Adquisiciones;
- (c) Elaborar, con el apoyo de la UGP, los estados financieros requeridos por las condiciones generales aplicables al convenio;
- (d) Coordinar los ejercicios de auditoría externa;
- (e) Ejecutar, promover y apoyar las adquisiciones y contrataciones;
- (f) En coordinación con la UGP, orientar y monitorear la ejecución operativa del Proyecto, asegurar la coordinación con las áreas internas, otras direcciones de la SAG y entidades externas;
- (g) En coordinación con la UGP y la UPEG orientar y supervisar la planificación, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento

117. **Unidad Gerencial del Proyecto (UGP).** El Ministro de la SAG delegará la conducción y gestión cotidiana del Proyecto a una Unidad gerencial del Proyecto (UGP) que estará dirigida por el Director del Proyecto y que tendrá a su cargo la responsabilidad de ser el enlace entre la SAG y todas las operaciones en el terreno. Las funciones principales de la UGP que se detallan en el Manual Operativo de los Proyectos y Programas de la SAG son:

- (a) Promoción, evaluación, implementación y seguimiento de la ejecución de los planes de inversión y actividades financiadas en el Proyecto.
- (b) Apoyar a la UAP/SAG en la tramitación de las solicitudes de desembolso y de no objeciones al FIDA.
- (c) Suscribir contratos o convenios de ejecución de actividades elegibles dentro del Proyecto, según lo indicado en los respectivos Manuales;
- (d) Asegurar y dar los insumos a la UAP/SAG para se lleven los registros contables acordes con las políticas nacionales y del FIDA, en cumplimiento de su función de administrador de recursos.
- (e) Asegurar y apoyar a la UAP/SAG en la realización de las auditorías y establecer controles internos dentro del Proyecto para la mayor optimización de los recursos del Proyecto;
- (f) Realizar un acercamiento a las entidades clave para la implementación, como las municipalidades y las mancomunidades del área de influencia, que participarán como socios para la ejecución y también como entidades beneficiarias de las acciones de fortalecimiento institucional.

118. El Director del Proyecto con el apoyo del Coordinador Técnico de la UAP/SAG será el encargado de la coordinación técnica, del asesoramiento y coordinación con las entidades públicas y privadas que tengan relación directa con la ejecución del Proyecto Para el cumplimiento de estas funciones la UGP incluirá áreas de: Apoyo Operativo a la Implementación, Administración y Finanzas; Planificación, Seguimiento, Evaluación y Comunicación (UPSEC); y Asistencia Técnica. La sede de la UGP serán instaladas preferentemente en sedes de la SAG en los territorios del Proyecto. Se contará con una sede principal y 2 subsedes.

119. El Proyecto establecerá un Comité Técnico de revisión de los proyectos de inversión, al interior de la UGP, que estará integrado por los coordinadores de los componentes y así como por los responsables de áreas específicas de acuerdo a la naturaleza de la actividad, además del responsable del Área de Género y Medio Ambiente. Este Comité será el encargado de la revisión previa a la presentación de las inversiones ante el CAI, luego que las mismas hayan sido presentadas por las organizaciones y/o asociaciones de productores, o las municipalidades que estén involucradas directamente en la ejecución del Proyecto. La UGP tendrá la responsabilidad de la evaluación técnica previa a la presentación de las inversiones ante el Comité de Aprobación de Inversiones.

120. **Comité de Aprobación de Inversiones (CAI).** Este Comité estará integrado por: (a) el Director del Proyecto PRO-LENCA; (b) un representante de MiAmbiente; (c) dos representantes de Municipalidades del área de influencia electos por las mismas municipalidades que rotarán su participación en el CAI; (d) dos representantes de la sociedad civil, uno por los productores agropecuarios y otro por las agrupaciones/federaciones indígenas; (e) el Coordinador Técnico de la UAP/SAG y (f) un asesor técnico externo, contratado por el Proyecto para esta función, si se requiere, por la especialidad de la inversión. Estos dos últimos participarán sin derecho a voto. Los Coordinadores de Componente participarán en el caso se se presenten al Comité iniciativas correspondientes a sus área respectivas. Los únicos costos adicionales a ser financiados por el Proyecto como consecuencia del funcionamiento de este Comité serían: gastos de contratación de servicios de consultoría y gastos recurrentes de transporte y viáticos de los participantes, debidamente justificados. Igualmente los procedimientos e instrumentos para la operación de este Comité estarán definidos en el Manual de Inversiones de PRO-LENCA.

121. Este Comité será la entidad encargada de aprobar todas las inversiones a ser financiadas por el Componentes 2 del Proyecto (PDP y PN), previo a la No Objeción del FIDA y de acuerdo con el Manual de inversiones, Manual Operativo para los Proyectos y Programas y Manual Operativo de la UAP/SAG. El control de la calidad técnica de las propuestas que sean sometidas al CAI son responsabilidad de este Comité. La aprobación por el CAI debe fundamentarse en la disponibilidad de los recursos financieros y en la sostenibilidad de los proyectos de inversión. Las inversiones deben ser compatibles y complementarias a las contempladas en los Planes Estratégicos de Desarrollo Municipal y en los Planes de Inversión Municipal. La UAP/SAG, responsable de la administración de los recursos, dará un acompañamiento por medio del personal designado, para el seguimiento técnico administrativo del cumplimiento de los objetivos de las propuestas de inversión presentadas.

122. En relación con el ciclo de implementación de las inversiones, el Comité tendrá las siguientes responsabilidades principales:

- (a) Aprobar las inversiones basadas en el criterio de sostenibilidad de largo plazo;
- (b) Dar seguimiento a la implementación de los proyectos de inversión, con el apoyo de los técnicos de la UGP;
- (c) Dar seguimiento a la utilización correcta de los fondos para la ejecución de las inversiones aprobadas.

### **C. Planificación, Seguimiento, Evaluación y Generación de Conocimiento**

123. El Proyecto PRO-LENCA aplicará un enfoque de gestión orientado a resultados tomando en cuenta las lecciones aprendidas en el país. Contará con el Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de la UPEG/SAG que será útil para la toma de decisiones basada en información confiable y oportuna, ya que se constituye en una herramienta para la planificación y el seguimiento. El Sistema deberá ser: (i) sistémico, ofreciendo facilidades para la planificación, seguimiento, evaluación, sistematización de experiencias y gestión del conocimiento; (ii) prospectivo, mostrando el antes y después de la intervención para valorar la sostenibilidad; (iii) estratégico, apoyando en la toma de decisiones ofreciendo certeza sobre cambios necesarios; (iv) participativo, recogiendo opinión de los diferentes actores involucrados en el proyecto; (v) descentralizado, porque reconoce y fortalece diferentes intereses y niveles de responsabilidad; y (vi) incluyente, con información relativa a edad, sexo y etnicidad.

124. La mejora continua estará basada en la evaluación, la sistematización de experiencias relevantes documentadas y la gestión del conocimiento. Es indispensable crear mecanismos adecuados de comunicación, retroalimentación y difusión principalmente con las personas y organizaciones atendidas para que formen parte activa del mejoramiento de su calidad de vida.

125. Las actividades del sistema estarán bajo la responsabilidad de la UAP/SAG, que cuenta con un coordinador y un oficial responsable. La UAP/SAG y la UGP basarán su trabajo en

información y retroalimentación de los promotores, los técnicos del campo, las municipalidades y las organizaciones beneficiarias, mientras que el CDP, orientará el trabajo del UAP/SAG. La persona encargada de planeación y seguimiento con el Director del Proyecto, asegurarán que todo el equipo de Proyecto cumpla con la captura de información de acuerdo con los plazos establecidos. Para los usuarios, el sistema de la UPEG será el único medio para obtener datos y generar información.

### Planificación

126. La planificación tendrá que considerar al menos los siguientes elementos: (i) Estratégicos, cuya referencia estará en el Plan Estratégico del Proyecto; (ii) Programático, con el uso del Marco Lógico (ML); y (iii) Operativo, con actividades presupuestadas en el Plan Operativo Anual (POA).

127. El Plan Estratégico del Proyecto participativo, incluirá la retroalimentación del grupo objetivo y actores involucrados como aliados estratégicos público privados, se elaborará al iniciar la implementación y revisado anualmente

128. El Proyecto cuenta con un Marco Lógico con indicadores de producto, efecto e impacto que reflejan las metas de corto, mediano y largo plazo que deben ser alcanzadas, por consiguiente, es insumo primario en la estrategia de implementación. Los indicadores son elegidos para orientar las actividades de la UGP y de las organizaciones, mostrarán los cambios cuantitativos y cualitativos como el comportamiento de las organizaciones beneficiarias y servirán para evaluar los resultados e impactos. En los primeros meses de ejecución, el Director de la UGP se hará cargo de realizar un taller para todo el equipo técnico y operativo, analizarán críticamente el Marco Lógico propuesto, comprobarán la validez de los supuestos, la clara comprensión de las metas, definir la forma de medir los indicadores y la viabilidad de la estrategia propuesta.

### Seguimiento y Evaluación

129. **Seguimiento:** Para brindar información confiable para la toma de decisiones del Director y el equipo técnico, la UGP y la UAP/SAG harán seguimiento en forma permanente a los avances de las actividades y productos definidos en el POA. Para este fin, el responsable de seguimiento y evaluación de la UGP, verificará el cumplimiento en tiempo y forma del proceso de acopio de datos tanto del equipo de la UGP como de las organizaciones beneficiarias.

130. **Participación de los beneficiarios.** Los beneficiarios serán responsables del seguimiento de su Proyecto de Inversión, tendrán que registrar elementos como la producción, venta, compra de insumos. Tendrán claro cuáles son los indicadores a seguir, así como el mecanismo de acopio con apoyo del personal de campo.

131. **Informes:** Se dará cumplimiento a los informes solicitados en el Convenio de Préstamo y otros requeridos por el Gobierno de Honduras, sobre todo al SIAFI, según el formato establecido por el mismo. La UAP/SAG se apoyará en el sistema de la UPEG.

132. **Evaluación:** La evaluación será clave para demostrar con evidencias sólidas los resultados obtenidos por el proyecto durante su ejecución, en términos de efectos e impactos generados por las diferentes actividades ejecutadas. Además del Estudio de Base, la Revisión de Medio Término y la Evaluación Final, se realizarán evaluaciones participativas, anuales y temáticas.

133. La UGP en coordinación con la UAP/SAG será responsable de redactar los términos de referencia del Estudio de Base y realizarlo el primer año de ejecución al igual que la línea base. Se realizará para determinar el punto de partida del Proyecto y cuantificar los valores iniciales de los indicadores de efecto e impacto del Marco Lógico. Como todos los proyectos del FIDA, deben aplicar la encuesta de impacto RIMS ("Results and Impact Management System"). Un estudio

similar deberá ser realizado al final del Proyecto para poder medir los cambios en la calidad de vida de la población.

134. Se programará la realización de la Revisión de Medio Término (RMT) después de los tres años de ejecución y una Encuesta de Evaluación Final, que será una referencia comparativa del Estudio de Base y será insumo del Informe Final del Proyecto.

### **Gestión del Conocimiento**

135. La UGP en coordinación con la UAP/SAG identificarán en los dos primeros años del proyecto una serie de sistematizaciones de experiencias relevantes (eje de sistematización) que puede ser positiva, negativa o innovadora que, bajo una metodología específica muestre las razones de éxito o fracaso. Otros instrumentos para recoger información y conducir evaluaciones serán seleccionados y aplicados. Con la experiencia ganada en la implementación y la necesidad de mejorar la efectividad y la eficiencia para alcanzar los impactos esperados, podrá profundizarse en los aprendizajes y encontrar propuestas para la gestión del conocimiento. Será necesario identificar qué es lo que desea comunicarse, a quienes les será útil la información, cuál será el medio de comunicación más adecuado para el receptor, proponer un procesos de retroalimentación y generar el conocimiento más documentado. Algunos temas de interés identificados podrían ser: (i) la sostenibilidad de las inversiones ambientales; (ii) la inserción de pequeños productores en cadenas de valor en el marco del proyecto con inclusión social; y (iii) el éxito del emprendedor juvenil.

136. La UAP/SAG en coordinación con la UPEG de la SAG facilitará el intercambio de experiencias entre los beneficiarios del PRO-LENCA y otros Proyectos para generar procesos de aprendizaje. Se promoverá conocimiento inter-pares (campesino a campesino) y se definirán las modalidades para llevar a cabo intercambios más específicos, como por ejemplo intercambio de experiencias entre grupos femeninos empresariales. Además, las personas que dirigen las organizaciones beneficiarias se encontrarán por lo menos una vez al año en una reunión organizada por el Proyecto donde intercambiarán experiencias y expectativas.

137. **Comunicación:** Durante la ejecución del Proyecto, la UAP/SAG pondrá mucho énfasis en la comunicación de las lecciones aprendidas, los logros y la metodología de trabajo, para que las herramientas y metodologías, sean reconocidas en el país y para facilitar su posible institucionalización en la SAG u otras instituciones del Estado, a mediano o largo plazo. A través de la gestión del coordinador técnico, se dispondrá de una página web, cuyo mantenimiento será su responsabilidad.

## **D. Gestión Financiera, Adquisiciones y Gobernabilidad**

138. **Responsabilidad fiduciaria.** La SAG será responsable en el manejo de la totalidad de los recursos de las financiaciones. La SAG asumirá la responsabilidad de responder por la totalidad de los recursos y delegará la responsabilidad fiduciaria a la Unidad Gerencial del Proyecto (UGP) y a la Unidad Administradora de Proyectos (UAP/SAG).

139. **Personal.** La gestión financiera del proyecto contará con especialistas de la UGP y de la UAP/SAG, además de técnicos que trabajarán directamente con las organizaciones beneficiarias. En la UGP las tareas fiduciarias serán realizadas por el Administrador Local del Proyecto y un Asistente Administrativo, en coordinación con el personal de la UAP/SAG.

140. **Presupuesto Anual.** Cada año el Proyecto en coordinación con la UAP/SAG elaborará el POA para el año sucesivo. La UAP/SAG asegurará el cumplimiento de la normativa de aprobación

del POA y lo entregará a SEFIN durante mayo/junio para su revisión. SEFIN presentará el POA al Congreso de la República en septiembre para su revisión y aprobación final en diciembre.

141. **Sistema Contable.** La UAP/SAG realizará los procesos y registros financieros del Proyecto a través del SIAFI, que es el sistema de administración financiera integrada. El SIAFI está compuesto por los sub sistemas de presupuesto, recursos humanos, tesorería, contabilidad, administración de bienes y el UEPEX. El UEPEX, de uso exclusivo para la administración de convenios de financiamiento externo, permitirá la generación de informes financieros para la preparación de las solicitudes de desembolso según los estándares del FIDA, así como la preparación de los estados financieros anuales.

142. **Cuentas bancarias.** El Prestatario, a través de la Secretaría de Finanzas, abrirá cuentas exclusivas en el Banco Central de Honduras: la Cuenta Designada FIDA 1 en USD para el préstamo original del FIDA y la Cuenta Designada FIDA 2 en USD para la financiación adicional del FIDA. Las cuentas designadas serán operadas por la UAP/SAG. Los recursos de las cuentas designadas transitarán en una cuenta pagadora en el sistema SIAFI en moneda nacional al momento de la realización de cada pago. Adicionalmente, el Proyecto contará con una cuenta bancaria para el manejo de un fondo rotatorio para gastos menores. No se abrirá una cuenta bancaria para los recursos de contrapartida, estos se garantizarán a través de exención de impuestos para todas las actividades del Proyecto.

143. Las Condiciones generales y adicionales previas de desembolso serán: (i) presentación y aprobación del POA y PAC para los primeros 18 meses de ejecución del Proyecto (ii) apertura de las Cuentas Designadas; (iii) nombramiento del Director del Proyecto, Coordinador de Desarrollo Organizacional, Coordinador del Desarrollo Productivo y Negocios; y (iv) recepción del borrador del MOP, a satisfacción del FIDA.

144. **Desembolsos.** Para el desembolso de fondos, el proyecto utilizará principalmente el procedimiento de adelantos de fondos a través de las Cuentas Designadas, cuyos topes se establecerán en la Carta al Prestatario. En lo sucesivo, la UAP/SAG solicitará los desembolsos de acuerdo a los procedimientos establecidos por el FIDA en los convenios de financiación, la Carta al Prestatario y en el Manual de Desembolsos del FIDA.

145. **Transferencias de recursos a las Organizaciones Beneficiarias (OB).** Las OB recibirán transferencias de fondos para el financiamiento e implementación de planes de inversión aprobados serán transferidas a una cuenta abierta bajo la Personería Jurídica y a nombre de la OB, para la administración de los fondos de la inversión. Los requisitos específicos para los convenios con las OB serán establecidos en el Manual de Inversiones.

146. **Procedimientos de apoyo y revisión de la ejecución por las OB.** Los procedimientos que le permitan a la UGP dar seguimiento al uso de los fondos se normarán en el Manual de Inversiones. Estas normas deberán contener al menos referencias sobre buenas prácticas: programación de actividades e inversiones; contabilidad; apertura y administración de cuentas bancarias; registro de los aportes de los beneficiarios; registro de inventarios; actas de distribución de bienes/materiales; reglamento de uso de maquinarias; administración y mantenimiento de archivos de documentación de soporte; seguimiento técnico y financiero (informes de avance y finales). Adicionalmente, las transferencias a instituciones públicas o privadas (aliados estratégicos) para la gestión de recursos destinados a las OB serán normadas en el Manual de Inversiones.

147. **Registro de Aportes de Beneficiarios.** La UAP/SAG deberá asegurar que los aportes de los beneficiarios (efectivo o especie) se registrarán a fin de monitorear la integración de los compromisos realizados en cada convenio. Estos registros, constituyen parte de los recursos previstos para cumplir con los objetivos del Proyecto y deberán desarrollarse los procedimientos para el reporte y contabilización de estos aportes en los respectivos manuales.

148. **Estados financieros del Proyecto.** Anualmente la UAP/SAG presentará al FIDA los estados financieros del Proyecto. Estos deberán estar preparados de acuerdo con las Normas

Internacionales de Contabilidad (NICs) y principios contables generalmente aceptados y deberán presentarse antes del 28 de febrero de cada año posterior al cierre del ejercicio.

149. **Auditoría Externa.** Todos los años la UAP/SAG deberá contratar, a satisfacción del FIDA, una firma auditora independiente, para la realización de una auditoría anual de las cuentas y estados financieros del Proyecto. El informe de auditoría contendrá las opiniones explícitas del auditor acerca de los estados financieros, del estado de cada Cuenta Designada, de las Declaraciones de Gastos e irá acompañado de una carta sobre asuntos de gestión y una sección sobre el cumplimiento de las cláusulas de los convenios de financiación relativas a cuestiones financieras. El trabajo deberá también abarcar visitas a las organizaciones beneficiarias. El informe de auditoría del proyecto deberá ser presentado en todos los casos antes del 30 de junio del año posterior al cierre del ejercicio.

150. **Gobernanza.** Se acordarán, con todos los actores, los principios de buena gobernanza de transparencia y de participación y los mecanismos de integración de la difusión de información y de transparencia, adicionales y complementarios al sistema de seguimiento y evaluación. Los manuales deben incorporar procedimientos en línea con la Política Anticorrupción<sup>23</sup> del FIDA.

151. **Adquisiciones.** La SAG, asumirá la plena responsabilidad de la planificación y la ejecución del Proyecto, incluyen decisiones de adquisiciones y administración de los contratos en su ámbito. A esos efectos, la SAG delegará dicha responsabilidad a la UAP/SAG como ente administrador de recursos.

152. Los bienes, obras y servicios que sean necesarios para ejecutar las actividades y resultados previstos en los POA del Proyecto y el Plan de Adquisiciones (PAC) aprobados por el FIDA, se contratarán de acuerdo al manual sobre la adquisiciones de bienes y la contratación de obras y servicios del FIDA.

153. Cuando los montos no superen los US\$ 30.000 los procesos de adquisición serán realizados por la UGP en coordinación con la UAP/SAG. El esquema de ejecución del diseño del Proyecto, las inversiones y actividades prevén adquisiciones de dos tipos:

- (a) Adquisiciones de obras públicas, de bienes y servicios realizadas por la UAP/SAG, que se encuentran incluidas dentro de las actividades definidas en los componentes del Proyecto y en los POA de cada ejercicio fiscal, así como otras adquisiciones que puedan ser objeto de proceso para la selección de prestadores de servicios de consultoría (empresas consultoras o consultores individuales).
- (b) Adquisiciones realizadas por las organizaciones beneficiarias para ejecutar Planes de Inversiones aprobadas por el Proyecto y que estarán reguladas por el contrato y/o convenio a suscribir con cada organización y la SAG.

154. En el primer caso, las adquisiciones se realizarán de conformidad con las disposiciones específicas en la normativa establecida para la adquisición de bienes y contratación de obras y servicios en el Proyecto, de acuerdo con el Convenio de Préstamo y lo establecido en el Manual de Operaciones de la UPA/SAG y el Manual de Operaciones de los Proyectos y Programas de la SAG. El diseño del Proyecto contienen algunos elementos para el desarrollo del fortalecimiento de la institucionalidad del país, apoyando la capacitación constante y apoyando directamente al personal del Proyecto y de la UAP/SAG.

155. La segunda modalidad, es la que se empleará para la ejecución mediante transferencia de recursos establecidos como: el Convenio Productivo para una Vida Mejor-CPVM a organizaciones

---

<sup>23</sup> <http://www.ifad.org/governance/anticorruption/>

beneficiarias para la implementación de los PDP y PN aprobados en el marco del Proyecto y convenios y/o contratos con aliados estratégicos para desarrollar proyectos para las organizaciones con base en el CPVM, serán las propias organizaciones beneficiarias de los fondos, las que procederán a realizar las adquisiciones necesarias para su correcto desarrollo y el logro de las metas acordadas para los mismos, por lo cual el Proyecto deberá desarrollar durante la ejecución una reglamentación específica que establezca claramente los techos establecidos para cada tipo de adquisición y los procesos y documentación que se debe entregar para la rendición de cuentas que deberán realizar ante el Proyecto las organizaciones.

#### **D. Supervisión de la Implementación**

156. De acuerdo con la actual política del FIDA que plantea la supervisión directa y el apoyo a la ejecución al Proyecto. En términos generales, la supervisión directa consiste en el seguimiento de la ejecución, de los resultados logrados, y de la correcta administración y uso de los recursos del préstamo. Por su parte, el apoyo a la ejecución se centra en: (i) Evaluar los avances; (ii) Analizar la viabilidad y pertinencia de las estrategias, metodologías y actividades; (iii) Identificar problemas y limitaciones; (iv) Contribuir a reflexionar y concertar soluciones y acuerdos para alcanzar los objetivos previstos.

157. **Plan de Supervisión.** El FIDA llevará a cabo misiones de supervisión, de apoyo a la implementación y/o misiones especiales. Participarán la UGP, UAP/SAG y personas beneficiarias además de otros actores clave de acuerdo con cada proyecto. El objetivo es revisar los avances en la implementación, el logro de los resultados y sostenibilidad de las acciones e inversiones, específicamente, el POA relacionados con la disponibilidad de recursos por fuente de financiamiento y la evolución del gasto; los objetivos del marco lógico alineados al POA, los aspectos fiduciarios y cumplimiento de cláusulas del convenio de préstamo. Cuando se trate de misiones de supervisión se realizarán visitas a las personas beneficiadas con los servicios del proyecto.

158. Al cierre del ejercicio fiscal, el Proyecto deberá entregar un informe de ejecución anual, que incluirá indicadores y lecciones aprendidas como insumo para la toma de decisiones y mejorar el desempeño.

159. **Plan de Apoyo a la Implementación.** La secuencia de actividades de apoyo incluirá: (i) seguimiento y acompañamiento para el cumplimiento de las condiciones de efectividad y la organización del taller de lanzamiento; (ii) capacitación al personal para la elaboración de los POA, los procedimientos de adquisición y contratación, y el llenado de los formularios de reposición de fondos, incluyendo la documentación de soporte con base en los techos establecidos como límites máximos financieros; (iii) supervisión de la aplicación de la estrategia de implementación y de los términos de referencia para la contratación de la Línea de Base y de la Encuesta RIMS; (iv) análisis de los informes del Proyecto sobre las actividades específicas y avances por componente; (v) acompañamiento de técnicos especializados.

160. El apoyo a la implementación también incluirá asistencia para la presentación de las reposiciones de fondos, y verificación del cumplimiento de los procedimientos establecidos por el FIDA para las adquisiciones y contrataciones, basados en criterios de economía y eficiencia. Según lo establecido en las condiciones generales del préstamo, el Proyecto, en coordinación con la UAP/SAG deberán entregar tres meses antes del cierre del ejercicio fiscal, el POA del año siguiente, por lo que se les dará apoyo para cumplir con todos los requerimientos, especialmente con la presentación del POA y plan de adquisiciones. Se revisarán los términos de referencia y el procedimiento para la contratación de la auditoría, de modo que se contrate durante el primer mes del año subsiguiente y se entregue el informe en las fechas establecidas por el FIDA.

## E. Identificación de Riesgos y Medidas de Mitigación

161. La implementación del Proyecto implica los riesgos que se describen a continuación, y que se mitigarán con las medidas que se describen en cada caso:

RIESGO	PROBABILIDAD	ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN
Deficiente oferta de Prestadores de Asistencia Técnica de calidad	Media-Baja	Basándose en las experiencias de EMPRENDE-SUR y COMRURAL (financiado por el Banco Mundial), existiría una oferta satisfactoria en las zonas rurales. Además, durante las etapas iniciales de la implementación se llevarán a cabo eventos de promoción, así como cursos para capacitar a las personas calificadas de la zona con los objetivos de fomentar la oferta de servicios.
Recortes en el espacio fiscal asignado para el proyecto en el presupuesto nacional, ocasionando un insuficiente nivel de desembolso de los fondos de contrapartida.	Media	Mantener el diálogo fluido y la estrecha coordinación tanto con el gobierno actual como con otros partidos políticos que puedan asumir el poder después de las elecciones. Durante la ejecución coordinar con el GOH el presupuesto anual para el Proyecto en base a un POA. Al mismo tiempo, se establecerán mecanismos de desembolsos claros y simples, así como se completará un programa de entrenamiento del personal a cargo de los aspectos fiduciarios.
Débil administración, manejo financiero y capacidad de compras y adquisiciones por parte de la UGP y la UAP/SAG.	Media-Alta	Trabajar desde el inicio del Proyecto con el Director y el Administrador Local sobre el fortalecimiento de los aspectos fiduciarios. Además, el Gobierno ha decidido establecer una unidad administradora de Proyecto dentro de la SAG, para fortalecer el manejo de los recursos del proyecto y los procesos de adquisiciones como en los proyectos del FIDA en curso en Honduras.
Falta de comprensión clara del personal afectado al Proyecto en cuanto a las estrategias de los componentes, lo cual ocasionaría un retraso en la consecución de los objetivos del proyecto	Media	Una vez contratado los responsables de cada componente, se realizará un taller inicial del Proyecto con participación de consultores del FIDA para completar y diseminar la estrategia detallada del Proyecto y las acciones esperadas en cada componente.
Riesgos de impactos ambientales negativos.	Media-Alta	El Proyecto también contribuirá a reducir la vulnerabilidad ambiental mediante trabajos de conservación de suelos, agua y bosques, y el establecimiento de sistemas agroforestales sostenibles. La reducción de la vulnerabilidad ambiental será un tema central en el Proyecto que influirá en todos los componentes y actividades del Proyecto. Este aspecto será también un tema central en la elaboración de los PDP y PN, alocando los recursos necesarios para la implementación de medidas medio ambientales de acuerdo a la situación específica y posibilidades de cada organización. La UGP estimará la necesidad de incluir en los requerimientos básicos del diseño de ingeniería de los caminos rurales aspectos específicos contra deslizamiento de tierras y otros riesgos climáticos.
Los usuarios no están dispuestos a desarrollar empresas conjuntas y asumir los riesgos empresariales implícitos.	Baja	Este riesgo se considera manejable dado que los pobladores de la etnia Lenca tienen una larga tradición de formas asociativas para fines múltiples y existen numerosas experiencias exitosas en la zona. El Proyecto intentará crear un ambiente favorable mediante capacitación comprensiva e intensa, además de amplio intercambio de experiencias con



RIESGO	PROBABILIDAD	ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN
		otras organizaciones existentes en el país facilitando una fertilización cruzada y el conocimiento de experiencias internacionales relevantes.
El riesgo de financiar negocios poco rentables, y por lo tanto no exitosos.	Baja	Se intentará reducir el nivel de riesgo mediante el apoyo técnico y financiero con base en Planes de Negocio bien concebidos, elaborados con el apoyo de asistencia técnica de calidad. Además, al pedir una auto-financiamiento de por lo menos el 25% de los beneficiarios, se aumentaría la viabilidad de los Planes de Negocios ya que los mismos beneficiarios no contribuirán al financiamiento sin una buena posibilidad de éxito.
Debilidad de las organizaciones beneficiarias para gestionar sus Planes de Inversión por falta de cohesión y efectiva colaboración interna.	Media	En el Componente 1 del Proyecto, las organizaciones pasarán por un Plan de Fortalecimiento Organizacional (PFO) de una duración de aproximadamente seis meses que fortalecerá su cohesión social, los aspectos de administración y contabilidad, mientras que les asistirá en la formulación los planes de inversión y les preparará para la ejecución de los mismos. Este mecanismo ha sido aprobado con éxito en varios proyectos del FIDA en América Latina. Además, el Proyecto trabajará con gran número de organizaciones ya existentes lo cual facilitará el fortalecimiento de las mismas.
Retraso en la formulación práctica y el funcionamiento del Sistema de Seguimiento y Evaluación (S&E).	Media	Para mitigar este riesgo se elaborará un plan de la ejecución del sistema S&E y el estudio de base durante la misión de diseño final. Además, se incluirá estos aspectos como puntos clave en la misión de inicio del Proyecto.
Posibilidad del mal uso de los fondos desembolsados por el Proyecto a los grupos beneficiarios para la ejecución de los PDP y PN aprobados.	Media-Baja	Este riesgo puede ser mitigado en base a un claro establecimiento de responsabilidades institucionales, así como mediante un calendario de desembolsos basado en el avance real del plan de inversión con el aval de un seguimiento técnico/administrativo constante. El pago final y la aceptación de la finalización se harán contra certificación a cargo de servicios técnicos calificados externos e independientes, contratados exclusivamente a estos efectos.

## IV. Costos, Financiamiento, Beneficios y Sostenibilidad del Proyecto

### A. Costos

162. El costo total del Proyecto se estima en US\$27.8 millones con una duración de 6 años. El 74% es financiado con recursos FIDA (US\$ 14.3 millones del préstamo original PRO-LENCA y US\$ 6.2 millones provenientes de la reasignación de fondos provenientes del proyecto Horizontes del Norte); el 11% de aporte de la donación GEF (US\$ 3 millones); 4% con fondos del Gobierno (US\$ 1.1 millones); y 12% (US\$ 3.2 millones) corresponde al aporte de los beneficiarios. A continuación se detallan las categoría de gastos por componente y fuente de financiación.

#### Costos por Categoría de Gastos y Componente (US\$ '000)

## República de Honduras

## Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA

## Informe final sobre el diseño del proyecto

	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Componente 4	TOTAL	Porcentaje
<b>I. Costos de Inversión</b>						
<b>A. INFRAESTRUCTURA RURAL (OBRAS)</b>						
1. Caminos Rurales	-	-	3,316.0	-	3,316.0	
2. Infraestructura de Riego (extra-fincas)	-	-	745.8	-	745.8	
3. Inversión Ambiental	-	-	1,106.6	-	1,106.6	
<b>Subtotal</b>	-	-	<b>5,167.4</b>	-	<b>5,167.4</b>	<b>19%</b>
<b>B. EQUIPOS Y VEHICULOS</b>						
1. Vehículos	119.1	95.6	31.9	-	246.6	
2. Equipos	714.3	21.8	9.0	101.6	849.6	
<b>Subtotal</b>	<b>833.4</b>	<b>123.2</b>	<b>40.9</b>	<b>101.6</b>	<b>1,099.1</b>	<b>4%</b>
<b>C. PLANES DE INVERSION (DONACIONES)</b>						
1. Financiamiento inversión Planes de Negocios	-	6,088.6	-	-	6,088.6	
2. Financiamiento inversión Planes de Desarrollo Productivo	-	5,145.6	-	-	5,145.6	
3. Inversiones para Adaptación al Cambio Climático	-	2,361.6	-	-	2,361.6	
<b>Subtotal</b>	-	<b>13,595.8</b>	-	-	<b>13,595.8</b>	<b>49%</b>
<b>D. CAPACITACIÓN, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONTRATOS DE SERVICIOS</b>						
1. Cursos y talleres	250.0	-	-	30.5	280.5	
2. Cursos, jornadas de campo y eventos varios	-	-	-	-	-	
3. Servicio Técnico Prestado	1,754.7	477.1	332.9	1,222.3	3,797.0	
4. Asistencia Técnica y Capacitación en Cambio Climático	551.2	171.1	-	-	722.3	
5. Estudios	-	-	-	157.6	157.6	
6. Auditoría	-	-	-	38.0	38.0	
<b>Subtotal</b>	<b>2,755.9</b>	<b>648.2</b>	<b>332.9</b>	<b>1,418.4</b>	<b>5,155.4</b>	<b>19%</b>
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>3,557.5</b>	<b>14,358.8</b>	<b>5,541.1</b>	<b>1,549.9</b>	<b>25,007.3</b>	<b>90%</b>
<b>II. Costos Recurrentes</b>						
1. Salarios	353.0	235.2	239.2	1,147.3	2,014.7	7%
2. Costos Operativos	149.3	107.1	70.8	378.9	666.1	2%
3. Administración del Proyecto FMAM	-	-	-	150.7	150.7	1%
<b>Total Costos Recurrentes</b>	<b>502.3</b>	<b>342.3</b>	<b>310.0</b>	<b>1,676.9</b>	<b>2,831.5</b>	<b>10%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,059.8</b>	<b>14,701.1</b>	<b>5,851.1</b>	<b>3,186.8</b>	<b>27,843.1</b>	<b>100%</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>15%</b>	<b>53%</b>	<b>21%</b>	<b>11%</b>	<b>100%</b>	

República de Honduras  
 Proyecto de Competitividad y Desarrollo Sostenible del Corredor Fronterizo Sur Occidental PRO-LENCA  
 Informe final sobre el diseño del proyecto

**Tabla de Costos por Categoría de Gastos y Financiador (US\$ '000)**

	Gobierno Honduras	FIDA I (899-FIN)	FIDA II	GEF	Beneficiarios	Total	Porcentaje
<b>I. Costos de Inversión</b>							
<b>A. INFRAESTRUCTURA RURAL (OBRAS)</b>							
1. Caminos Rurales	330.5	-	2,236.5	-	743.0	3,316.0	
2. Infraestructura de Riego (extra-fincas)	57.3	-	618.5	-	-	745.8	
3. Inversión Ambiental	111.3	-	962.3	-	-	1,106.6	
<b>Subtotal</b>	<b>579.1</b>	<b>-</b>	<b>3,817.3</b>	<b>-</b>	<b>743.0</b>	<b>5,167.4</b>	<b>19%</b>
<b>B. EQUIPOS Y VEHICULOS</b>							
1. Vehículos	51.7	127.8	-	60.0	-	249.5	
2. Equipos	110.0	707.5	-	32.1	-	849.6	
<b>Subtotal</b>	<b>171.7</b>	<b>835.3</b>	<b>-</b>	<b>92.1</b>	<b>-</b>	<b>1,099.1</b>	<b>4%</b>
<b>C. PLANES DE INVERSION (DONACIONES)</b>							
1. Inversión Planes de Negocios	-	3,745.1	823.5	-	1,523.0	6,088.6	
2. Inversión Planes de Desarrollo Productivo	-	3,234.3	1,397.3	-	515.0	5,146.6	
3. Inversiones para Adaptación al Cambio Climático	-	-	-	1,501.5	453.0	2,351.8	
<b>Subtotal</b>	<b>-</b>	<b>6,979.4</b>	<b>2,220.0</b>	<b>1,501.5</b>	<b>2,435.0</b>	<b>13,507.1</b>	<b>49%</b>
<b>D. CAPACITACIÓN, ASISTENCIA TÉCNICA Y CONTRATOS DE SERVICIOS</b>							
1. Cursos y talleres	32.0	266.8	-	-	-	298.8	
2. Giras, jornadas de campo y eventos varios	-	-	-	-	-	-	
3. Servicios Técnicos Prestados	241.0	3,596.0	-	-	-	3,797.0	
4. Asistencia Técnica y Capacitación en Cambio Climático	-	-	-	662.0	-	662.5	
5. Estudios	15.9	140.7	-	-	-	157.6	
6. Auditoría	4.1	33.9	-	-	-	38.0	
<b>Subtotal</b>	<b>294.0</b>	<b>3,937.4</b>	<b>-</b>	<b>662.5</b>	<b>-</b>	<b>5,153.9</b>	<b>19%</b>
<b>Total Costos de Inversión</b>	<b>1,042.7</b>	<b>11,812.2</b>	<b>6,068.1</b>	<b>2,856.5</b>	<b>3,228.0</b>	<b>25,007.5</b>	<b>96%</b>
<b>II. Costos Recurrentes</b>							
1. Salarios	-	1,894.9	123.8	-	-	2,018.7	7%
2. Costos Operativos	72.3	585.9	-	-	-	656.2	2%
3. Administración del proyecto FM/AM	17.2	-	-	143.5	-	160.7	1%
<b>Total Costos Recurrentes</b>	<b>87.5</b>	<b>2,480.8</b>	<b>123.8</b>	<b>143.5</b>	<b>-</b>	<b>2,835.6</b>	<b>10%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,130.2</b>	<b>14,292.9</b>	<b>6,191.9</b>	<b>3,000.0</b>	<b>3,228.0</b>	<b>27,843.1</b>	<b>100%</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>4%</b>	<b>51%</b>	<b>22%</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>	<b>100%</b>	

## B. Beneficios y Análisis Económico

### Beneficios a Nivel Agregado Del Proyecto

163. Para los Planes de Inversión en el marco del proyecto (PDP y PN) se prevé beneficiar un promedio de 24 familias en los Planes de Negocios y 32 familias en los Planes de Desarrollo Productivo. Se prevé implementar una cantidad total de 232 PDP y 133 PN en la vida del Proyecto. Esta cantidad de planes se traduciría en un número total de familias beneficiadas (como *beneficiarios directos*) de alrededor de 11,000 familias. Esto significaría un total de alrededor de 16,518 personas que podrían salir de la clasificación de pobreza y 60,136 personas podrían salir de la pobreza extrema como consecuencia de Proyecto.
164. Como parte de los Planes de Inversión en los tres modelos de finca, se calculó para cada uno de los modelos la necesidad de mano de obra adicional para la implementación. Además, se calculó la necesidad de contratar a técnicos agrícolas y para-técnicos para la asistencia técnica en apoyo a la implementación. Esto indicaría que los puestos de trabajo creados por el Proyecto equivaldrían a aproximadamente 1,792 años de trabajo permanente.

### Factibilidad y Conveniencia Económica

165. Para estimar la factibilidad económica del Proyecto, se utilizaron indicadores convencionales tales como la Tasa Interna de Retorno económica (TIRe), y el Valor Actualizado Neto económico (VANe). Los referidos cálculos fueron realizados sobre base incremental, y utilizando una aproximación a precios económicos.
166. Los resultados económicos muestran que el proyecto representa una inversión rentable, aun considerando todas las inversiones y los costos recurrentes, siendo la tasa de retorno económica (TIRe) estimada, del 24%, mientras que el valor económico actualizado neto (VANe), usando una tasa de descuento del 7,5% anual, alcanza a US\$ 63,6 millones.

Valor Actual Neto (VANe):	52,051,460	Costo de oportunidad	7.50%
Tasa Interna de Retorno (TIRe):	24%	Período de descuento (año)	20
B/C análisis	1.4		

167. Los resultados son estables a variaciones en los beneficios, y en eventuales retrasos en la implementación como mostrado en el análisis de sensibilidad. Los resultados son estables a variaciones en los beneficios (hasta un 24% en todos los años de la proyección), y en eventuales retrasos en la implementación hasta 2 años (retrasos tanto en costos como en beneficios).

## C. Sostenibilidad

168. El diseño del Proyecto apunta a la sostenibilidad de las organizaciones rurales, los negocios y las micro-empresas creadas y de sus resultados, la estrategia del Proyecto incluye el suministro de asistencia técnica diferenciada, de acuerdo con el nivel de desarrollo de las organizaciones en temas de producción, equidad de género, organización, de acceso a mercados y gerencia. Ello permitirá consolidar los factores que favorecen la sostenibilidad, como los sociales, los económicos, los técnicos, los institucionales, los ambientales y los financieros.
169. **Factores sociales.** Los negocios rurales que promoverá el Proyecto se sustentarán en las capacidades humanas desarrolladas, y en las organizaciones fortalecidas para la gestión social

y empresarial.

170. **Factores económicos.** Los negocios rurales a promover enfocan la rentabilidad, con base en la demanda de los mercados y en la competitividad de la producción, para asegurar su inserción en las cadenas de valor priorizadas.
171. **Factores técnicos.** La oferta de servicios técnicos de alta calidad no sólo servirá para establecer negocios rurales rentables, sino también para crear relaciones duraderas entre las organizaciones de los usuarios y los oferentes de servicios técnicos. Esos recursos técnicos seguirán siendo necesarios para los negocios rurales, en razón del dinamismo de los mercados y la necesidad de responder adecuadamente a los cambios de la demanda.
172. **Factores institucionales.** El Proyecto responde y se articula con las iniciativas nacionales de largo plazo para desarrollar las organizaciones de productores y pobladores del medio rural y para seguir las cadenas de valor priorizadas.
173. **Factores ambientales.** Las inversiones para conservar los suelos y establecer sistemas agroforestales, contribuirán a reducir la vulnerabilidad ambiental reduciendo la escorrentía superficial y la pérdida de los suelos, provocadas por las intensas lluvias.
174. **Factores financieros.** La capitalización inicial de los agro negocios y micro empresas rurales y la vinculación de estos a los proveedores de servicios financieros contribuirá con la sostenibilidad de los negocios y sus resultados. Complementariamente, los ahorros captados por las CRACs aumentarán las disponibilidades para conceder préstamos de corto plazo.