

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report

Main report and appendices

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018
Document Date: 05/02/2019
Project No. 1100001500
Report No. 4978-UY

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

Abbreviations and Acronyms

ANDE	Agencia Nacional de Desarrollo Económico
CALUPROCERD	Cooperativa Agraria Limitada Uruguay de Productores de Cerdos
CND	Corporación Nacional para el Desarrollo
CONAFPU	Asociación de Faconeros de Pollos Unidos
DFC	División de Finanzas y Contabilidad
DGDR	Dirección General de Desarrollo Rural
DISE	Dirección de Información, Seguimiento y Evaluación
ETDR	Equipos Territoriales de Desarrollo Rural
INACOOOP	Instituto Nacional del Cooperativismo
INC	Instituto Nacional de Colonización
IPA	Instituto Plan Agropecuario
MDR	Mesas de Desarrollo Rural
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
PAC	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
PFI	Plan de Fortalecimiento Institucional
POA	Plan Operativo Anual
PPIR	Proyecto Piloto de Inclusión Rural
TCR	Tribunal de Cuentas de la República
TdR	Términos de Referencia

A. Project Overview

Region:	Latin America and the Caribbean	Project at Risk	Actual problem
Country:	Uruguay	Status:	
Project Name:	Rural Inclusion Pilot Project	Environmental and Social	B
Project Id:	1100001500	Category:	
Project Type:	Credit and Financial Services	Climate Risk	2
CPM:	Marco Camagni	Classification:	
Project Director:	José Olascuaga	Executing Institution:	Rural Development Directorate, Ministry of Livestock, Farming and Fisheries
Project Area:	El área del Proyecto se extiende en una orientación Sur/Norte, con un eje central en la Ruta Nacional No. 7. Comienza en el sur, sobre Ruta 11, hasta Caraguatá en el Sureste de Tacuarembó y Fraile Muerto en Cerro Largo.	Implementing Institutions:	not available yet

Approval Date	03/03/2014	Last audit receipt	16/10/2018
Signing Date	01/04/2014	Date of Last SIS Mission	13/12/2018
Entry into Force Date	23/07/2014	Number of SIS Missions	8
Available for Disbursement Date	23/07/2014	Number of extensions	1
First Disbursement Date	25/08/2015	Effectiveness lag	4 months
MTR Date	not available yet		
Original Completion Date	30/09/2018		
Current Completion Date	30/09/2019		
Financial Closure	not available yet		

Project total financing

IFAD Financing breakdown	IFAD	\$4,000,290
Domestic Financing breakdown	Beneficiaries	\$844,950
	National Government	\$998,702
Co-financing breakdown,		
Project total financing		\$5,843,942

Current Mission

Mission Dates:	From 3 to 13 December 2018
Days in the field:	3 days
Mission composition:	Marco Camagni, Gerente de programas para Uruguay (Jefe de Misión); Michael Carroll (jefe del equipo técnico y responsable de aspectos institucionales); Virginia Rizzardi (especialista en producción y comercialización); Emily Baldassari (especialista en proyectos sociales y en planificación, SyE); Anabel Dolenc Bueno y Erayda Briceno (responsables de aspectos fiduciarios y gestión financiera), y Humberto Gore (responsable de adquisiciones)
Field sites visited:	Canelones, Lavalleja, Florida, Durazno, Cerro Largo and Tacuarembó departments

B. Overall Assessment

Key SIS Indicator #1	Ø	Rating	Key SIS Indicator #2	Ø	Rating
Likelihood of Achieving the Development Objective		4	Assessment of the Overall Implementation Performance		3

Effectiveness and Developmental Focus	4	Project Management	4
Effectiveness	3	Quality of Project Management	4
Targeting and Outreach	5	Knowledge Management	3
Gender equality & women's participation	5	Value for Money	3
Agricultural Productivity	4	Coherence between AWPB and Implementation	4
Nutrition	N/A	Performance of M&E System	4
Adaptation to Climate Change	4	Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)	

Sustainability and Scaling-up	5	Financial Management and Execution	3
Institutions and Policy Engagement	4	Acceptable Disbursement Rate	2
Partnership-building	5	Quality of Financial Management	3
Human and Social Capital and Empowerment	5	Quality and Timeliness of Audit	2
Quality of Beneficiary Participation	5	Counterparts Funds	3
Responsiveness of Service Providers	5	Compliance with Loan Covenants	4
Environment and Natural Resource Management	4	Procurement	4
Exit Strategy	4		
Potential for Scaling-up	4		

Relevance

C. Mission Objectives and Key Conclusions

Background and Main Objective of the Mission

El Proyecto Piloto de Inclusión Rural (PPIR) es ejecutado por la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP) con el objetivo de validar herramientas innovadoras para la reducción de la pobreza rural. El PPIR cuenta con un financiamiento total de USD 5,8 millones, de los cuales USD 4,0 millones son aportados por un préstamo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). La fecha de terminación del Proyecto estaba originalmente prevista para el 30 de septiembre de 2018 pero fue recientemente prorrogada hasta el 30 de septiembre de 2019.

La Misión^[1] del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) visitó la República Oriental de Uruguay entre los días 3 al 13 de diciembre de 2018. Los principales objetivos de la Misión fueron dar seguimiento a los acuerdos de la supervisión anterior (julio 2018), y evaluar los avances registrados en la planificación de actividades incluidas en el Plan de Acción (octubre 2018-septiembre 2019) acordado como parte de la aprobación de la prórroga de la fecha de terminación.

Se mantuvieron reuniones con el Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca, con la Gerencia Financiera del MGAP, con representantes del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), y con la DGDR en Montevideo. La Misión también incluyó giras de campo a los siete departamentos que componen el área del proyecto, las que permitieron visitar un número representativo de organizaciones beneficiarias de proyectos productivos y sociales. Como parte de la gira, también se participó en el encuentro anual de las cuatro Mesas de Desarrollo Rural (MDR) del departamento de Tacuarembó. Además, la Misión mantuvo reuniones con los técnicos de los Equipos Territoriales de Desarrollo Rural (ETDR) asignados al PPIR en los siete departamentos para conocer los avances de las actividades bajo su responsabilidad. Complementando las reuniones en la DGDR, los diferentes especialistas de la Misión mantuvieron reuniones con autoridades del Instituto Nacional de Colonización (INC), el Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOP), y la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE).

La Misión agradece la cooperación y hospitalidad de las instituciones públicas y organizaciones de beneficiarios visitadas, y en particular a la DGDR y a sus técnicos territoriales por su colaboración y contribución a las tareas de la Misión y la pertinente organización del programa de trabajo.

[1] La Misión de Supervisión estuvo integrada por Marco Camagni, Gerente de programas para Uruguay (Jefe de Misión); Michael Carroll (jefe del equipo técnico y responsable de aspectos institucionales); Virginia Rizzardi (especialista en producción y comercialización); Emily Baldassari (especialista en proyectos sociales y en planificación, SyE); Anabel Dolenc Bueno y Erayda Briceno (responsables de aspectos fiduciarios y gestión financiera), y Humberto Gore (responsable de adquisiciones).

Key Mission Agreements and Conclusions

En primer lugar la Misión quiere reconocer el considerable esfuerzo de la DGDR en la elaboración de la propuesta para la prórroga de la fecha de terminación del proyecto en estrecha coordinación con el equipo FIDA.

La Misión, en base a la muestra de proyectos visitada, constató positivamente los avances en la implementación del PPIR desde la última supervisión. En particular hay avances tangibles en tres de los cinco resultados incluidos en el Plan de Acción acordado, es decir: (i) en el proceso de identificación y formulación de nuevos proyectos propuestos en el Plan de Acción para llegar a la meta de 50 establecida para final de marzo 2019; (ii) en la implementación de la cartera de 51 nuevos proyectos presentados durante la última Misión; (iii) en la finalización del Reglamento para los Fondos Rotatorios a ser manejados por ANDE. En relación a los otros dos resultados: (iv) los 2 PDT para las MDR de Florida y Canelones se están formulando junto con INACOOP, la Comisión Nacional de Fomento Rural y a la Universidad de la República para ser aprobados antes de final de marzo 2019; y (v) el proyecto confirmó el plan de realizar un llamado de interés público para Instituciones Financieras que quieran incluirse en el trabajo del Programa de Microcréditos de la DGDR en febrero 2019.

Específicamente, en lo que respecta a los proyectos, la Misión fue informada que de los 51 proyectos previstos para ejecución en 2018, la totalidad ha sido aprobada y 49 ya han recibido un primer desembolso faltando solo dos proyectos para los cuales se está todavía completando la documentación requerida. Se espera completar el desembolso antes del 31 de diciembre 2018 para todos estos proyectos. Cabe destacar que los proyectos ejecutados en 2018 representan el 41% del total de proyectos ejecutados por el PPIR desde su inicio.

En relación a los proyectos planificados para 2019, la meta de formular y aprobar 50 proyectos antes del 31 de marzo ya muestra resultados preliminares satisfactorios, teniendo en consideración que, a la fecha, los técnicos del ETDR reportan la identificación de 69 propuestas, de las cuales 22 ya se encuentran en fase de elaboración y 2 ya han recibido el aval de la MDR. Consientes del receso de enero, la Misión recomienda que la DGDR instruya a los ETDR a mantener esta focalización en la identificación y elaboración de nuevos proyectos, a fin de dar cumplimiento a la meta acordada para el 31 de marzo, y al mismo tiempo asegurar la formulación y ejecución anticipada de los proyectos adicionales incluidos en el Plan de Acción para el semestre abril-septiembre.

Otros acuerdos destacados de la Misión incluyen ajustes de los montos máximos para beneficiarios y proyectos, tanto sociales como productivos, con el propósito de lograr un financiamiento más integral de las propuestas en aquellos casos de proyectos nuevos que requieran fondos adicionales para su adecuada implementación. Para ello, se acordó que la DGDR enviara al FIDA antes de 30 de diciembre de 2018 una solicitud de no objeción de los montos específicos a ser modificados. Asimismo, se alcanzaron los siguientes acuerdos principales: (i) el refuerzo de los equipos técnicos a nivel central y territorial, a través del convenio con INACCOOP, (ii) comenzar el proceso de sistematizar experiencias e innovaciones como sustento para la elaboración del ITP, (iii) la implementación piloto de fondos rotatorios con ANDE, (iv) mejorar la capacidad del equipo territorial en planes de negocio.

D. Overview and Project Progress

Planes de Desarrollo Territorial (PDT).

La planificación estratégica del territorio y la focalización en las áreas de influencia de las MDR, es una de las innovaciones promovidas por el PPIR. Como parte de las actividades para el fortalecimiento de las MDR se estableció la formulación de los Planes de Desarrollo Territorial (PDT) en MDR seleccionadas, actividad que fue incluida en el Plan de Acción que sustenta la prórroga. La Misión ha dado seguimiento al avance en el desarrollo de los PDT en las MDR de Tacuarembó Este (Caraguatá) y de Lavelleja. Adicionalmente, en cumplimiento con el Plan de Acción se incluye la contribución del PPIR al proceso de formulación de los PDT en las mesas de Canelones Noreste y Santoral, y Florida inicialmente por medio de talleres de capacitación. Los avances concretos en el cumplimiento de la meta de elaborar un total de tres PDT antes del 30 de septiembre de 2019 serán evaluados durante la próxima Misión.

Vínculo de las Organizaciones Rurales (OR) con las MDR.

La Misión, a través de las visitas al terreno, ha podido apreciar un alto nivel de apropiación de las OR respecto a las MDR que representan un ámbito muy valorado de diálogo con las instituciones públicas del territorio con el objetivo de diseñar, acordar y realizar actividades y proyectos para el desarrollo rural. La integración de diversas instituciones públicas (INC, MGAP, Ministerio del Interior, INIA, UTU, MEVIR, MIDES etc.) a las MDR, facilita el análisis de distintas problemáticas y necesidades de las comunidades rurales.

En algunos departamentos (ej. Tacuarembó) existen mesas zonales itinerantes y una mesa departamental en la cual los delegados zonales se reúnen para tratar los temas planteados por las zonas. En otros departamentos hay una única mesa itinerante.

La participación en las MDR se hace efectiva no sólo por la asistencia de los representantes respectivos a las reuniones, sino también por la participación de grupos todavía no formalizados que acuden a la mesa a presentar sus propuestas para proyectos PPIR. Además, se observa un importante compromiso de las MDR no solo en dar su aval a los proyectos sino también en realizar el seguimiento durante la ejecución hasta el cierre de los mismos.

A pesar de los logros, aún existen desafíos relacionados con incrementar la participación de las OR sobre todo asegurando un relevo en el trabajo de representación que es totalmente voluntario y quita tiempo valioso a las actividades económicas y a la vida familiar. También se pueden mejorar aún más los vínculos con las instituciones públicas, a fin de asegurar una respuesta efectiva a los pedidos de las MDR.

Las MDR son también ámbitos de intercambio de experiencias y de información entre las OR participantes, en algunos casos facilita el intercambio comercial entre los grupos. La Misión constata que este tipo de relaciones entre grupos y OR contribuyen al fortalecimiento organizacional, productivo y comercial.

Proyectos sociales.

Los proyectos sociales, se han constituido en una de las mayores fortalezas de la intervención del PPIR, ya que permiten la construcción de un tejido social necesario para que la población que vive en el medio rural, alcance mejores condiciones de vida.

Si bien los procesos de trabajo son heterogéneos, la Misión ha podido diferenciar claramente dos situaciones que se caracterizan por las diferencias en la estrategia planteada y en las condiciones de sostenibilidad a futuro y por lo tanto requieren de apoyos diferenciados. Por un lado, proyectos sociales presentados en territorios con alta presencia de productores/as y de organizaciones que incluso han venido trabajando con la DGDR. Por otro, proyectos presentados por grupos comunitarios, de localidades más alejadas, donde viven fundamentalmente trabajadores rurales y población muy vulnerable, con mayor aislamiento geográfico, donde aún persisten debilidades estructurales y donde la necesidad de construcción del colectivo y de la organización del mismo es mayor.

Si bien estas propuestas pueden partir de demandas concretas e individualizadas necesitan de un proceso de trabajo con mayor apoyo y acompañamiento técnico, aun en aquellas situaciones donde existen organizaciones previas pero con altos compromisos de gestión como en el caso de la Asociación Chiquillada. (Pblo. Del Barro, Tacuarembó)

Los proyectos sociales necesitan incluir mayor cantidad de AT organizacional, con perfiles técnicos adecuados al trabajo con población vulnerable y con una orientación clara de los resultados a los cuales se quiere llegar, plasmados a través de actividades y productos concretos en la formulación de los proyectos. Los proyectos deben tener una mirada integral de la situación a la cual se quiere atender e incluir los componentes necesarios. Se debe tener especial atención a que las inversiones sean adecuadas y alcancen para terminar las intervenciones previstas sin generar riesgos a su sostenibilidad posterior. Por otro lado, es necesario mayor rigor en la selección de propuestas, ya que si bien, todas parten de necesidades sentidas y demandadas por la población, no siempre permiten un escalamiento a la organización comunitaria que finalmente se busca. Existe una dispersión muy grande de propuestas y si bien esta la posibilidad de brindar oportunidades se recomienda que se puedan definir líneas de apoyo más específicas.

Estos proyectos han tenido una excelente focalización en la población beneficiaria y presentan altos grados de inclusión tanto de trabajadores/as rurales como de mujeres y jóvenes. Es necesario avanzar en la medición de indicadores de resultados que permitan evaluar el impacto en este tipo de intervenciones. Los ETDR presentan algunas características que es necesario ponerlas en valor, como los altos niveles de sensibilidad al enfoque de género con una visibilidad

importante de las beneficiarias y compromisos de trabajo con las mismas

Proyectos productivos y aspectos de comercialización.

Los equipos técnicos territoriales (ETDR) han realizado una buena identificación de proyectos productivos que permite vislumbrar que podrían alcanzarse las metas propuestas en el Plan de Acción vinculado a la extensión del PPIR. En relación a la ejecución de estos nuevos proyectos, para algunas de las inversiones previstas, pueden existir desfasajes entre los desembolsos y los ciclos productivos.

En general, las propuestas son coherentes con las perspectivas de mercado y modalidades de venta, como es el caso de los proyectos ganaderos. En otros rubros productivos, muchas veces no se realiza un análisis de mercado durante la elaboración de los proyectos, lo que trae dificultades a la hora de vender los productos. Algunas experiencias PPIR han transitado estas situaciones, lo que les exigió realizar una revisión sobre la marcha y adaptar su producción a la demanda.

Durante la visita a Organizaciones Rurales y grupos de productores/as, se pudo apreciar que los proyectos productivos posibilitan el acceso a equipamiento y mejoras tecnológicas, como también asistencia técnica y fortalecimiento organizativo. Sin embargo, se observa una falencia en el abordaje de las propuestas productivas desde una visión de negocio, fundamentada en un análisis económico y financiero, que permita evaluar las perspectivas de sustentabilidad. La Misión propone realizar una capacitación para técnicos en este tema (se anexan Términos de Referencia en el informe de la Misión). Al respecto se acuerda:

- Realizar un Taller de capacitación para ETDR y técnicos de terreno en “Elaboración de planes de negocios”. (DGDR, 30 de marzo 2019)

En relación al acuerdo realizado durante la precedente Misión de supervisión, la DGDR elaboró una planilla base para el cálculo de costos de producción, la misma está a disponibilidad de los ETDR desde fines de noviembre 2018. La Misión propone que dicha planilla se utilice en la formulación de los proyectos productivos que se elaboren de aquí en adelante. El acuerdo se mantiene como sigue:

- Incluir un análisis de costos en la elaboración de los proyectos productivos, y dejar registro de ello en el sistema de seguimiento y evaluación. (DGDR, inmediato)

Para lograr una comercialización más conveniente de sus productos, los productores/as de la Agricultura Familiar (AF) reconocen la necesidad de aumentar el volumen de su oferta, lo que muchas veces logran organizándose para realizar ventas colectivas. En este contexto, es necesario que formalicen su organización acorde al marco legal vigente. En este sentido se acuerda:

- Elaborar una cartilla sobre “Principales Formas Jurídicas apropiadas para la comercialización de los productos de la AF”. (DGDR, 20 de marzo 2019).

La DGDR continúa trabajando conjuntamente con la Dirección de Servicios Ganaderos, y ha logrado avances en la caracterización de un sistema de producción de huevos denominado “Aves de Traspatio”, adaptado y sustentable para la AF. Se espera que este trabajo facilite brindar orientación técnica sobre el manejo adecuado de estos sistemas productivos, incluyendo buenas prácticas y normas de bioseguridad. Se formula un nuevo acuerdo realizado como sigue:

- Presentar informe de avances logrados en la propuesta de buenas prácticas en el sistema de producción de huevos de “Aves de Traspatio”. (DGDR, 30 de marzo 2019)

Se considera importante registrar las mediciones de índices productivos realizadas por algunos grupos durante el proceso de producción, como parte de la evaluación de resultados, que a su vez sirvan como fuente de información en la elaboración del ITP. Por lo tanto, se mantiene el acuerdo realizado durante la Misión anterior, como sigue:

- Identificar una muestra de proyectos productivos en los que se están registrando al menos un índice productivo, y que se integren en el trabajo de AT y se vuelquen en informes técnicos del PPIR. (DGDR, 30 de marzo 2019).

Actividades de finanzas rurales.

A la luz de la prórroga, la DGDR ha incluido la colocación de fondos rotatorios en dos OR en el plan de acción PPIR octubre 2018-septiembre 2019. Los tiempos para que esta actividad se pueda llevar a cabo resultan bastante limitados ya que todavía no se han identificado con certeza las dos OR interesadas y/o elegibles. La Misión recomienda prestar particular atención a que las OR seleccionadas tengan adecuados procedimientos y capacidades para el manejo de los fondos. Para ello se recomienda que ANDE revise con cuidado este punto como parte de su evaluación económico-financiera (si no fuera contemplado debería incluirse en el convenio marco DGDR-ANDE). En caso de que no se pudiera identificar OR elegibles antes del 31 de marzo de 2019, se recomienda no proceder más con esta actividad ya que no quedaría suficiente tiempo para llevarla a cabo de forma adecuada.

Es importante destacar que, como se indica en el punto 3.12 del borrador de Reglamento Operativo de Fondos Rotatorios (ROFR) que será anexado al convenio DGDR-ANDE: “La OR una vez completado el plazo del convenio deberá devolver el capital más los intereses”. Debido de que la recuperación de los fondos ocurrirá después la fecha de terminación y cierre del PPIR, se recomienda a la DGDR definir cómo estos fondos continuaran siendo utilizados para el mismo propósito (por ejemplo, integrándolos a los otros fondos como parte del convenio marco con la DGDR).

La Misión ha tenido la oportunidad de participar en la presentación del estudio sobre el Programa de Microcrédito Rural (PMR) ejecutado por la DGDR a nivel nacional en cooperación con FUNDASOL. Los principales hallazgos fueron: (i) el PMR tiene una adecuada focalización en los estratos más pobres de la población rural que coinciden con el grupo objetivo del PPIR; (ii) la tasa de recuperación es muy elevada y alineada a los estándares internacionales; (iii) los usuarios valoran positivamente la cercanía (a través de los analista de crédito y de los CCL) y la facilidad de acceso; (iv) se debería articular más el PMR con otros instrumentos (asistencia técnica, capacitación, fondos no reembolsables) que el estado promueve para la misma población objetivo a fin de incrementar el impacto en términos de desarrollo.

En el plan de acción PPIR se ha incluido lanzar un llamado para identificar otras instituciones financieras interesadas a integrarse al PMR que podrían ayudar a incrementar aún más su alcance en las zonas rurales. Esta actividad quedó confirmada a ser ejecutada antes del 31 de marzo 2019, con la recomendación de modificar los TdR para ampliar la cobertura a la totalidad del territorio uruguayo y no solo el área del PPIR.

E. Project implementation

a. Development Effectiveness

Effectiveness and Developmental Focus		
Effectiveness	Rating: 3	Previous rating: 3

Justification of rating

Desde la última misión el proyecto ha logrado avances en términos de actividades físicas sobre todo en términos de proyectos productivos y sociales ejecutados y en formulación. Aparece entonces en línea para cumplir con las metas establecidas para finales de marzo cuando se hará la evaluación de medio término del periodo de prorrogación y del relativo Plan de Acción. El PPIR ya ha excedido algunas de las metas del diseño, por ejemplo familias que acceden a proyectos sociales (197%) y capacitadas para la ejecución de proyectos productivos (128%). Desde la última misión, también se registran avances en el componente de servicios financieros. La tasa de desembolso ha mejorado un 10%, alcanzando el 42% del préstamo. No obstante, a pesar de estas mejoras y la prórroga de 12 meses otorgada por el FIDA, el fuerte retraso inicial en la implementación sugiere que será difícil alcanzar los objetivos de desarrollo en su totalidad hasta septiembre de 2019. Se espera obtener al menos el 70% de los principales productos e innovaciones previstas, un resultado positivo si se considera el escaso avance en los primeros 3 años del proyecto.

Log-Frame Analysis & Main Issues of Effectiveness

La misión verificó avances relevantes respecto de las nueve innovaciones previstas en su carácter de experiencia piloto, aunque a la fecha de cierre no estarán debidamente consolidados. Se ha avanzado en la generación de mecanismos de participación de las OR en las MDR (Innovación 1 y 2) y se está avanzando en los (PDT) en tres de las ocho MDR. En fortalecimiento humano y social, se ha logrado una buena focalización e inclusión de la población objetivo, que logran mejoras en el acceso a servicios públicos (3). Se registran experiencias valiosas vinculadas con el acceso a la tierra por parte de asalariados rurales, a través del INC. El PPIR ha aportado información valiosa sobre innovaciones en el uso de las herramientas financieras (6, 7 y 8), incluyendo el microcrédito y el piloto de seguros ganaderos por índices.

Development Focus		
Targeting and Outreach	Rating: 5	Previous rating: 5

Justification of rating

Excelente focalización. El PPIR ha logrado llegar a las áreas rurales previstas, aun aquellas más aisladas geográficamente donde, en general, vive la población más pobre y vulnerable del medio rural. Las propuestas presentadas responden a las necesidades de los beneficiarios, tanto las inversiones como los servicios, fundamentalmente los de asistencia técnica y microcrédito. Se han logrado los acuerdos interinstitucionales adecuados para la implementación del proyecto y la llegada a la población beneficiaria. Las mujeres, los jóvenes y los asalariados rurales han presentado proyectos y se han beneficiado de las actividades propuestas por el PPIR, una de las principales innovaciones prevista en el diseño del proyecto.

Gender equality & women's participation	Rating: 5	Previous rating: 4
---	-----------	--------------------

Justification of rating

La estrategia de género del proyecto se basa sobre los lineamientos institucionales de la DGDR en el tema. Los ETDR (técnicos de campo) están adecuadamente sensibilizados al enfoque de género en su trabajo, visibilizando a las mujeres en sus convocatorias para las actividades participativas de formulación de proyectos. Los proyectos integran a las mujeres, a las cuales les llegan directamente bienes y servicios. Parte de las organizaciones con las cuales se trabaja, promueven la participación de las mujeres y su inclusión en las comisiones directivas. En las actividades de SyE se está considerando la integración de indicadores sensibles al género. Hay desagregación de datos en varones y mujeres.

Agricultural Productivity	Rating: 4	Previous rating: 4
---------------------------	-----------	--------------------

Justification of rating

Las propuestas técnico-productivas están planteadas correctamente, lo que estaría produciendo algún aumento en la productividad agrícola y ganadera a los beneficiarios del proyecto. Si bien algunas OR y grupos de productores y productoras cuentan con registros de índices productivos, éstos no han sido documentados aún por los ETDR, lo que no ha permitido evaluar si se alcanzan las metas previstas.

Nutrition	Rating: N/A	Previous rating: N/A
------------------	--------------------	-----------------------------

Adaptation to Climate Change	Rating: 4	Previous rating: 4
-------------------------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

La inclusión del cambio climático en el diseño del Proyecto fue realizada de manera implícita, estableciéndose que las acciones del PPIR deberían articularse con las de otros proyectos implementados por la DGDR que se enfocan en el medio ambiente y la adaptación al cambio climático, financiados por BID y Banco Mundial. Las intervenciones del PPIR que buscan reducir la vulnerabilidad de los ecosistemas agrícolas, se desarrollan principalmente en el rubro ganadero, donde el 50% de las propuestas incluyen mejoras en el aprovisionamiento y distribución de agua para el ganado en prevención a los efectos de las sequías, mejoras y manejo racional de pasturas y campo natural. De esta manera fomentan la resiliencia de los sistemas naturales.

b. Sustainability and Scaling up

Institutions and Policy Engagement	Rating: 4	Previous rating: 4
---	------------------	---------------------------

Justification of rating

El instrumento más innovador para el desarrollo institucional son las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) que nacidas como una innovación del anterior proyecto financiado por FIDA (PUR) han sido luego formalizadas por Ley. Gracias al apoyo el PPIR representan hoy día un espacio consolidado de dialogo entre la población rural y el sector público con el objetivo de diseñar, acordar y realizar actividades y proyectos para el desarrollo rural. Al mismo tiempo, el proyecto ha efectuado aportes a las políticas públicas a través de alianzas con otras instituciones, en particular respecto de la promoción de las cooperativas en el medio rural (con INACOOOP) y al proceso de inclusión de asalariados rurales en los programas de acceso a la tierra con el Instituto Nacional de Colonización (INC).

Partnership-building	Rating: 5	Previous rating: 5
-----------------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

Uno de los pilares del PPIR ha sido la promoción de alianzas territoriales a través del establecimiento y/o fortalecimiento de las Mesas de Desarrollo Rural (MDR). Más aún, las alianzas interinstitucionales han sido fundamentales para la ejecución del Proyecto, existiendo una buena articulación con instituciones públicas, principalmente el Instituto Nacional de Colonización (INC), el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) el Movimiento para la Erradicación de la Vivienda Insalubre Rural (MEVIR), el INACOOOP, y en menor medida las Intendencias Departamentales. También se han apoyado alianzas de colaboración con organizaciones del sector privado como CALUPROCERD y CONAFPU. A nivel de los beneficiarios, la participación de organizaciones locales avalando las propuestas de los grupos postulantes es un requisito, y también se verifican casos de sinergias entre las actividades apoyadas por el proyecto con otros programas del MGAP.

Human and Social Capital and Empowerment	Rating: 5	Previous rating: 4
---	------------------	---------------------------

Justification of rating

El proyecto está prestando un importante apoyo al fortalecimiento organizacional de las Organizaciones Rurales (OR), como también a la formalización de grupos de productores y productoras que asumen alguna forma jurídica. Esto se logra a través de la AT y capacitaciones brindadas, y difusión de la cartilla sobre características de las diversas formas legales de organización con relación al acceso a la tierra preparada junto con INC y INACOOOP. Se aprecia un alto nivel de apropiación de las OR respecto a las MDR que representan un ámbito muy valorado de participación activa en el diseño y realización de actividades y proyectos para el desarrollo rural. Además, las MDR son un espacio de diálogo con las instituciones públicas del territorio, facilitando su acceso a los servicios sociales y productivos esenciales.

Quality of Beneficiary Participation	Rating: 5	Previous rating: 5
---	------------------	---------------------------

Justification of rating

Existen varios mecanismos de participación establecidos en el proyecto. La difusión y promoción del proyecto en instancias comunitarias. La formulación de las propuestas a nivel de organizaciones, de grupos y de comunidades. La presentación de las propuestas a nivel de las MDR. El seguimiento de las propuestas por representantes de las MDR. El

informe final de los grupos beneficiados a la MDR que aprobó la propuesta. Todas estas instancias son altamente participativas con toma de decisiones por parte del grupo beneficiario. Se han cuidados los espacios y los medios de transporte para la llegada de los integrantes a las actividades de las MDR donde participan de forma continua. Los beneficiarios aportan las contrapartes (en especie o en mano de obra) comprometidas en la formulación de las propuestas.

Responsiveness of Service Providers	Rating: 5	Previous rating: 5
--	------------------	---------------------------

Justification of rating

Los servicios contratados para el PPIR abarcan desde consultorías sobre microcrédito rural, seguros, y la elaboración de la línea de base, hasta una diversidad de servicios menores, contratados directamente por las OR, como trabajos de alambrados, fletes o capacitaciones. De acuerdo a la información proporcionada por la DGDR y las OR visitadas, los servicios contratados han sido brindados a satisfacción en tiempo y forma. No se ha evidenciado problemas relevantes en cuanto a incumplimientos. Los informes de los proveedores de servicios, y en particular los de microcrédito rural y línea de base son bastante completos e informativos. Los servicios prestados responden en términos generales a las demandas de la clientela rural.

Environment and Natural Resource Management	Rating: 4	Previous rating: 4
--	------------------	---------------------------

Justification of rating

Por su naturaleza y los montos reducidos asignados a cada beneficiario, la mayoría de los proyectos productivos no generan impactos ambientales negativos ni la degradación de los recursos naturales. En esta apreciación también incide el hecho que una elevada proporción de los proyectos productivos apoyan el desarrollo de sistemas de ganadería extensiva. Sin embargo, la misión detectó casos puntuales que sugieren que DGDR no está prestando debida atención al diseño de proyectos y/o la capacitación de técnicos y beneficiarios en el uso y manejo de agroquímicos en aquellos proyectos que incluyen la compra de pesticidas, como es el caso de la implantación de pasturas con aplicación de Glifosato, el lugar de promover prácticas alternativas más apropiadas.

Exit Strategy	Rating: 4	Previous rating: 3
----------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

Una estrategia de salida completa no ha sido todavía formulada. Sin embargo, la modalidad de trabajo territorial que el proyecto ha implementado, basado en la articulación con otras instituciones comprometidas con la población beneficiaria y los avances logrados en términos de innovaciones de política ofrecen un marco favorable para la continuidad de las acciones del proyecto. Además, se observa un adecuado nivel de apropiación de los beneficiarios de proyectos sociales y productivos a través de su involucramiento y participación en los diagnósticos y en el diseño de las propuestas.

Potential for Scaling-up	Rating: 4	Previous rating: 4
---------------------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

A través de las innovaciones promovidas por el proyecto, existe un considerable potencial de expansión de las acciones del PPIR, tanto en términos de cobertura geográfica como del mejoramiento de políticas públicas orientadas al desarrollo de la producción familiar. Los problemas experimentados en los primeros años por el PPIR han resultado en avances físicos y financieros menores a lo programado. Sin embargo, las actividades implementadas tanto en términos de proyectos comunitarios como de desarrollo de innovaciones han generado una serie de conocimientos y experiencias con elevado potencial de replicación y ampliación, en la medida que sean adecuadamente evaluados y sistematizados. Este potencial de replicación permitiría ampliar la cobertura del segmento de productores familiares beneficiarios dentro y fuera del área del proyecto, así como aplicar las innovaciones probadas por el PPIR en otros proyectos de la DGDR, en la totalidad de las MDR, en el Fondo de Desarrollo Rural (FDR) y en las actividades que desarrolla el INC, particularmente con asalariados rurales.

c. Project Management

Quality of Project Management	Rating: 4	Previous rating: 4
--------------------------------------	------------------	---------------------------

Justification of rating

Las recientes mejoras en la priorización de partidas presupuestarias para el proyecto a nivel del MGAP continúan

influyendo positivamente la ejecución del proyecto, con mejor sincronización entre el ciclo de proyectos y la disponibilidad de financiamiento. Estas mejoras también se reflejan en resultados concretos en términos de satisfacción de beneficiarios y ejecución financiera global. En términos de gestión, se espera que la focalización de esfuerzos por parte de los equipos centrales y territoriales de la DGDR permita la apropiada gestión de la totalidad de la cartera prevista de proyectos nuevos y en ejecución. Se destacan como actividades críticas de gestión el envío de los contratos firmados a las organizaciones, la finalización del POA 2018, la elaboración del Plan de Acción y la reprogramación de actividades para el periodo de la prórroga, el apoyo al proceso de rendición de cuentas de los proyectos de 2016 y 2017 ya ejecutados, y la mejoría de aspectos fiduciarios.

Main issues

En términos generales, los diferentes elementos que componen la gestión del proyecto muestran un desempeño satisfactorio. La gestión técnica y gerencial se evidencia en las decisiones tomadas por DGDR para elaborar el Plan de Acción, y lograr una mejor ejecución de actividades en el último semestre. También se destacan los esfuerzos de DGDR para mejorar el sistema de S&E, reforzar los equipos técnicos, y lograr adecuados niveles de coordinación e integración con las instituciones participantes (incluyendo otras áreas técnicas y financieras relevantes del MGAP, el INACOOOP y el INC), así como la dedicación del equipo técnico descentralizado (ETDR) para gestionar la formulación e implementación de proyectos.

Sin perjuicio de lo antedicho, la Misión ratifica la necesidad de subsanar algunas deficiencias gerenciales de importancia para evitar problemas en el cumplimiento de la estrategia de salida acordada. En este sentido se destaca el atraso relativo en el proceso de cierre de los proyectos (en particular los de 2016 y 2017). De igual manera, durante la visita de campo, se verificó nuevamente la existencia de proyectos que han experimentado modificaciones importantes en el número de beneficiarios y/o de actividades financiadas que aún no han sido debidamente registradas en el sistema de S&E.

Knowledge Management	Rating: 3	Previous rating: 3
----------------------	-----------	--------------------

Justification of rating

Hasta el momento, el proyecto ha contribuido con valiosos conocimientos vinculados a la formalización de grupos beneficiarios del INC y al seguro por índices para la ganadería familiar, a través de publicaciones elaboradas por INACOOOP y OPYPA, respectivamente. Sin embargo, no se ha dado la debida importancia a la generación de conocimiento de técnicos y beneficiarios en aspectos productivos, no se ha establecido un sistema/estrategia de aprendizaje, y aun no se han realizado sistematizaciones ni estudios sobre los procesos de trabajo que se desarrollan en el territorio. Estos procesos de trabajo se documentan muy poco y si bien existe una discusión analítica en los ETDR, esta no ha sido debidamente documentada. Existe un mínimo intercambio de experiencias entre grupos a nivel de la MDR. Como parte de la misión fue acordada la contratación inmediata de un técnico/a que se desempeñe en esta área como forma de generar sustento al ITP final.

Main issues

Considerando que el PPIR ha entrado en su último año de ejecución es necesario comenzar con algunas sistematizaciones de las experiencias desarrolladas por el mismo. La sistematización como proceso de reflexión crítica, aplicada a una o varias experiencias, pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos y los resultados del proyecto, buscando las dimensiones que pueden explicar la orientación que asumió el trabajo realizado, desde un punto de vista analítico y de interpretación cuali y cuantitativa.

Las sistematizaciones de experiencias y lecciones aprendidas podrán ser positivas, negativas o innovadoras según lo recogido. Se recomienda que sean realizadas de manera participativa, fundamentalmente por los actores directos de la experiencia sistematizada, utilizando todas las tecnologías de registro disponibles por la DGDR. Las sistematizaciones implicarán un análisis profundo sobre: i) Cómo fue posible lograr lo que se logró, ii) Qué funcionó bien y qué no funcionó, iii) Cuáles fueron los factores claves de éxito, iv) Qué se podría haber hecho de otra manera y por qué y v) Cuáles son las recomendaciones de la práctica.

Las sistematizaciones deberán permitir la generación de cambios o sentar las bases para el escalamiento posterior de la experiencia a nivel del territorio nacional a través de la gestión del conocimiento entendido como la transferencia de conocimiento y como promover su adaptación y uso. Es importante comunicar los resultados y las lecciones aprendidas, de manera que se pueda incidir sobre las políticas públicas vinculadas a la superación de la pobreza rural en varios niveles.

Por otro lado, se pretende avanzar en un estudio más profundo sobre las Mesas de Desarrollo Rural, que recoja su dinámica sobre todo en lo relacionado a fortalecimiento de la participación de las organizaciones y toma de decisiones por las mismas, en este ámbito. También el proceso de generación de identidad propia de la MDR y su vínculo con el resto del territorio. Este estudio, junto a las sistematizaciones de las experiencias del proyecto, entre las cuales será importante documentar las lecciones aprendidas en la articulación institucional con el INC para acceso a la tierra y su viabilidad, será sustento del ITP final, para lo cual se ha acordado:

- La incorporación de un recurso técnico que realice las sistematizaciones necesarias, con disponibilidad de 20 hs semanales, contratado a través del INACOOOP, que articule con los referentes del proyecto en la DGDR. Se

elaborarán y enviarán al FIDA los TDR a tales efectos.

- Elaborar y enviar al FIDA los TDR para un estudio sobre el impacto de la implementación de las innovaciones promovidas por el PPIR en el accionar de las MDR involucradas, en el marco general del funcionamiento de las MDR en el país, que permita la contratación de una consultoría.
- Elaborar y enviar al FIDA los TDR para el ITP final que permita la contratación de una consultoría por 6 meses de trabajo a ser desarrollado de acuerdo a las guías metodológicas facilitadas por el FIDA.

Value for Money

Rating: 3

Previous rating: 3

Justification of rating

A diferencia de la última misión, hay un mayor avance del proyecto y por tanto en los bienes y servicios adquiridos por las OR. No obstante el retraso en la ejecución del proyecto no permite realizar una estimación amplia de la relación calidad/precio.

En las visitas de campo no se evidenció que las adquisiciones efectuadas por las mismas son de buena calidad y precios razonables. Asimismo, todas las adquisiciones se realizaron dentro de los techos presupuestales. Respecto a los bienes y servicios bajo el ámbito de la DGDR, estos se limitan a la contratación de servicios de consultoría, los cuales fueron brindados a satisfacción de la DGDR y dentro de los valores de mercado.

Main issues

En todos los casos revisados se evidenció que los insumos adquiridos por las OR se encontraron dentro de los presupuestos. Asimismo, durante las visitas de campo, ningún representante de las OR entrevistadas manifestó alguna inconformidad respecto a la calidad de los bienes y servicios adquiridos. Asimismo, en el ámbito de la DGDR, en el presente año aún no se ha realizado ninguna nueva contratación. La única consultoría pendiente por culminar es la del estudio de microcréditos. Sin embargo, en opinión de la DGDR los entregables presentados, pese a ciertos retrasos, han estado acorde con lo requerido.

Por otro lado, a futuro, se recomienda que a nivel de la DGDR se implemente un sistema de evaluación de desempeño de proveedores, que permita medir objetivamente la eficiencia y eficacia en la provisión de los bienes y servicios contratados.

Coherence between AWPB and Implementation

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

A la fecha de la misión, el PPIR había ejecutado la totalidad de las actividades físicas previstas en el POA 2018. La ejecución del POA 2018 es de USD 1 319 815, no obstante, el POA aprobado fue de USD 801 226. Se señaló que el monto presentado incluye gastos programados en el 2017 y pagados en el 2018. El monto correspondiente al 2018 comunicado por la DFC es de USD 580 820, lo que equivale a 72% de ejecución financiera del POA 2018.

AWPB Inputs and Outputs Review and Implementation Progress

Hasta la fecha, el PPIR ha ejecutado la totalidad de las actividades físicas previstas en el POA 2018. Hasta junio del presente año se registraron desembolsos contra el presupuesto 2017. A partir de esa fecha, las nuevas actividades planificadas en el POA 2018 comienzan a recibir desembolsos que se han venido registrando hasta el momento actual. Se planificaron y se están ejecutando 51 proyectos (22 sociales, 28 productivos y 1 PDT), de los cuales 49 han recibido desembolsos. Algunos proyectos recibieron desembolsos parciales lo que dificultó su puesta en marcha y generó contratiempos para las compras previstas. Faltan por desembolsar 1 proyecto productivo y otro social por dificultades de los propios grupos en su documentación interna y 1 proyecto ya ha presentado su rendición final.

En julio pasado se recibieron y desembolsaron \$5.742.168 de un primer grupo de proyectos y entre setiembre y diciembre de 2018 se recibieron y desembolsaron \$12.173.428 haciendo un total de \$17.915.596 (aproximadamente USD580.820). El resto de las actividades previstas en la planificación anual como Auditorías y el pago de segundas partidas para proyectos del año 2016 y 2017 que fueron incluidas en el POA 2018, están ejecutadas y pagadas por lo que hasta el momento actual existe un avance del 72% contra el presupuesto planificado.

Performance of M&E System

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

El sistema de Seguimiento y Evaluación (SyE) del PPIR está integrado al sistema de seguimiento de la DGDR. Hasta el momento se puede obtener información consolidada, actualizada y de calidad de los avances de las principales metas físicas establecidas y de lo previsto en la formulación de los proyectos, insumos valiosos para la gerencia del proyecto, la dirección de la DGDR y las autoridades del MGAP. Como se ha finalizado el aplicativo de seguimiento se ha determinado una medición intermedia para cada uno de los proyectos ejecutados en el 2018 y los previstos en el marco de la prórroga. También se ha finalizado el aplicativo para el cierre técnico – financiero de cada propuesta. Las

actividades de SyE permiten capturar datos por género y grupo de edades.

M&E System Review

La DISE ha finalizado y puesto en funcionamiento la aplicación para el seguimiento de las actividades territoriales, sean proyectos, MDR u otras que se desarrollen en el marco de la ejecución del PPIR. El aplicativo permite adjuntar documentos de cualquier tipo incluidas imágenes y archivos multimedia. La medición de indicadores tanto sociales como productivos o el análisis de costos previstos para estos últimos, deberá hacerse en documentos que luego se adjuntarán al aplicativo. Se acuerda que para los proyectos 2018 y los que están previstos en el periodo de prórroga se realice por lo menos una medición de término medio antes del cierre final.

Para el cierre final, se ha avanzado en la programación de una nueva pestaña en el aplicativo de formulación de cada proyecto. La programación prevé:

- Copiar y traer de la pestaña de Caracterización y Objetivo General los siguientes campos: objetivo general, resumen de la propuesta y tipo de objetivo. Adicionalmente incorporar un menú desplegable para evaluar cumplimiento de objetivo general, debiendo seleccionar una alternativa del menú de forma obligatoria. Incorpora también un campo de texto para comentarios a ser completado de forma opcional.
- A nivel de Objetivos Específicos se realizará una evaluación del cumplimiento de los mismos. Se traerá cada objetivo específico con su indicador de la pestaña Objetivos Específicos y se colocará un menú desplegable para cada uno para seleccionar una opción de forma obligatoria.
- A nivel de Productos, se traerá de la pestaña Productos del proyecto a cada uno y se colocará una celda para que el evaluador coloque el porcentaje de cumplimiento de forma obligatoria.
- A nivel de Actividades se colocará una celda para que el evaluador coloque el porcentaje de cumplimiento de forma obligatoria.
- Para el ingreso de los montos ejecutados se despliega un cuadro resumen del proyecto con el total de aporte PPIR, Aporte Beneficiario y 4,5 % para gastos administrativos. Posteriormente se deberá ingresar fecha de ejecución, monto en \$ y desplegar un menú que posibilite la elección de rendir: Aporte PPIR/Aporte Beneficiario o 4,5%.
- Por último, ingresar un cuadro con la opción de cumplimiento (total, parcial, sin cumplimiento) para que el evaluador ingrese si al cierre del proyecto considera que el proyecto cumplió o no con los objetivos del PPIR relacionados a los proyectos productivos o sociales y posteriormente un campo de texto para que el evaluador fundamente la respuesta anterior.
-

El aplicativo será completado por los ETDR pero el ingreso de los montos ejecutados corresponderá al área administrativa-financiera. Se ha acordado:

- El ingreso de un nuevo recurso técnico al equipo de la DISE, con dedicación prioritaria al PPIR para lo cual se deberán elaborar los TDR y enviarlos para aprobación del FIDA al 31 de diciembre de 2018
- Enviar al FIDA el cuadro de metas físicas ajustado a las correcciones realizadas durante la Misión al 31 de diciembre de 2018
- Finalizar el aplicativo de cierre final al 31 de enero de 2019.

Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)

Rating:

d. Financial Management & Execution

Disbursement by financier

Type	Name	Current Amount	Disbursed Amount	Actual Rate
Domestic Financing breakdown	Beneficiaries	\$844,950		
	National Government	\$998,702		

Acceptable Disbursement Rate

Rating: 2

Previous rating: 2

Justification of rating

A la fecha de la misión, La tasa de desembolso del Préstamo FIDA alcanza el 42% equivalente a aproximadamente USD 1.4 millones que corresponde a una calificación insatisfactoria (2). El proyecto se encuentra en su cuarto año de

ejecución y obtuvo una extensión de 1 año.

Main issues

El proyecto ha presentado 4 solicitudes de desembolso a la fecha y está en proceso de someter la WA no. 5 por un monto de aproximadamente USD 700,000 para enero 2019. Se solicitaron los respaldos de la solicitud no. 4 los cuales resultaron de difícil revisión por no estar ordenados.

Se presentó un plan de recuperación del depósito inicial a la cuenta designada del Proyecto en fecha 30.9.2018. En virtud de la prórroga de 12 meses otorgada por el FIDA, el plan de recuperación está en proceso de actualización y será presentado al FIDA a más tardar en enero de 2019. El plan debe considerar todos los gastos requeridos para el cierre del proyecto. Se enfatizó a la DGDR-DFC, la necesidad de que dicho anticipo sea cancelado en su totalidad antes de la fecha de cierre del préstamo prevista para el 31 de marzo 2020.

La ejecución del PPIR se ha visto afectada debido a retrasos en la entrega de los cupos mensuales por lo que, para lograr una ejecución del Plan de Acción adecuada, se requiere que la mayoría de los recursos del presupuesto 2019 estén disponibles para desembolsar durante el primer semestre del 2019. De no lograrse, se crearían dificultades en la transferencia de fondos de la DGDR hacia los grupos lo que impactaría negativamente la ejecución de esta última fase del proyecto

<i>Agreed Action</i>	<i>Responsibility</i>	<i>Agreed Date</i>
Financial Management & Execution		
Plan de recuperación Enviar plan actualizado de recuperación de las cuentas designadas (hasta fecha de cierre de los préstamos)	DFC	

Fiduciary Aspects

Quality of Financial Management

Rating: 3

Previous rating: 3

Justification of rating

La gestión financiera del PPIR se considera moderadamente insatisfactoria. En el 2018 y en particular el último semestre, se ha verificado un aceleramiento en la ejecución financiera. Con relación a la misión pasada, se ha cumplido el 56% de las rendiciones del 2017 (15 de las 26 organizaciones cerradas) y 4 organizaciones por rendir en el 2018. Es necesario acelerar los procesos de rendición, se observa que hasta ahora, el proceso de rendición fue muy lento, con rendiciones del 2017 presentadas en el último trimestre del 2018

Main issues

Gestión contable-financiera a nivel central: La falta de personal contable-administrativo dedicado enteramente al PPIR, tanto a nivel de la DFC central es un punto sensible en la gestión financiera del mismo. Se estima que el porcentaje de tiempo que el personal DGDR-DFC dedica al seguimiento del proyecto es de aproximadamente 30%.

Apoyo adicional a la gestión financiera a nivel DFC: Al no cumplirse con la contratación del personal contable previsto en la fase de diseño y se hace indispensable realizar la contratación lo antes posible para poder apoyar la DFC en el seguimiento a las rendiciones, aún más relevante en vista del cierre de la ejecución en el 2019.

Territorio: A partir del mes de enero, el Proyecto no contara con las extensionistas contable-financiero en el territorio. El sistema de contratación de personal en Uruguay es complejo y requiere de tiempos que pueden llegar a superar los 3-4 meses. Es necesario proceder a la contratación de las/los dos extensionistas a la mayor brevedad posible (a más tardar febrero 2019) para permitir el acompañamiento de las organizaciones y/o grupos de beneficiarios apoyándolos en el proceso de cierre y finiquito.

Sistema Contable: Se ajusta a los requerimientos del FIDA en formato y contenido y genera reportes por fuente de financiamiento, componentes y categorías. Cuenta con módulo de presupuesto y es bi-monetario (Pesos & Dólar). Se han estado verificando ajustes menores para mejora la desagregación de actividades del POA 2017 y 2018, quedando pendiente ajustes menores

Control Interno: A nivel de la DGDR, el sistema de control se considera apropiado. Se realizan dos procedimientos de control por cada expediente de gastos (independientemente del monto). El Tribunal de Cuentas lleva a cabo una verificación de la legalidad en el proceso de aplicación del gasto y la Contraloría General de Cuentas efectúa una validación del presupuesto conectado con el objeto del gasto y codificación. En la carta de auditoria del Tribunal de Cuentas, han validado los mismos.

A nivel del Proyecto, los mecanismos de control interno son un poco menos eficientes, presentado métodos diferentes de registros de gastos y los activos del Proyecto en base a la experiencia de la organización o grupo y de la capacitación

ofrecida por los extensionistas. No hay un sistema estándar para el reporte de gasto. Se está a la espera de la auditoría de terreno para la verificación de la evaluación del proceso en varias organizaciones o grupos.

Aportes en especie: Durante las visitas de campo se evidenció que el dato de mano de obra no ha sido cuantificado, por lo que debe ser registrado y documentado antes de la fecha de terminación, como parte de los aportes en especie.

Convenios:

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Financial Management & Execution		
Estados financieros 2017 Entregar a TCR estados financieros 2017 definitivos para su auditoría y remisión al FIDA.	DFC	07/2017
Solicitud de Retiro Remitir Solicitud de Retiro al FIDA rindiendo proyectos desembolsados en 2018.	DFC	07/2018
TDR de Auditoria final Presentar al FIDA TDR para auditoría de estados financieros de cierre PPIR al 31 de diciembre de 2018.	DFC	07/2018
13A. Formulario 104 Presentar el Formulario 104 ajustado y emitido por el sistema contable para que refleje los saldos disponibles en los Convenios. El formulario ajustado se presentara con la Solicitud de Retiro N°4 cuya entrega esta prevista para Agosto 2018.	DFC	08/2018
38. Rendiciones convenios Los gastos rendidos por INACOOOP, CONAFPU y CALUPROCEDR serán incluidos en rendiciones al FIDA sólo luego de lograr completar documentación de sustento y su validación.	DFC	10/2018
Extensionistas contables-financiero Reponer los 2 extensionistas contables-financiero en el territorio que finalizan contrato en diciembre 2018 a partir de febrero 2019	DGDR – DFC (con apoyo UNICOOP)	02/2019
Personal financiero Complementar la actual estructura DFC – DGDR con personal financiero-contable enteramente dedicado al PPIR apoyando los cierres de proyectos, rendiciones y apoyo en tareas preparación de cierre y finiquito	DGDR – DFC (con apoyo UNICOOP)	02/2019
Plan de capacitación para el cierre financiero de las ORs Elaborar un plan de capacitación para el cierre financiero de las ORs con base en las herramientas recomendadas por la misión que deben ser ajustadas a las condiciones del Proyecto	DFC	02/2019
Aportes beneficiarios y del Gobierno Realizar una ratificación de los aportes beneficiarios y del Gobierno no documentados para presentar a la próxima misión FIDA	DGDR	03/2019

Sistema contable Completar ajustes al sistema contable	DGDR – DFC	03/2019
13B. Cuadros Financieros Implementar los cuadros de avance financiero por jurisdicción en el sistema contable dentro de la próxima misión del FIDA.	DFC	
Firma y Desembolsos convenios Procurar firma de contratos y desembolso completo de proyectos 2018 antes del 30 de septiembre y su rendición antes del 15 de diciembre de 2018. (30 de septiembre para desembolso y 15 de diciembre para rendición de gastos de las OR a la DGDR).	DFC	
Aportes beneficiarios Obtener, registrar en el sistema y reflejar en los cuadros financieros los aportes de beneficiaries (completar antes de la próxima misión del FIDA)	DFC	
Plan de Recuperacion Enviar adjunto a cada solicitud de retiro de fondos el Plan de Recuperacion de la Cuenta Designada a partir de próxima Solicitud de Retiro que se presentara al FIDA.	DFC	

Quality and Timeliness of Audit

Rating: 2

Previous rating: 3

Justification of rating

El informe de auditoria fue entregado con un retraso importante en Octubre de 2018.

Main issues

Counterparts Funds

Rating: 3

Previous rating: 5

Justification of rating

Los fondos de contrapartida asignados presupuestalmente al proyecto alcanzan USD 1.0 millones, según cuanto establecido en el convenio de financiamiento. A la fecha de la misión, el monto de contrapartida ejecutado es de USD 331 118 correspondiente a aportes en efectivo. Se sigue observando el pari passu acordado (80% FIDA/20% GOU). Con relación al POA 2018, la ejecución de los fondos de contrapartida fue de USD 121 393 equivalente al 15% del total del POA aprobado de USD 801 226.

Main issues

Aporte GOU: Durante la ejecución del PPIR, no se registran los aportes en especie, como salarios de los funcionarios de la DGDR que apoyan la ejecución, vehículos, oficinas y otros gastos que asume la DGDR.

Compliance with Loan Covenants

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

Registros y documentación todavía no adecuados.

Main issues

El POA 2018 fue presentado 06/07/2018.

El POA completo para el año 2019 ajustado a partir del Plan de Acción (que cubre el periodo hasta septiembre de 2019) no ha sido oficialmente enviado al FIDA, mientras que las condiciones generales, establecen que el POA debe ser presentado el 1 de noviembre de cada año.

Los Estados financieros no auditados 2017, no han sido presentados, es necesario enviarlos a FIDA, con el fin de cumplir, con las Condiciones Generales y remitirlos formalmente antes de finalizar el año 2018. Tener presente que los Estados Financieros 2018, deben remitirse antes del 31/03/2019.

El informe de auditoría 2017, remitido a FIDA fue el realizado por el Tribunal Superior de Cuentas y remitido el 30/9/2018; sin embargo, el informe correspondiente a la auditoría de terreno 2017, no ha sido remitido, se espera lo remitan antes del 22/12/2018.

La Misión manifiesta la necesidad de cumplir con las fechas establecidas en las condiciones generales.

Procurement

Procurement

Rating: 4

Previous rating: 4

Justification of rating

Los procesos de adquisiciones del PPIR, tanto a nivel de la DGDR y de las OR, están claramente definidos y normados. Si bien hay oportunidades de mejora en ambos ámbitos, tales como evitar criterios de calificación de ofertas subjetivos, o adaptar las guías de adquisiciones para las OR a las particularidades de cada territorio, en líneas generales se han desarrollado respetando principios fundamentales para todo proceso de compra pública, como son el trato igualitario, o la transparencia. Por otro lado, es preciso resaltar la necesidad de reforzar el apoyo y seguimiento a las compras que ejecutan las OR, y que en términos de volumen, son las más importantes del Programa, poniéndole especial atención en aquellas OR que se encuentran en una fase de desarrollo organizativo aún incipiente y que por primera vez administrarán fondos de este tipo.

Procurement Review

Plan anual de adquisiciones: En el PAC únicamente se incluyen las adquisiciones previstas por la DGDR. Para el 2018 se tiene planificado contratar una auditoría contable en el terreno, observándose un retraso en el proceso con relación a lo programado en el PAC.

Personal especialista en adquisiciones: El proyecto dispone de una sola asistente para asesorar en las adquisiciones de las OR. Además se encarga de asistir a las OR en los aspectos fiduciarios. En tal sentido, se acuerda reforzar el acompañamiento en adquisiciones con la contratación de al menos un asistente adicional. En el ámbito de las compras a cargo de la DGDR, éstas han sido efectuadas a través de un comité conformado por un representante del Coordinador del proyecto, y dos ingenieros agrónomos del MGAP. Los comités intervinieron en las contrataciones de la línea de base, seguros y microcréditos.

Adquisiciones de la DGDR: Si bien a lo largo del 2018 la DGDR aún no ha efectuado ninguna contratación, es preciso tener en cuenta la importancia de definir en los pliegos de licitación, criterios de selección claros, sin ambigüedades, que permitan una evaluación objetiva y transparente de las ofertas presentadas.

Adquisiciones de las organizaciones: En las entrevistas realizadas a representantes de las OR, éstos manifestaron que conocían y comprendían la guía preparada por la DGDR y que habían recibido capacitación por parte de la asistente técnica. Los recursos transferidos a las OR han sido empleados en una amplia variedad de productos, pero por sobre todo bienes, tales como ganado, materiales de construcción, hornos para panadería y máquinas de coser. Los entrevistados, si bien manifestaron que cumplen con la exigencia de contar con tres cotizaciones antes de decidir una compra, también opinaron que dicho requisito complejizaba sus actividades, sobre todo en los casos de las OR más alejadas del ámbito urbano, en donde el número de proveedores es limitado. En tal sentido se acuerda, incluir en la guía un apartado sobre la flexibilización del requerimiento de tres presupuestos únicamente en casos excepcionales en donde por las características del bien o servicio que se desea adquirir o que por la ubicación geográfica de la OR no hayan alternativas de más de un proveedor. Los casos excepcionales deberán ser validados previamente por el ETDR del PPIR.

Por otro lado, muchos entrevistados manifestaron su descontento por las demoras en la transferencia de los recursos. En algunos casos, transcurrieron más de tres meses desde la firma del contrato hasta recibir los fondos, lo cual produjo la deserción de algunos miembros de la OR, y el desfase en la implementación de muchos de los proyectos productivos.

Contratación de sub ejecutores: El PPIR tiene vigente un acuerdo de colaboración con el Instituto Nacional de Cooperativismo, INACOOP para la selección y contratación de consultores. El acuerdo fue producto de un convenio marco firmado entre el INACCOP con el MGAP, por lo que no se realizó un proceso de selección competitivo entre todas las instituciones del Uruguay que bridan servicios similares.

e. Additional Aspects

Conclusión / Aspectos Adicionales

El FIDA y la DGDR han dado su aprobación a las constataciones de la Misión de supervisión. Además, se acordó llevar a cabo la próxima Misión de supervisión en el mes de abril de 2019, tentativamente entre el 1º y el 11 de dicho mes.

F. Agreed Actions

Agreed Action	Responsibility	Agreed Date
Financial Management & Execution		
Estados financieros 2017 Entregar a TCR estados financieros 2017 definitivos para su auditoría y remisión al FIDA.	DFC	07/2017
Solicitud de Retiro Remitir Solicitud de Retiro al FIDA rindiendo proyectos desembolsados en 2018.	DFC	07/2018
TDR de Auditoria final Presentar al FIDA TDR para auditoría de estados financieros de cierre PPIR al 31 de diciembre de 2018.	DFC	07/2018
13A. Formulario 104 Presentar el Formulario 104 ajustado y emitido por el sistema contable para que refleje los saldos disponibles en los Convenios. El formulario ajustado se presentara con la Solicitud de Retiro N°4 cuya entrega esta prevista para Agosto 2018.	DFC	08/2018
38. Rendiciones convenios Los gastos rendidos por INACOO, CONAFPU y CALUPROCEDER serán incluidos en rendiciones al FIDA sólo luego de lograr completar documentación de sustento y su validación.	DFC	10/2018
Extensionistas contables-financiero Reponer los 2 extensionistas contables-financiero en el territorio que finalizan contrato en diciembre 2018 a partir de febrero 2019	DGDR – DFC (con apoyo UNICOOP)	02/2019
Personal financiero Complementar la actual estructura DFC – DGDR con personal financiero-contable enteramente dedicado al PPIR apoyando los cierres de proyectos, rendiciones y apoyo en tareas preparación de cierre y finiquito	DGDR – DFC (con apoyo UNICOOP)	02/2019
Plan de capacitación para el cierre financiero de las ORs Elaborar un plan de capacitación para el cierre financiero de las ORs con base en las herramientas recomendadas por la misión que deben ser ajustadas a las condiciones del Proyecto	DFC	02/2019
Aportes beneficiarios y del Gobierno Realizar una ratificación de los aportes beneficiarios y del Gobierno no documentados para presentar a la próxima misión FIDA	DGDR	03/2019

Sistema contable Completar ajustes al sistema contable	DGDR – DFC	03/2019
13B. Cuadros Financieros Implementar los cuadros de avance financiero por jurisdicción en el sistema contable dentro de la próxima misión del FIDA.	DFC	
Firma y Desembolsos convenios Procurar firma de contratos y desembolso completo de proyectos 2018 antes del 30 de septiembre y su rendición antes del 15 de diciembre de 2018. (30 de septiembre para desembolso y 15 de diciembre para rendición de gastos de las OR a la DGDR).	DFC	
Aportes beneficiarios Obtener, registrar en el sistema y reflejar en los cuadros financieros los aportes de beneficiarios (completar antes de la próxima misión del FIDA)	DFC	
Plan de Recuperación Enviar adjunto a cada solicitud de retiro de fondos el Plan de Recuperación de la Cuenta Designada a partir de próxima Solicitud de Retiro que se presentara al FIDA.	DFC	
Plan de recuperación Enviar plan actualizado de recuperación de las cuentas designadas (hasta fecha de cierre de los préstamos)	DFC	

Rural Inclusion Pilot Project

Logical Framework

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Outreach	1.b Estimated corresponding total number of households members							Documento técnico metodológico de las innovaciones sistematizadas			
	Household members			6 500	1 806	4 577	70.4				
	1.a Corresponding number of households reached										
	Households			2 000	724	1 785	89.3				
	1 Persons receiving services promoted or supported by the project										
	Males			1 500							
	Total number of persons receiving services			2 000	753	1 916	95.8				
	Females			1 625	964	2 305	141.8				
	2.1.3 Rural producers' organizations supported										
	Rural POs supported			30	54	138	460				
Goal El MGAP cuenta con evidencia de herramientas validadas en favor de la reducción de la pobreza para la ejecución de políticas públicas dirigidas a la reducción de la pobreza rural.	Herramientas validadas son adoptadas por el MGAP en sus políticas públicas							Actas de las reuniones de la Dirección de la DGDR para adoptar las innovaciones			
	Herramientas			3							

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification		Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility
Objective Los pobres rurales del ámbito de acción del proyecto cuentan con nuevos mecanismos de participación y de servicios validados que mejoran sus condiciones y calidad de vida	Innovaciones validadas de participación y servicios							Documento técnico metodológico de las innovaciones sistematizadas. Sistema de seguimiento y evaluación participativo, involucrando a los OR y MDR.		
	Innovaciones			9						
Outcome C.1 Las Mesas de Desarrollo Rural (MDR), con la participación directa de las OR elaboran planes estratégicos territoriales, brindan el aval social y dan seguimiento a las propuestas de las OR.	MDR utilizan metodologías de planificación para lograr una estrategia de intervención eficaz y participativa (Innovación 1).							Sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto (Base de datos). Actas de sesiones de las MDR. Informes periódicos de los Equipos Técnicos de Desarrollo Rural (ETDR) de la DGDR		
	MDR			8	0	0	0			
	MDR están fortalecidas, consolidadas y gestionan demandas de las OR, supervisando los avances e informando los resultados (Innovación 2)							Sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto (Base de datos). Actas de sesiones de las MDR. Informes periódicos de los Equipos Técnicos de Desarrollo Rural (ETDR) de la DGDR		
	MDR			8	0	4	50			

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
	En las 8 MDR se incrementa la participación de las mujeres en 15% y de los jóvenes en 15% en representación de sus OR.							Sistema de Seguimiento y Evaluación del Proyecto (Base de datos). Actas de sesiones de las MDR. Informes periódicos de los Equipos Técnicos de Desarrollo Rural (ETDR) de la DGDR			
	MDR			8	0	0	0				
Outcome C.1 Los trabajadores rurales, a través de sus representantes, participan en las MDR para acceder a los servicios del gobierno	Trabajadores rurales acceden a servicios públicos a través de las MDR (Innovación 3).							Informes de las MDR sobre la participación de los trabajadores rurales.			Existe un nivel de coordinación inter – institucional entre organismos del sector público, para proveer bienes y servicios públicos. Continuidad de las políticas de desarrollo social por parte del Gobierno de Uruguay, a través de los MIDES, MVOTMA, MTSS, MSP, MEC, MEVIR, OSE, UTE, OPP, INEFOP, INC, entre otros.
	Trabajadores rurales			360	113	119	33.1				

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification		Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility
Outcome C.2 Los productores familiares de las OR se insertan en cadenas de valor o comercializan en mercados competitivos	Productores familiares rurales mejoran su competitividad y se insertan en cadenas de valor (innovación 4)							Informe de proyectos productivos avalados por la MDR. Contratos, acuerdos y documentos de abastecimiento y/o servicios comerciales entre OR y empresas		
	Productores rurales			320	39	67	20.9			
	Productores familiares participan en las compras públicas del gobierno (innovación 5)							Informe de proyectos productivos avalados por la MDR. Contratos, acuerdos y documentos de abastecimiento y/o servicios comerciales entre OR y empresas		
	Productores rurales			200	0	106	53			
Outcome C.2 Los miembros de las OR conocen y acceden a los diferentes servicios financieros del proyecto	El portafolio en riesgo (mayor a 30 días) del Microcrédito del proyecto no supera el 5%.							Informes de la IMF y CND sobre las carteras. Registro de proyectos productivos de la DGDR. Informes de los ETDR de la DGDR		
	Portafolio en riesgo		5							
	El valor real de los fondos rotatorios se mantiene en 100%.							Informes de la IMF y CND sobre las carteras. Registro de proyectos productivos de la DGDR. Informes de los ETDR de la DGDR		
	Valor real de los fondos			100						

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Outcome C.2 Los miembros de las OR conocen y acceden a los diferentes servicios financieros del proyecto	Familias de productores conocen las condiciones de diferentes instituciones financieras (tasa de interés, plazo de devolución., etc.)							Informes de la IMF y CND sobre las carteras. Registro de proyectos productivos de la DGDR. Informes de los ETDR de la DGDR			Existen diferentes instrumentos de financiamiento rural vigentes para atender las necesidades del sector. Las instituciones financieras están dispuestas a articular con la DGDR para brindar crédito a las OR y sus miembros. OPYPa y una aseguradora encuentran un acuerdo respecto al seguro agropecuario.
	Familias de productores			600	0	0	0				
Outcome C.3 La DGDR cuenta con la capacidad y mecanismos para captar y analizar los resultados del proyecto, permitiendo escalamiento	Experiencias innovadoras sistematizadas y difundidas							Informes oficiales de la DGDR. Documentos publicados en versión impresa y electrónica sobre experiencias sistematizadas			La unidad ejecutora tiene respaldo del MGAP, el gobierno, el sector privado y los productores. Poca rotación del personal del proyecto.
	Experiencias			9							
Output C.1 Los representantes de las OR que participan en las MDR están capacitados para planificar, revisar, avalar y dar seguimiento a sus propuestas	Personas capacitadas para elaborar y utilizar los planes estratégicos.							Informes de los resultados de las capacitaciones, incluyendo materiales utilizados			Las OR e instituciones públicas mantienen un compromiso en la diversificación y fortalecimiento de las organizaciones y las capacidades de los grupos vulnerables. Las OR son capaces de responder a las iniciativas del proyecto.
	Jovenes (10%)			20	0	0	0				
	Mujeres (25%)			50	0	0	0				
	Personas			200	0	0	0	Informes de los resultados de las capacitaciones, incluyendo materiales utilizados			
	Personas capacitadas en gestión, administración y manejo de información.										
	Mujeres (25%)			50	0	0	0				

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
	Personas			200	0	0	0				
	Jovenes (10%)			20	0	0	0				
Output C.1 Los trabajadores rurales conocen sus derechos labores, sociales y mejoran sus competencias organizativas y laborales	Trabajadores rurales capacitados en temas de derecho laboral, social y competencias organizativas y laborales							Actas de las MDR registrando devoluciones de los delegados en instancias de discusión sobre políticas públicas. Registros de las DGDR. Reporte de los Sindicatos de trabajadores (UNATRA, entre otros)			Existe un nivel de coordinación inter – institucional entre organismos del sector público, para proveer bienes y servicios públicos. Continuidad de las políticas de desarrollo social por parte del Gobierno de Uruguay, a través de los MIDES, MVOTMA, MTSS, MSP, MEC, MEVIR, OSE, UTE, OPP, INEFOP, INC, entre otros.
	Jovenes (10%)			30	0	0	0				
	Mujeres (15%)			45	0	0	0				
	Personas			300	0	0	0				
	Trabajadores rurales participan en intercambios interinstitucionales							Actas de las MDR registrando devoluciones de los delegados en instancias de discusión sobre políticas públicas. Registros de las DGDR. Reporte de los Sindicatos de trabajadores (UNATRA, entre otros)			
	Personas			400	0	0	0				
	Jovenes (10%)			40	0	0	0				
	Mujeres (15%)			60	0	0	0				

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Output C.1 Las OR presentan y ejecutan propuestas para el acceso a los servicios y bienes públicos.	Familias rurales acceden a proyectos sociales (agua, saneamiento, luz, comunicaciones telefónicas, salud, educación, etc.)							Registro de proyectos sociales de la DGDR. Informes de los ETDR. Informes y actas de los encuentros donde participan las OR			Existe un nivel de coordinación inter – institucional entre organismos del sector público, para proveer bienes y servicios públicos. Continuidad de las políticas de desarrollo social por parte del Gobierno deUruguay, a través de los MIDES, MVOTMA, MTSS, MSP, MEC, MEVIR, OSE, UTE, OPP, INEFOP, INC, entre otros.
	Familias rurales			1 500	484	987	65.8				
	Familias rurales que acceden a al menos 2 predios del Instituto Nacional de Colonización con la participación y articulación de las MDR con el INC en dicho proceso.							Registro de proyectos sociales de la DGDR. Informes de los ETDR. Informes y actas de los encuentros donde participan las OR			
	Familias			40		10	25				
Output C.2 (Las OR y sus miembros están capacitados en temas de negociación, acceso a mercados, incluidas las compras públicas.) - C.I.	Personas capacitadas en temas de inclusión en cadenas de valor (manejo de negocios, negociación, contratos, etc.)							Informes de la DGDR sobre las capacitaciones y los resultados, incluyendo materiales utilizados			Las condiciones de mercado mantienen una demanda expandida en las cadenas de valor. Se aprueba la Ley de Compras públicas. Gobierno invierte en infraestructura de apoyo y soporte a la producción rural, avanza en la integración a nivel MERCOSUR, amplía y mejora las condiciones de acceso a otros mercados vinculados a las cadenas de valor.
	Personas			500	0	45	9				
	Females			75	0	19	25.3				
	Young			50	0	0	0				

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification		Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility
Output C.2 Las OR y sus miembros están capacitados en temas de negociación, acceso a mercados, incluidas las compras públicas.	Personas capacitadas en compras públicas							Informes de la DGDR sobre las capacitaciones y los resultados, incluyendo materiales utilizados		
	Personas			250	0	0	0			
Output C.2 Los miembros de las OR realizan propuestas de emprendimientos productivos y ofrecen sus servicios de manera competitiva.	Proyectos productivos de las OR aprobadas.							Actas de sesiones de las MDR. Informes de los resultados de las capacitaciones en elaboración y ejecución de proyectos		
	Proyectos productivos			47	28	72	153.2			

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification		Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility
Output C.2 (Los miembros de las OR realizan propuestas de emprendimientos productivos y ofrecen sus servicios de manera competitiva.) - C.I.	Familias rurales capacitadas en la elaboración y ejecución de proyectos productivos							Actas de sesiones de las MDR. Informes de los resultados de las capacitaciones en elaboración y ejecución de proyectos		
	Familias rurales			500	240	516	103.2			
Output C.2 El Programa de Microcrédito Rural opera en la zona del proyecto por intermedio de instituciones de microfinanzas (IMF) que intermedian recursos.	IMF toma prestado recursos para el Programa de Microcrédito Rural (Innovación 6)							Informes y reportes de la IMF		
	IMF			1	0	0	0			
	1.1.5 Persons in rural areas accessing financial services									
	Total persons accessing financial services - credit			590	0	0	0			

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Output C.2 Se ofrecen nuevos productos financieros.	Productos financieros rurales operacionales (por ejemplo: seguro de vida, crédito a mediano plazo, promoción de crédito a jóvenes y mujeres). (Innovación 7)							Registro de los productos financieros promovidos. Informes de la IMF			Existen diferentes instrumentos de financiamiento rural vigentes para atender las necesidades del sector. Las instituciones financieras están dispuestas a articular con la DGDR para brindar crédito a las OR y sus miembros. OPYPA y una aseguradora encuentran un acuerdo respecto al seguro agropecuario.
	Productos financieros rurales			2							
Output C.2 Las OR tienen capacidad de operar fondos rotatorios.	OR manejan fondos rotatorios de manera sustentable (Innovación 8).							Informes de CND sobre la cartera			Existen diferentes instrumentos de financiamiento rural vigentes para atender las necesidades del sector. Las instituciones financieras están dispuestas a articular con la DGDR para brindar crédito a las OR y sus miembros. OPYPA y una aseguradora encuentran un acuerdo respecto al seguro agropecuario.
	OR			20	0	0	0				
	Familias acceden a los fondos rotatorios.							Informes de CND sobre la cartera			
	Familias			400	0	0	0				

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification		Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility
Output C.2 Piloto de seguro agropecuario funcionando	Piloto de seguro agropecuario llega a productores con campo natural. (innovación 9)							Informes del seguro de sequía de la OPYPA		
	Piloto funcionando			1	0	1	100			
Output C.3 La DGDR cuenta con capacidades fortalecidas para el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de políticas y proyectos	Operacionalidad del proyecto en la DGDR.							Informes oficiales de la DGDR del MGAP		
	Proyecto operando correctamente			1						
	Personal técnico contratado para la ejecución del proyecto serán mujeres.							Informes oficiales de la DGDR del MGAP		
	Mujeres			38						
Output C.3 La DGDR gestiona conocimientos para el aprendizaje	Encuentros regionales de difusión y comunicación de los resultados del proyecto							Informes oficiales de la DGDR del MGAP		
	Encuentros			3						

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report

Appendix 1: Financial: actual financial performance; by financier by component and disbursements by category

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018

Document Date: 05/02/2019

Project No. 1100001500

Report No. 4978-UY

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

Cuadro 1: Ejecución financiera por financiador

Financiador	Estimación (en miles de USD)	Desembolsos (en miles de USD)	Porcentaje desembolsado
Préstamo FIDA	4.000.290	1.439.547	36%
Gobierno uruguayo	998.702	331.118	33%
Beneficiarios	844.950	188.515	22%
TOTAL	5.843.942	1.959.180	34%

Nota 1 Si bien en la ejecución el pari passu entre financiamiento Préstamo FIDA y Gobierno Uruguayo no refleja exactamente el 80-20, esto se debe a que a la fecha, aún quedan pendientes de pago algunos importes que corresponden al financiamiento del gobierno uruguayo, y las gestiones con relación a los mismos corren por carriles diferentes. Al regularizar, en los próximos meses este punto, el pari passu será el adecuado.

Cuadro 2: Ejecución financiera por financiador y componente (en miles de USD)

Componente	Préstamo FIDA			Gobierno			Total			Aporte beneficiarios		
	Estimacion	Efectivo	%	Estimacion	Efectivo	%	Estimacion	Efectivo	%	Estimacion	Efectivo	%
Fortalecimiento del Capital Humano y Social.	1.044.044	348.083	33%	259.702	67.251	26%	1.303.746	415.334	32%	46.240	11.311	24%
Desarrollo productivo e inserción de los PF en las cadenas de valor.	2.213.692	836.199	38%	559.473	191.577	34%	2.773.166	1.027.776	37%	798.710	177.204	22%
Gestión del Proyecto	742.554	255.265	34%	179.527	72.290	40%	922.081	327.555	36%	0	0	0
Totales	4.000.290	1.439.547	36%	998.702	331.118	33%	4.998.992	1.770.665	35%	844.000	188.515	22%

Cuadro 3: Al 06/12/2018

Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA 20000626 (DEG)

Categoría	Descripción de la categoría	Asignación Vigente	Desembolso	%	Saldo
I	CONSULTORIAS	880,000.00	19,059.03	2.17%	860,940.97
II	CREDITO Y FONDOS DE GARANTIA	240,000.00	0.00	0.00%	240,000.00
III	DONACIONES Y SUBVENCIONES	1,120,000.00	374,077.93	33.40%	745,922.07
IV	COSTOS OPERATIVOS	110,000.00	0.00	0.00%	110,000.00
	ASIGNACION AUTORIZADA	0.00	705,473.90	0.00%	-705,473.90
	NO ASIGNADO	260,000.00	0.00	0.00%	260,000.00
TOTAL:		2,610,000.00	1,098,610.86	42.09%	1,511,389.14

Cuadro 4: PPIR - Ejecución Financiera del POA 2018 por jurisdicción, al 12/12/2018(USD)

Financiador		FIDA		Gobierno Nacional		Beneficiarios		Total		
		POA 2018	Ejecución 2018	POA 2018	Ejecución 2018	POA 2018	Ejecución 2018	POA 2018	Ejecución 2018	%
Jurisdicción		POA 2018	Ejecución 2018	POA 2018	Ejecución 2018	POA 2018	Ejecución 2018	POA 2018	Ejecución 2018	%
1	Mesa 1 - Lavalleja	51,592	254,870	12,898	58,938	20,640	-	85,130	313,807	368.6%
2	Mesa 2 - Canelones Noreste y Santoral	51,592	241,386	12,898	42,793	20,640	-	85,130	284,179	333.8%
3	Mesa 3 - Florida	51,592	127,498	12,898	28,499	20,640	-	85,130	155,997	183.2%
4	Mesa 4 - Ruta 7 norte	51,592	109,868	12,898	24,841	20,640	-	85,130	134,709	158.2%
5	Mesa 5 - Durazno	51,592	302,125	12,898	17,005	20,640	-	85,130	319,131	374.9%
6	Mesa 6 - Ruta 7 Sur	51,592	16,743	12,898	4,090	20,640	-	85,130	20,833	24.5%
7	Mesa 7 - Caraguatá	51,592	120,020	12,898	30,204	20,640	-	85,130	150,224	176.5%
8	Mesa 8 - Treinta y Tres	51,592	-	12,898	-	20,640	-	85,130	-	0.0%
9	DGDR	72,836	60,545	18,209	72,901	29,139	-	120,184	133,447	111.0%
Total		485,573	1,233,055	121,392	279,271	194,259	-	801,224	1,512,327	188.75%

Nota: en esta ejecución 2018 la ejecución incluye gastos e inversiones que corresponden al 2017, con los siguientes valores: FIDA: USD 440.384; Gobierno Nacional: USD 110.096; Beneficiarios: USD 188.515

Cuadro 5: PPIR - Ejecución Financiera acumulada por jurisdicción, al 12/12/2018(USD)

Financiador		FIDA		Gobierno Nacional		Beneficiarios		Total	
-------------	--	------	--	-------------------	--	---------------	--	-------	--

Jurisdicción	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	%
¹ Mesa 1 - Lavalleja	149,437	259,503	38,126	51,534	105,619	-	293,181	311,037	106.1%
² Mesa 2 - Canelones Noreste y Santoral	149,437	316,084	38,126	44,458	105,619	-	293,181	360,542	123.0%
³ Mesa 3 - Florida	149,437	138,246	38,126	30,815	105,619	-	293,181	169,060	57.7%
⁴ Mesa 4 - Ruta 7 norte	97,845	116,044	25,228	20,315	105,619	-	228,691	136,359	59.6%
⁵ Mesa 5 - Durazno	97,845	98,625	25,228	15,213	105,619	-	228,691	113,839	49.8%
⁶ Mesa 6 - Ruta 7 Sur	97,845	16,743	25,228	1,658	105,619	-	228,691	18,401	8.0%
⁷ Mesa 7 - Caraguatá	97,845	120,020	25,228	22,161	105,619	-	228,691	142,181	62.2%
⁸ Mesa 8 - Treinta y Tres	97,845	-	25,228	-	105,619	-	228,691	-	0.0%
⁹ DGDR	3,062,754	374,283	758,188	144,964	-	-	3,820,942	519,247	13.6%
Total	4,000,290	1,439,547	998,702	331,118	844,950	-	5,843,942	1,770,666	30.30%

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report

Appendix 2: Physical progress measured against AWP&B

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018
Document Date: 05/02/2019
Project No. 1100001500
Report No. 4978-UY

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

- Portafolio en riesgo (mayor a 30 días) del Microcrédito en la zona del proyecto		%	5%	0	0%	no corresponde aun	0	n/a	no corresponde aun	0	n/a	no corresponde aun	0	n/a
- Fondos rotatorios mantienen su valor		%	100%	0	0%	no corresponde aun	0	n/a	no corresponde aun	0	n/a	no corresponde aun	0	n/a
- Familias de productores que conocen las condiciones de diferentes instituciones financieras (tasa de interés, plazo de devolución,, etc.)		# Familias	600	0	0%	75	0	0%	75	0	0%	75	0	0%
Producto 4.1: Programa de Microcrédito Rural que opera en la zona del proyecto por intermedio de instituciones de microfinanzas (IMF) que intermedian recursos														
1. IMF que toma prestado recursos para el Programa de Microcrédito Rural (Innovación 6)		# Institución	1	0	0%	1	0	0%	1	0	0%	1	0	0%
2. Familias que son clientes activos del Programa de Microcrédito Rural del proyecto	1.3.8	# Familias	590	0	0%	30	0	0%	30	0	0%	50	0	0%
Producto 4.2: Nuevos productos financieros son ofertados														
1. Productos financieros rurales operacionales (por ejemplo: seguro de vida, crédito a mediano plazo, promoción de crédito a jóvenes y mujeres) que entran al mercado financiero rural (Innovación 7)		# Productos financieros	2	0	0%	no corresponde aun	0	n/a	no corresponde aun	0	n/a	no corresponde aun	0	n/a
Producto 4.3: OR con capacidad de operar fondos rotatorios														
1. Familias que acceden a los fondos rotatorios	1.3.2	# Familias	400	0	0%	60	0	0%	60	0	0%	60	0	0%
2. Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de ahorro y crédito formados o reforzados	2.3.1	Puntuación x/6	5											
- OR que manejan fondos rotatorios de manera sustentable (Innovación 8)		# OR	20	0	0%	2	0	0%	2	0	0%	2	0	0%
Producto 4.4: Piloto de seguro agropecuario funcionando														
1. Piloto de seguro agropecuario que llega a productores con campo natural. (Innovación 9)		#informe	1	1	100%	0	0	0%	0	0	0%	1	1	100%
Nº beneficiarios del seguro agropecuario del proyecto			114	114	100%	0	0	0%	0	0	0%	114	114	100%
Nº de familias beneficiarias del seguro agropecuario del proyecto			114	114	100%	0	0	0%	0	0	0%	114	114	100%

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report

Appendix 3: Compliance with legal covenants: status of implementation

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018
Document Date: 05/02/2019
Project No. 1100001500
Report No. 4978-UY

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

Apéndice 4: Cumplimiento de Cláusulas del Convenio de Financiación, Diciembre de 2018

Sección	Clausula	Objetivo/fecha prevista de la medida	Estado de ejecución/ fecha	Observaciones
Sección A, #3	El Prestatario utilizará el préstamo para ejecutar el Proyecto	Sin fecha	Cumplida	
Sección B, #5	El Prestatario pagará el capital y los intereses al FIDA	A partir del 15 de noviembre de 2017	Cumplida	
Sección B, #6	El Prestatario abrirá la Cuenta Designada en el Banco Central de Uruguay	Sin fecha	Cumplida	
	El MGAP solicitará la apertura de 2 Cuentas del Proyecto	Sin fecha	Cumplida	
Sección B, #7	El Prestatario proporcionará financiación para el Proyecto por un monto aproximadamente de USD 1.000,000.	Sin fecha	Cumplida parcialmente	El monto de la contrapartida acumulado a la fecha de la misión, asciende sólo a USD 331 118.
Sección E, #1.A.i)	Como condición de retiro de fondos, el Prestatario: - seleccionará el Personal esencial del proyecto	Sin fecha	Cumplida	
Sección E, #1.A.ii)	- abrirá la Cuenta Designada del Proyecto	Sin fecha	Cumplida	
Sección E, #1.A. iii)	- presentará al FIDA el MOP en forma completa y aceptable	Sin fecha	Cumplida	
CG, sección #4.02 b)	- obtendrá la no objeción del FIDA al primer POA	Sin fecha	Cumplida	
Anexo 1, II, #1.b	La DGDR asignará responsables en las distintas áreas para cada uno de los aspectos de la implementación del Proyecto	Sin fecha	Cumplida	
Anexo 1, II, #1.b	La DGDR contratará a 6 técnicos.	Sin fecha	Cumplida parcialmente	El PPIR no ha cumplido con contratar a la totalidad de técnicos previstos.
Anexo 1; II, 1.b	La DGDR contratará a 9 técnicos para los Equipos Territoriales de Desarrollo Rural (ETDRs)	Sin fecha	Cumplida parcialmente	El PPIR no ha cumplido con contratar a la totalidad de técnicos previstos.
Anexo 1, Sección II, #4	La operatoria del Proyecto y las MDR se iniciará con actividades de difusión y convocatoria de referentes locales. Una de las primeras actividades de cada MDR será la realización de un Plan de Desarrollo Territorial (PDT) en forma conjunta con las ETDR y las OR.	Sin fecha	Cumplida parcialmente	A la fecha se presentan avances en la elaboración de los PDT en las MDR de Tacuarembó Este (Caraguatá) y de Lavalleja) y capacitaciones para la formulación de los PDT en las mesas de

Sección	Clausula	Objetivo/fecha prevista de la medida	Estado de ejecución/ fecha	Observaciones
				Canelones Este y Florida.
Anexo 1; II, #5.2	La auditoría anual deberá incluir una opinión específica sobre las adquisiciones y la documentación de las rendiciones de cuentas de las OR	30 de junio del año posterior al cierre del ejercicio.	Cumplida parcialmente	El informe de auditoría del ejercicio 2018 del Tribunal de Cuentas fue presentado con retraso, en septiembre del 2018. Aún está pendiente de remisión al FIDA, la auditoría de campo del 2017.
CG, sección 7.01 b) ii)	La UEP su someterá al Fondo un borrador del POA para cada año del Proyecto para sus observaciones	31 de octubre (60 días antes de cada año del proyecto)	Cumplida fuera de término	El POA 2018 fue remitido el 6 de julio de 2018.
CG Sección 7.05 a)	En cada PAC se determinarán los procedimientos para asegurar la compatibilidad con las Directrices del FIDA para la adquisición y la contratación	Continuo	Cumplida	
CG, sección 7.05 b)	A pedido, el Prestatario pondrá a disposición del FIDA los documentos de licitaciones o contratos del proyecto hasta 3 años después de su terminación	Continuo	Cumplida	
CG, sección 7.06	Todos los bienes, servicios e instalaciones financiados con el préstamo se utilizarán exclusivamente para los fines del Proyecto	Continuo	Cumplida	
CG Sección 8.01	La DGDR mantendrá y conservará registros y documentación adecuados durante los diez años después de la Fecha de Terminación del Proyecto	Continuo	Cumplida	
CG Sección 8.02	La DGDR establecerá y mantendrá un sistema adecuado de gestión de información del Proyecto, de conformidad con la Guía para el seguimiento y la evaluación de proyectos del FIDA	Sin fecha	Cumplida	El aplicativo para el seguimiento de las actividades del PPIR se encuentra en funcionamiento.
CG Sección 8.03 a)	La DGDR suministrará al FIDA informes periódicos sobre la marcha del Proyecto	31 de marzo y 30 de septiembre	Cumplida con atraso	El primer informe fue remitido el 6 de julio de 2018.

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report

Appendix 4: Technical background analysis

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018
Document Date: 05/02/2019
Project No. 1100001500
Report No. 4978-UY

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

Desarrollo de proyectos productivos y comercialización

A. Introducción

Los proyectos productivos del PPIR son una herramienta que fomenta el desarrollo de propuestas que generen ingresos para los productores familiares (PF) y en el caso que cuenten con el potencial y posibilidades adecuadas, su inserción en cadenas de valor. Existe una notable interacción entre los proyectos sociales y los productivos, muchas veces los proyectos sociales facilitan el acercamiento de la población rural más vulnerable al PPIR, quienes luego de conocer el Proyecto y del trabajo con los técnicos y técnicas, presentan propuestas productivas. Esta interacción se destaca como uno de los logros del PPIR.

B. Avances en la identificación y promoción de proyectos productivos.

Desde la precedente misión, los equipos técnicos territoriales de desarrollo rural (ETDR) han realizado una buena identificación de proyectos productivos que permite vislumbrar que podrían alcanzarse las metas propuestas en el Plan de Acción vinculado a la extensión del PPIR. En relación a la ejecución de estos nuevos proyectos, la Misión advierte que debido a los plazos habituales de desembolso, algunas de las inversiones previstas, como por ejemplo la siembra de pasturas de otoño, no podrán realizarse antes de la próxima misión del FIDA de abril de 2019.

Durante la visita a Organizaciones Rurales y grupos de productores/as, se pudo apreciar que los proyectos productivos posibilitan el acceso a equipamiento y mejoras tecnológicas, como también asistencia técnica y fortalecimiento organizativo. Sin embargo, se observa una falencia en el abordaje de las propuestas productivas desde una visión de negocio, fundamentada en un análisis económico y financiero, que permita evaluar las perspectivas de sustentabilidad. La Misión considera oportuno que los ETDR refuercen su capacitación en estos temas, para poder tenerlos en cuenta en la elaboración de la última tanda de proyectos. En este sentido, se anexa un borrador de términos de referencia para la contratación de un capacitador y se acuerda:

- Realizar un Taller de capacitación para ETDR y técnicos de terreno en “Elaboración de planes de negocios”. (DGDR, 30 de marzo 2019)

Para lograr una mejora competitiva en sistemas productivos-comerciales frágiles de la AF, realizar una planificación integral es crucial para poder organizar los aspectos productivos y definir las propuestas tecnológicas adecuadas, para no comprometer la sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo. Por ello, y en relación al acuerdo realizado durante la precedente misión de supervisión, la DGDR elaboró una planilla base para el cálculo de costos de producción, la que está a disponibilidad de los ETDR desde fines de noviembre 2018. La Misión propone que dicha planilla se utilice en la formulación de los proyectos productivos que se elaboren de aquí en adelante. Una vez realizado el taller de capacitación en planes de negocio, si fuera necesario, la planilla podría ser modificada. El acuerdo se reformula como sigue:

- Incluir un análisis de costos en la elaboración de los proyectos productivos, y dejar registro de ello en el sistema de seguimiento y evaluación. (DGDR, inmediato)

Existen diversas formas y recursos mediante los cuales los grupos aportan a sus propios proyectos, que todavía no se registran ni contabilizan. Estos aportes se efectivizan como mano de obra para obras y/o la instalación de equipos, compra de animales, compra de algunos materiales e insumos para la producción, equipos complementarios, combustible, etc., sin los cuales no podría

hacerse efectivo el desarrollo del emprendimiento. Al momento de la ejecución y rendición de los proyectos es necesario cuantificar dichos aportes, por lo que la Misión ratifica la recomendación de registrar e indicar claramente los aportes de los beneficiarios y su valor monetario.

En base a las visitas realizadas en territorio y las reuniones mantenidas con los ETDR, la Misión pudo apreciar el avance logrado por algunos grupos y organizaciones de productores/as en cuanto a la mejora de la productividad en sus emprendimientos agrícolas, ganaderos y de granja. Algunos de ellos tienen registros de índices productivos (IP), como es el caso de la Cooperativa Nacional de Fasoneros de Pollos Unidos (CONAFPU), en otros casos registran el peso del ganado cuando ingresa al predio y al final del ciclo productivo, o los kilos de verduras producidas en la situación previa y posterior al proyecto, % de terneros y de corderos destetados, etc. En la producción lechera el porcentaje de sólidos y la carga bacteriológica en la leche, tienen un impacto directo en el precio del producto, por lo que estos indicadores son relevados periódicamente. La Misión considera de suma importancia registrar las mediciones de IP, que resultan de utilidad tanto en la evaluación de resultados por parte de los grupos de productores/as, que luego les permita tomar decisiones sobre ajustes en el manejo productivo, como también para la evaluación de impacto del PPIR. Estos registros a su vez servirán como fuente de información en la elaboración del ITP. Por lo tanto, se mantiene el acuerdo realizado durante la misión anterior, como sigue:

- Identificar una muestra de proyectos productivos colectivos y registrar al menos un índice productivo, integrarlos en el trabajo de AT y volcarlos en informes técnicos del PPIR. (DGDR, 30 de marzo 2019)

Asalariados rurales. Se mantiene el trabajo coordinado entre el Instituto Nacional de Colonización (INC) y la DGDR, que se destaca como una de las fortalezas del PPIR, ya que favorece la inclusión de los asalariados rurales (AR) en un proyecto de desarrollo. El PPIR con su focalización hacia las zonas de mayor aislamiento geográfico y población más vulnerable, en algunos casos abre el camino para que grupos de AR inicien su solicitud de acceso a la tierra. Tomando en cuenta que este trabajo se articula a través de las mesas de desarrollo rural (MDR), se observa que este proceso se inserta en una red institucional.

Si bien los peones rurales de la actividad pecuaria poseen un amplio conocimiento del trabajo con el ganado, la transformación de visión necesaria al pasar de ser un trabajador dependiente a un productor que tiene que tomar sus propias decisiones en el manejo productivo, generalmente en forma grupal, presenta dificultades considerables. Es allí donde toma mayor relevancia la necesidad de que estos grupos cuenten con asistencia técnica que contemple un plan de manejo integral de los campos, proponiendo mejora del campo natural e implantación de pasturas, con un manejo cuidadoso del medio ambiente. Este apoyo debe también considerar el cálculo de capacidad de carga de los campos, y del tamaño del rodeo necesario para que puedan pagar el arrendamiento del predio al INC y remunerar su mano de obra. Para lograr un manejo racional, es necesario que contemplen también la subdivisión del predio (apotrerramiento), la provisión y distribución del agua de bebida, provisión de sombra para el bienestar de los animales, etc.

Modelos propios de la Agricultura Familiar. En la actividad avícola para producción de huevos, se encuentran poco difundidos los modelos productivos adecuados para la agricultura familiar, que se caracteriza por su baja escala. Muchas veces se intenta adaptar el modelo industrial con aves en confinamiento, pero éste demanda una importante inversión en instalaciones, y sobre todo una alta dependencia de insumos, principalmente en alimento balanceado, lo que por un lado impacta en los hábitos de las familias de la AF, y sobre todo puede comprometer la sostenibilidad de la actividad.

La Misión aprecia el trabajo conjunto que la DGDR está realizando con la Dirección de Servicios Ganaderos, a través del cual han logrado avances en la caracterización de un sistema de producción de huevos denominado “Aves de Traspatio”, adaptado y sustentable para la AF. Se espera que este trabajo facilite brindar orientación técnica sobre el manejo adecuado de estos sistemas productivos, incluyendo buenas prácticas y normas de bioseguridad. La Misión recomienda que los mismos sean tenidos en cuenta en los planteos técnicos de posibles nuevos proyectos orientados a la producción de huevos.

Se reformula el acuerdo realizado durante la misión anterior, como sigue:

- Presentar informe de avances logrados en la propuesta de buenas prácticas en el sistema de producción de huevos de “Aves de Traspatio”. (DGDR, 30 de marzo 2019)

En los sistemas ganaderos, existen casos de grupos que se han organizado para desarrollar estrategias asociativas de comercialización. Esto implica preparar lotes de hacienda colectivos, para lo cual previamente debieron realizar acuerdos productivos para unificar la raza, los criterios de manejo del rodeo, coordinar las fechas de “entore” para lograr estacionar las pariciones. Todo esto refleja un fortalecimiento organizativo, productivo y comercial, y un importante trabajo de asistencia técnica, que debería ser integrado de forma sistémica en todos los proyectos ganaderos apoyados por PPIR.

C. Comercialización en mercados competitivos e inserción de PF en cadenas de valor.

En general, las propuestas productivas son coherentes con las perspectivas de mercado y modalidades de venta, como es el caso de los proyectos ganaderos. En otros rubros productivos, muchas veces no se realiza un análisis de mercado durante la elaboración de los proyectos, que considere los mercados de destino, formas de acceso, volúmenes y calidad requeridos. La Misión observa ésta como una de las debilidades importantes del PPIR, ya que el no conocer la demanda trae dificultades a la hora de vender los productos de la agricultura familiar (AF). Algunas experiencias PPIR han transitado estas situaciones, lo que les exigió realizar una revisión sobre la marcha y adaptar su producción a la demanda.

Para lograr una comercialización más conveniente de sus productos, los productores/as de la AF reconocen la necesidad de aumentar el volumen de su producción, lo que muchas veces logran organizándose para realizar ventas colectivas. Muchos de los grupos ganaderos apoyados por el PPIR están implementando estrategias asociativas de comercialización, la venta de lotes colectivos más numerosos les permite operar a través de la modalidad de ventas por pantalla por la cual obtienen mejores precios por la hacienda que en los remates feria. En este contexto, es necesario que formalicen su organización acorde al marco legal vigente. En este sentido se acuerda:

- Elaborar una cartilla sobre “Principales Formas Jurídicas apropiadas para la comercialización de los productos de la AF”. (DGDR, 20 de marzo 2019)

La Cooperativa Apícola Villa del Rosario del departamento Lavalleya, hace 12 años que viene desarrollando su trabajo asociativo. Desde sus comienzos hasta la actualidad ha aumentado sus ventas en un 85 %. Actualmente toda la producción de miel de sus asociados la exporta a Alemania, a través de un intermediario. Si bien en cumplimiento de la legislación nacional cuentan con trazabilidad y certificación de Buenas Prácticas Apícolas, como también con la habilitación de la sala de extracción por parte del MGAP, la Misión considera conveniente y recomienda que se

cumpla con todas las actividades de capacitación previstas en el proyecto financiado por el PPIR. De esta manera podrán fortalecer lo relativo a la toma de registros de trazabilidad de la miel (cuadernos de campo), manejo de plataforma web, funcionamiento de sala de extracción con aplicación de BPM, POES y HACCP. La Misión aprecia y destaca la inclusión en el proyecto de un grupo de jóvenes, hijos de apicultores, llamado “Atravesando Fronteras”, cuyo objetivo es la obtención de núcleos de abejas, que integran al resto de la actividad apícola de la cooperativa, y para la cual están recibiendo las jornadas de capacitación previstas. Los problemas actuales causados por el rechazo de partidas de exportación por presencia de vestigios de glifosato en la miel, sugiere la necesidad de incorporar este factor en la consideración de posibles proyectos apícolas localizados en áreas de mayor actividad agrícola.

D. Participación de los productores familiares en la operatoria de compras públicas.

En los meses transcurridos desde la precedente misión de supervisión, la OR Sociedad de Fomento Rural Tapia (SFR Tapia) de la que participa el grupo de productoras de huevos de la localidad, la Cooperativa COAPRUSA, CONAFPU y CALUPROCERD, ganaron las licitaciones de compras públicas a las que se habían presentado, en el marco de la Ley 19.992, y se encuentran realizando ventas bajo esta modalidad. Cabe destacar que el grupo de productoras de huevos de Tapia se encuentran ejecutando un proyecto financiado por el PPIR y es la primera vez que participan de la operatoria de compras públicas, lo que redundará en contar con mayor estabilidad en las ventas y alcanzar mejor precio para su producto.

Desarrollo de proyectos sociales

A. Avances en identificación y promoción de proyectos sociales

1. Los proyectos sociales se han constituido en una de las mayores fortalezas de la intervención del PPIR, ya que permiten la construcción del tejido social necesario para que la población que vive en el medio rural alcance mejores condiciones de vida. Los ETDR destacan la diferencia que existe entre contar o no con una herramienta apropiada para un determinado sector de población pero además, que da respuesta a problemas que no están relacionados directamente con la actividad productiva. Los proyectos sociales permiten cubrir algunas necesidades que tienen que ver con la mejora de su entorno, entendido éste, como la mejora de las condiciones básicas para vivir en el medio rural.

2. Si bien los procesos de trabajo son heterogéneos, la misión ha podido identificar claramente dos situaciones que se caracterizan por las diferencias en la estrategia planteada y en las condiciones de sostenibilidad a futuro y por lo tanto requieren de apoyos diferenciados. Por un lado, proyectos sociales presentados en territorios con alta presencia de productores/as y de organizaciones que incluso han venido trabajando con la DGDR en estos últimos 10 años. En estos casos, en general las propuestas vienen de la mano de las mejoras en las condiciones edilicias de las sedes de las organizaciones y los espacios destinados a la salud y a la recreación a través de la práctica de deportes o de las huertas en Escuela Rurales con una fuerte orientación a la mejora en los hábitos alimenticios.

3. En general, estas condiciones se registran mayoritariamente en el territorio de la Fase I del PPIR, que corresponde a departamentos más cercanos a la capital del país y donde el resto de la institucionalidad pública mantiene presencia en el territorio. La mayoría de las veces la sostenibilidad de las propuestas está determinada por la vinculación y articulación que los grupos y las organizaciones logren con la red de instituciones, a través del trabajo en las MDR.

4. Por otro lado, están los proyectos presentados por grupos comunitarios de localidades más alejadas, donde viven fundamentalmente trabajadores rurales y población muy vulnerable, con mayor aislamiento geográfico, donde aún persisten debilidades estructurales y donde la necesidad de construcción del colectivo y de la organización del mismo es mayor. Si bien estas propuestas pueden partir de demandas concretas e individualizadas, en general, necesitan de un proceso de trabajo con mayor apoyo y acompañamiento técnico. Las propuestas mayoritariamente vienen de la mano de la necesidad de llegada de servicios básicos como la electrificación rural, el transporte, el cuidado de los niños, entre otros.

5. En estos casos la gestión de los servicios, la permanencia y calidad de los mismos en el lugar, depende de la capacidad organizativa de las comunidades, en grupos que asumen responsabilidades de gestión de los recursos, como en el caso de la Asociación Chiquillada (Pueblo del Barro, Tacuarembó) que gestiona un centro para el cuidado de los niños de 0 a 3 años, en el marco del Sistema Nacional de Cuidados del país y un merendero para niños y adolescentes. Son servicios que si la comunidad no los impulsa, consigue y mantiene no son posibles para estas localidades tan alejadas.

6. No hay duda de la importancia de contar con la posibilidad de generar propuestas que vayan más allá de la actividad productiva, aun en situaciones territoriales donde los abordajes tienen que ser diferentes. Es importante en esta etapa del PPIR, registrar, sistematizar la

información, poner en valor las intervenciones y generar conocimiento de las mismas. Para ello se acuerda:

- La incorporación de un recurso técnico que realice las sistematizaciones necesarias, con disponibilidad de 20 hs semanales, contratado a través del INACOO, que articule con los referentes del proyecto en la DGDR. Se elaborarán y enviarán al FIDA los TDR a tales efectos.
- Elaborar y enviar al FIDA los TDR para un estudio sobre el impacto de la implementación de las innovaciones promovidas por el PPIR en el accionar de las MDR involucradas, en el marco general del funcionamiento de las MDR en el país, que permita la contratación de una consultoría.

B. Avances en la preparación participativa de los proyectos sociales y su revisión por las MDR.

7. En todos los casos, los ETDR siguen sosteniendo la importancia de un trabajo de identificación y desarrollo de las propuestas con determinados tiempos de madurez de los grupos que pueden involucrar varios meses de preparación. No es lo mismo el trabajo con población rural en poblados que con población rural dispersa. Existen diferentes lógicas y por lo tanto maneras de intervención. La misión destaca el grado de relacionamiento de estos equipos con los diferentes grupos, lo que da cuenta de la cercanía de los mismos al territorio, a las comunidades y a las propuestas presentadas.

8. Por otro lado, se destaca la valoración positiva que hacen los equipos técnicos de la necesidad de involucrar a las mujeres y a los jóvenes, buscando diferentes formas de abordaje y teniendo en cuenta los factores históricos de exclusión de estos dos grupos poblacionales. Esto destaca el trabajo y la estrategia de intervención que ha venido desarrollando la DGDR, con enfoques diferenciados y visibilidad de los mismos, que ha sido levantado con fuerza en el caso del PPIR y permitido incrementar la participación de mujeres de un 25% a un 40%.

9. Si bien el número de proyectos sociales ha venido en crecimiento, en el marco de la reciente visita, sobre la muestra de los últimos 22 proyectos aprobados y en ejecución, la misión recomienda y acuerda incluir mayor cantidad de AT organizacional, con perfiles técnicos adecuados al trabajo con población vulnerable y con una orientación clara de los resultados a los cuales se quiere llegar, plasmados a través de actividades y productos concretos en la formulación de los proyectos.

10. Los proyectos deben tener una mirada integral de la situación a la cual se quiere atender e incluir los componentes necesarios. Se debe tener especial atención a que las inversiones sean adecuadas y alcancen para terminar las intervenciones previstas sin generar riesgos a su sostenibilidad posterior. Por otro lado, es necesario mayor rigor en la selección de propuestas, ya que si bien todas parten de necesidades sentidas y demandadas por la población, no siempre permiten un escalamiento a la organización comunitaria que finalmente se busca. Existe una dispersión muy grande de propuestas y si bien está la posibilidad de brindar oportunidades se recomienda definir líneas de apoyo más específicas.

11. Estos proyectos han tenido una excelente focalización en la población beneficiaria y presentan altos grados de inclusión tanto de trabajadores/as rurales como de mujeres y jóvenes. Es necesario avanzar en la medición de indicadores de resultados que permitan evaluar el impacto en este tipo de intervenciones. Los ETDR presentaron a la misión algunos resultados, percepciones, y evaluaciones subjetivas sobre los proyectos sociales, información que es

necesario pone en valor, como los altos niveles de sensibilidad al enfoque de género con una visibilidad importante de las beneficiarias y compromisos de trabajo con las mismas.

12. La oportunidad de los proyectos sociales también ha representado una nueva función para las MDR, ya que los mismos permiten abarcar el territorio dando respuesta a otras necesidades o complementando el trabajo llevado adelante por otras instituciones. Por ejemplo, el Programa de Electrificación Rural donde el PPIR ha venido a complementar los aportes de las familias beneficiarias en un conjunto de otros aportes institucionales para la llegada del servicio. Desde su creación en 2012, el Programa de Electrificación Rural incorporó casi 1.500 hogares y 17 escuelas a la red de suministro eléctrico de UTE. Además, otorgó más de 234 millones de pesos en subsidios y desplegó 2.170 kilómetros de tendido eléctrico.

13. Las MDR reconocen la importancia del involucramiento desde las primeras etapas de trabajo y de forma posterior en su seguimiento y evaluación. El PPIR ocupa gran parte de la agenda y del espacio de las 7 MDR participantes y la DGDR ha recibido demandas de otras MDR vecinas para contar con la posibilidad de incorporar herramientas del tipo “proyectos sociales”.

C. Adecuación de la participación y aportes de los beneficiarios a los proyectos sociales.

14. En general, los proyectos sociales requieren de una alta participación de los grupos actuando de forma colectiva y comunitaria, no solo en la ejecución de la propuesta en sí misma, sino en la sostenibilidad posterior de la misma. Más allá de la mano de obra o de los aportes físicos al momento de la ejecución del proyecto, los grupos tienen que generar una organización para que luego de establecida la propuesta, se logre funcionar de forma adecuada.

15. Una de las limitaciones observadas por la misión en estos casos, ha sido la reducida cantidad de jornadas de asistencia técnica prevista en los proyectos, responsables de los aspectos organizacionales y de gestión comunitaria. Los proyectos sociales deben incluir un mayor presupuesto para actividades que permitan a los grupos fortalecer las capacidades de los beneficiarios en la planificación y gestión de los emprendimientos. Para ello es importante trabajar aspectos relacionados a la rotación de miembros de comisiones directivas, responsables de diferentes actividades, gestiones fuera de las localidades, liderazgos, entre otras cosas. Para ello se acuerda:

- Formular proyectos sociales que integren actividades concretas para una estrategia de fortalecimiento del capital social con recursos para la AT necesaria para su ejecución y sostenibilidad

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report


Appendix 5: Mission preparation and planning, TORs, schedules, people met

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018
Document Date: 05/02/2019
Project No. 1100001500
Report No. 4978-UY

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

MEMO

A: Michael Carroll, jefe del equipo técnico
Virginia Rizzardi, especialista en producción y comercialización
Emily Baldassari, especialista en proyectos sociales y en planificación, SyE
Anabel Dolenc Bueno y Erayda Briceño, especialistas en gestión financiera
Humberto Gore, especialista en adquisiciones y contrataciones



DE: Marco Camagni
Gerente de programas, LAC

FECHA: 15 de noviembre de 2018

TEMA: **Uruguay: Términos de Referencia – misión de supervisión Proyecto Piloto de Inclusión Rural (PPIR) (3 - 13 de diciembre de 2018)**

Introducción

1. El Proyecto Piloto de Inclusión Rural (PPIR) es ejecutado por la Dirección General de Desarrollo Rural (DGDR) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), con el objetivo de validar herramientas innovadoras en favor de la reducción de la pobreza rural que a su vez puedan influir en políticas públicas dirigidas para tal finalidad. El proyecto cuenta con un financiamiento total previsto de USD 5,8 millones que incluye un préstamo del FIDA (No. 2000000626) de USD 4,0 millones. El proyecto entró en vigor en julio de 2014 y retrasó su arranque a causa de limitaciones presupuestarias aproximadamente por 15 meses. Por tal motivo, se decidió iniciar la implementación en dos diferentes fases. Se comenzó trabajar con las Mesas de Desarrollo Rural (MDR) en los territorios de Canelones, Florida y Lavalleja (Fase I) en septiembre de 2015. A partir de diciembre del mismo año se iniciaron actividades de preparación para el arranque en los territorios de la Fase II (parte de los departamentos de Durazno, Treinta y Tres, Cerro Largo y Tacuarembó).

2. La fecha de terminación del proyecto estaba originalmente prevista para el 30 de septiembre de 2018. Sin embargo, a solicitud del prestatario, el 25 de octubre el FIDA aprobó una prórroga de 12 meses a la fecha de terminación del PPIR, es decir hasta el 30 de septiembre de 2019. Dicha prórroga está sujeta a una evaluación satisfactoria de los avances del plan de acción (octubre 2018-septiembre 2019) acordado, la misma que será llevada a cabo después los primeros seis meses (alrededor del 31 de marzo 2019).

La misión

3. El objetivo principal de la misión de supervisión será revisar el avance realizado desde la misión precedente, en particular respecto a las metas físicas incluidas en el plan de acción, además identificar obstáculos, realizar recomendaciones y acordar medidas con el Gobierno para resolverlos. Los miembros de la misión llegaron a Montevideo el 2 de diciembre de 2018 y trabajarán en el país desde el 3 hasta el 13 de dicho mes. Las tareas de la misión incluirán reuniones en Montevideo con autoridades del MGAP (especialmente la DGDR) y del Ministerio de Economía y Finanzas, así como visitas de campo.

4. Previo al inicio de la misión, los miembros del equipo técnico revisarán documentos del PPIR, incluyendo el informe de diseño, el Convenio de Financiación, el Manual Operativo del Proyecto (MOP), y todo otro documento que el Gobierno o los miembros de la misión consideren oportuno.

5. Hacia el final de la misión, el equipo técnico preparará un Memorando, sintetizando los temas más relevantes y los acuerdos relativos a la implementación del proyecto. El borrador del Memorando será sometido al Gobierno el 12 de diciembre al final de la tarde, discutido el 13 de diciembre por la mañana y firmado el 13 de diciembre por la tarde. El informe final de la misión será sometido al Gobierno a inicios de enero de 2019.

6. **Foco.** La supervisión estará centrada principalmente en el análisis de los arreglos operativos del PPIR, y además considerará los siguientes temas:

- a) Organización de funciones entre el personal del proyecto y los recursos provistos mediante alianzas estratégicas para atender las necesidades en terreno, en particular para la Fase II;
- b) Actividades realizadas en términos de identificación y promoción de proyectos productivos y sociales entre las organizaciones y las MDR;
- c) Los avances en la ejecución de acciones de finanzas rurales en particular fondos rotatorios;
- d) Evaluación conjunta de la gestión del Proyecto;
- e) Identificación de obstáculos y problemas en la implementación, recomendaciones para resolverlos y respectivos acuerdos;
- f) Seguimiento del estado de implementación de acciones acordadas durante misiones anteriores;
- g) Estrategia de salida y plan de cierre del Proyecto; y
- h) Avances respecto al plan de acción adjunto a la solicitud de prórroga de la fecha de terminación del proyecto.

7. Documentos. El FIDA proporcionará copias del informe de diseño y del último informe de supervisión a los miembros del equipo técnico. El MGAP proporcionará, por vía electrónica, hasta el 23 de noviembre un listado de las organizaciones participantes con información básica sobre los proyectos y su ubicación, además de la siguiente documentación adicional:

- a) Una síntesis de los temas principales y recomendaciones para la consideración de la misión, si corresponde;
- b) El estado de implementación de los acuerdos de la última misión;
- c) Cuadros de ejecución financiera y física al día de 30 de octubre de 2018;
- d) Una lista del personal del proyecto, incluyendo los Equipos Territoriales de Desarrollo Rural (ETDR);
- e) Informes de los Equipos Territoriales que están trabajando actualmente en el PPIR;
- f) Copias de proyectos recientemente propuestos o aprobados;
- g) Informe síntesis del proceso de planificación territorial y de fortalecimiento de las MDR;
- h) Actualización del PAC, indicando los procedimientos que se hayan realizado (en proceso y terminados) por la DGDR durante 2018;
- i) Resultados del estudio de microfinanzas;
- j) Resultados del estudio de la encuesta de base del proyecto;
- k) Resumen de las actividades de capacitación (previstas, en ejecución y terminadas) a las organizaciones rurales en cuestiones de contrataciones y adquisiciones para la ejecución de sus proyectos productivos y sociales, incluyendo copia de los materiales para capacitación ajustados (según el acuerdo 18.a); y
- l) Otros documentos relevantes para la misión.

Términos de referencia detallados

8. Los Términos de Referencia (TdR) de los miembros del equipo técnico se detallan más abajo. Otras tareas, necesarias y razonablemente posibles, podrán ser requeridas por el jefe del equipo técnico.

Marco Camagni, Jefe de misión, Gerente de Programas FIDA

9. Desde el 3 al 14 de diciembre en el país, liderará la misión de supervisión del programa país supervisando el trabajo del equipo técnico. En particular:

- a) Analizar con la contraparte los avances en la ejecución del Plan de Acción (octubre 2018-septiembre 2019);
- b) Revisar los avances en las actividades de finanzas rurales del proyecto;
- c) Acordar con el Proyecto la planificación, el desarrollo e implementación de la estrategia de salida del PPIR;
- d) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas en el nuevo sistema del FIDA: Operational Results Management System (ORMS);
- e) Junto con el Jefe del equipo técnico preparar el Memorando de la misión en línea con los requerimientos del nuevo modelo de supervisión de FIDA.

Michael Carroll, jefe del equipo técnico

10. Del 2 al 21 de diciembre por 20 días laborales, bajo la supervisión del Gerente de Programas del FIDA, liderará el equipo técnico de la misión de supervisión del FIDA en el Uruguay. Específicamente, será responsable por:

- a) Coordinar el equipo técnico, asegurando el cumplimiento de las tareas que corresponden a cada uno de los miembros, además de revisar los informes temáticos producidos por ellos;
- b) Analizar la organización para la ejecución y el avance general del proyecto;
- c) Analizar los planes generales de ejecución para 2018 en comparación con los logros actuales y las metas globales del Proyecto, incluyendo la preparación del POA 2019;
- d) Proponer medidas para fortalecer la gestión del Proyecto;
- e) Elaborar el cuadro de los acuerdos principales con los ejecutores, a fin de guiar la ejecución efectiva del proyecto;
- f) Coordinar el ejercicio de calificación del Proyecto en el sistema ORMS y toda la información requerida por el mismo;
- g) Preparar el Memorando de la misión para revisión del Jefe de Misión, en línea con los requerimientos del nuevo modelo de supervisión, a ser discutido y firmado con las contrapartes;
- h) Preparar una carta de gestión (Management Letter) al Ministro, MGAP, para facilitar el seguimiento de los temas que necesitan de apoyo político; y
- i) Compilar, revisar y finalizar el informe de supervisión para su entrega al FIDA siguiendo los lineamientos del nuevo modelo de supervisión a más tardar el **21 de diciembre de 2018**.

Virginia Rizzardi, especialista en proyectos productivos y comercialización

11. Del 1 al 18 de diciembre (2 al 14 en el país) por 18 días laborales, bajo la supervisión del jefe del equipo técnico, participará de la misión de supervisión del FIDA en el Uruguay, responsabilizándose por el área técnica de desarrollo productivo y comercialización. Específicamente, será responsable de:

- a) Dar seguimiento al estado de implementación de los acuerdos de las misiones precedentes en las áreas de su competencia;

- b) Analizar el avance en la identificación y promoción de proyectos productivos adicionales a los ya aprobados;
- c) Analizar la coherencia de los proyectos productivos con las perspectivas de mercado (demanda, distancia de los mercados, precios de venta, etc.);
- d) Revisar una muestra de proyectos formulados y en implementación para evaluar consideraciones de costos y consideraciones de sostenibilidad de los mismos;
- e) Analizar los procesos de revisión de los proyectos productivos y sus aspectos comerciales, realizados por las MDR y por los técnicos de la DGDR;
- f) Analizar la adecuación de los aportes de los beneficiarios a los proyectos productivos;
- g) Analizar la colaboración de las organizaciones participantes con las MDR en los diferentes territorios para establecer vínculos de comercialización con otras organizaciones;
- h) Acordar actividades prioritarias para mejorar la producción, comercialización y sostenibilidades de los proyectos productivos;
- i) Contribuir al ejercicio de calificación del Proyecto y proveer las justificaciones respectivas;
- j) Contribuir al Memorando y al cuadro de acuerdos principales; y
- k) Preparar un Apéndice: Desarrollo de Proyectos Productivos y Comercialización, cuya versión final será enviada al jefe del equipo técnico a más tardar el **18 de diciembre de 2018**.

Emily Baldassari, especialista en proyectos sociales y planificación, SyE

12. Del 3 al 13 de diciembre, bajo la supervisión del jefe del equipo técnico, será responsable por las áreas de proyectos sociales, y de planificación, seguimiento y evaluación (SyE), específicamente de:

- a) Dar seguimiento al estado de implementación de los acuerdos de las misiones precedentes en las áreas de su competencia;

En el tema de planificación y SyE:

- b) Revisar los avances para establecer los formularios de seguimiento. Dar seguimiento a generación de la base de datos de las organizaciones atendidas por las intervenciones de la DGDR que informe de manera consolidada los avances del PPIR;
- c) Revisar la planificación y el seguimiento de las innovaciones principales;
- d) Revisar la versión actualizada del cuadro del desempeño físico del proyecto;
- e) Dar seguimiento a las acciones del Proyecto en términos de Gestión del Conocimiento;
- f) Preparar la información sobre desempeño físico requerida por el ORMS;
- g) Apoyar en la elaboración de la estrategia de salida y en particular acordar la elaboración del Informe de Terminación del Proyecto;
- h) Analizar conjuntamente con la DGDR la conveniencia y factibilidad de realizar un estudio de impacto;

En el tema de proyectos sociales:

- i) Analizar el avance en la identificación y promoción de proyectos sociales;
- j) Analizar el avance en la preparación participativa de los proyectos sociales y su revisión por las MDR;
- k) Analizar la adecuación de los aportes de los beneficiarios a los proyectos sociales;
- l) Contribuir al ejercicio de calificación del Proyecto y proveer las justificaciones respectivas;
- m) Preparar el cuadro de los acuerdos principales con los ejecutores, a fin de guiar la ejecución efectiva del proyecto;
- n) Contribuir al Memorando y al cuadro de acuerdos principales; y
- o) Preparar un Apéndice relacionado al Desarrollo de Proyectos sociales, cuya versión final será enviada al jefe del equipo técnico a más tardar el **18 de diciembre de 2018**.

Erayda Briceño y Anabel Dolenc Bueno, especialistas en gestión financiera

13. Del 2 al 18 de diciembre (2 al 14 en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico, participaran de la misión de supervisión del FIDA en el Uruguay, responsabilizándose por el área de gestión financiera, específicamente de:

- a) Dar seguimiento al estado de implementación de los acuerdos de las misiones precedentes en las áreas de su competencia;
- b) Revisar la versión actualizada de los cuadros de desempeño financiero del proyecto, incluyendo el control y registro del aporte del Gobierno, FIDA, y los usuarios;
- c) Evaluar la incorporación al sistema de los reportes de avance financiero y los ajustes necesarios al Plan de Cuentas y a las Solicitudes de Retiro;
- d) Dar seguimiento al apoyo y capacitación proporcionado por la DGDR a las organizaciones rurales en cuestiones de gestión financiera para la ejecución de sus proyectos, incluyendo también a los ETDR;
- e) Dar seguimiento a las actividades realizadas para llevar adelante la auditoria en terreno;
- f) Analizar aspectos de gestión financiera relacionados con el avance en la firma y ejecución de convenios institucionales del PPIR, incluyendo con INACOOOP, CONAFPU, CND, CALUPROCERD, y ANDE;
- g) Revisar la gestión de las cuentas bancarias del proyecto, incluso la Cuenta Designada y de las instituciones que mantienen fondos del anticipo de la Cuenta Designada en sus cuentas;
- h) Actualizar el análisis de riesgos y capacidad institucional del ejecutor de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Nota de Orientación del FIDA;
- i) Examinar una muestra de los expedientes de los gastos para verificar si las demandas son adecuadas, completas y válidas, utilizando la lista de control del FIDA/FMD;
- j) Examinar una muestra de los gastos incurridos por los beneficiarios que administran recursos del financiamiento
- k) Actualizar la Evaluación de Gestión Financiera según el modelo estándar del FIDA e identificar recomendaciones/medidas para disminuir el riesgo financiero y mejorar la gestión financiera;
- l) Contribuir al ejercicio de calificación del Proyecto y proveer las justificaciones respectivas;
- m) Contribuir al Memorando y al cuadro de acuerdos principales;
- n) Preparar las secciones de gestión financiera de acuerdo a los requisitos FMDB/ORMS para los informes de supervisión, cuyas versiones finales se enviarán al jefe del equipo técnico a más tardar el **18 de diciembre de 2018**.

Humberto Gore, especialista en adquisiciones y contrataciones

14. Del 3 al 18 de diciembre (3 al 14 en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico, participará de la misión de supervisión del FIDA en el Uruguay, responsabilizándose por el área de adquisiciones y contrataciones, específicamente de:

- a) Revisar los procesos y resultados de adquisiciones y contrataciones, especialmente el manejo del Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) como instrumento de gestión;
- b) Revisar el alineamiento del PAC con el Plan Operativo Anual (POA) 2018;
- c) Analizar el avance en la firma y ejecución de convenios institucionales del PPIR, incluyendo con INACOOOP, CONAFPU, CALUPROCERD, CND y ANDE;
- d) Analizar el avance en las contrataciones;
- e) Efectuar una verificación ex post con una muestra de documentación de sustento de procesos de contrataciones y adquisiciones realizados por la DGDR y también de adquisiciones realizados por las organizaciones;
- f) Evaluar la aplicación de la "Guía sobre prácticas de adquisiciones y administración de recursos y cuestiones impositivas, prácticas contables básicas y documentación"
- g) Analizar la capacitación proporcionada a las organizaciones rurales en cuestiones de contrataciones y adquisiciones para la ejecución de sus proyectos, incluyendo también a los ETDR;

- h) Contribuir al ejercicio de calificación del Proyecto y validar las justificaciones respectivas;
- i) Contribuir al Memorando y al cuadro de acuerdos principales;
- j) Preparar un apéndice (Adquisiciones y contrataciones), y enviarlo en su versión final al jefe del equipo técnico a más tardar el **18 de diciembre de 2018**.

Anexo: Borrador del Índice del Informe de Supervisión

Acrónimos y siglas

Mapa del área del proyecto

Visión general del Proyecto

Evaluación Global

Automático

Automático

Memorando

Michael/Marco

Apéndice 1: Resumen de acuerdos de la Misión de Supervisión

Emily

Apéndice 2: Progresos físicos medidos respecto al POA y al Plan de Acción

Emily

Apéndice 3: Aspectos financieros

Anabel

Apéndice 3.1: Cuadros de desempeño financiero del proyecto

Apéndice 3.2: Sinopsis de la evaluación del riesgo fiduciario

Apéndice 3.3: Evaluación de la gestión financiera durante la supervisión

Apéndice 3.4: Informe de visitas de revisión fiduciaria a proyectos (simplificado)

Anabel +
Humberto

Apéndice 3.5: Seguimiento de implementación de recomendaciones de los auditores externos

Apéndice 4: Cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiación

Humberto

Apéndice 5: Análisis Técnico

Apéndice 5.1: Desarrollo de proyectos productivos y comercialización

Virginia

Apéndice 5.2: Desarrollo de proyectos sociales

Emily

Apéndice 5.3: Adquisiciones y contrataciones

Humberto

Apéndice 6: Documentación de la logística de la misión

Marco

Apéndice 6.1: Términos de Referencia

Apéndice 6.2: Agenda

Apéndice 6.3: Personas encontradas

Programa para la Misión de Supervisión PPIR - FIDA

3-13 Diciembre 2018

■ Lunes 3

Horario	Actividad	Participan
10:00 - 13:00	<ul style="list-style-type: none"> Apertura de Misión y revisión de agenda Objetivos y Programa de Trabajo Resumen Estado Ejecución del Programa respecto al Plan de Acción (oct 2018-sept 2019) acordado junto con la prórroga 	Equipo Central DGDR Equipo FIDA
13:00-14:00	Corte para almuerzo	
14:00-17:00	Avances en la ejecución del PPIR a nivel territorial. Fase II	ETDRs Cerro Largo, Tacuarembó, Durazno y Treinta y Tres Equipo FIDA

■ Martes 4

Horario	Actividad	Participan
9:00 – 12:00	Reuniones con instituciones que trabajan/colaboran con el PPIR <ul style="list-style-type: none"> - INC - INACOOOP - ANDE 	Equipo FIDA
13:00 -17:00	Avances en la ejecución del PPIR a nivel territorial. Fase I	ETDRs Canelones, Lavalleja, Florida Equipo FIDA

■ Miércoles 5, Jueves 6, Viernes 7

Horario	Actividad	Participan
	Salidas a Territorio	Equipo FIDA, ETDR correspondiente.
	Trabajo en temas fiduciarios con DGDR y con instituciones socias (INACOOOP, CALUPROCERD y CONAFPU)	Anabel Dolenc Bueno

■ Lunes 10

Horario	Actividad	Participan
9:00-17:00	Reuniones bilaterales de especialistas con las diferentes áreas de la DGDR <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo Institucional 2. Proyectos productivos y comercialización 3. Servicios financieros rurales 4. Monitoreo y Evaluación, Estrategia de salida/plan de cierre 	Equipo FIDA, Equipo central DGDR

	5. Proyectos sociales, Focalización y género 6. Aspectos Fiduciarios 7. Adquisiciones	
--	---	--

■ Martes 11

Horario	Actividad	Participan
	Redacción del Ayuda Memoria de la Misión	Equipo FIDA
15:00-17:00	Presentación Consultoría Programa Microcrédito Rural	Equipo de Consultores, Equipo FIDA, Equipo central DGDR

■ Miércoles 12

Horario	Actividad	Participan
9:00-13:00	Redacción del Ayuda Memoria de la Misión	Equipo FIDA
13:00	Entrega del Ayuda Memoria de la Misión	

■ Jueves 13

Horario	Actividad	Participan
9:00-13:00	Discusión Ayuda Memoria de la Misión	Equipo DGDR central y Equipo FIDA
15:00-16:00	Reunión con MEF	Equipo MEF, Equipo DGDR central, Equipo FIDA

Propuestas de actividades en territorio, para lo cual se propone realizar dos grupos por separado:

Grupo 1 (Michael Carroll, Erayda Briceno, Virginia Rizzardi) Pernocta todas las noches en Montevideo

Miércoles 5

Reunión en Empalme Olmos, Canelones, **Proyecto 113 Centro Ecuestre**

Reunión en Villa del Rosario, Lavalleja, **Proyecto 101 Fortalecimiento de la Coop. Apícola Villa del Rosario** y análisis de la Organización como ventanilla de llegada de fondos para otros grupos de la zona y para el PDT de la MDR

Reunión en Estación Solís, Lavalleja, en **Consultorio Médico Rural (Proyecto 04)** con SFR Solís de Mataojo y grupos de **Proyectos 62 Grupo Estación Solís, 87 Grupo Cuchilla de Silvera y 88 Grupo Ovino Villa del Rosario**, y análisis de propuesta de Fondo Rotatorio realizada.

Jueves 6

Reunión en Capilla del Sauce, Florida, con grupo **Artesanos y artesanas unidos de Capilla del Sauce (Proyecto 85)**

Reunión en Sarandí del Yí, Durazno, con **Grupo El Desafío (Proyecto 76)**

Reunión con grupos **Arroyo de los Perros (Proyecto 93)** y **Grupo Ruta 100 (Proyecto 94)** en el predio del Instituto Nacional de Colonización que ambos usufructúan, (Durazno).

Viernes 7

Reunión en **Club Social y Deportivo Mangangá (Proyecto 80)** (Canelones), con los proyectos “Tierra azul”: **Club Mangangá (Proyecto 95)**, **Sociedad Nativista El Rancho (Proyecto 96)**, **Club Social Deportivo y Agrario Wanderers (Proyecto 97)**, previa pasada a ver una de las perforaciones y obras hechas en uno de los clubes.

Reunión en Reboledo, Florida, con **Proyecto Ovino Reboledo (Proyecto 30)** y **Salón Comunal MEVIR Reboledo (Proyecto 86)**

Reunión en cercanías San Ramón, Canelones, con el **Grupo de Mujeres Rurales de San Ramón (Proyecto 91)**

Grupo 2 (Marco Camagni, Emily Baldassari, Humberto Gore)

Miércoles 5

Reunión en Cerro Colorado, Florida, con **Grupo El Sarzo (Proyecto 70)**

Reunión en Cerro de las Cuentas, Cerro Largo, con **Esquiladores de Cerro de las Cuentas (Proyecto 60)**

y Grupo Quebracho – Cerro de las Cuentas (Proyecto 81)

Pernocte en Melo

Jueves 6

Reunión en Ramón Trigo, Cerro Largo, con Proyectos **43 Panadería Comunitaria Ramón Trigo**, **116 Costureras y Tejidos Ramón Trigo** y **118 Biblioteca Ramón Trigo**

Reunión en Pueblo del Barro, Tacuarembó, con **Proyecto 50 Chiquillada Feliz**.

Pernocte en Tacuarembó

Viernes 7

Participación en la mañana en el **Encuentro de MDR Tacuarembó**

Traslado a Montevideo

Uruguay

Rural Inclusion Pilot Project

Supervision Report

Appendix 6: Procurement

Mission Dates: From 3 to 13 December 2018
Document Date: 05/02/2019
Project No. 1100001500
Report No. 4978-UY

Latin America and the Caribbean
Programme Management Department

Anexo Complementario sobre la Revisión de las Adquisiciones del PPIR

A continuación, se presentan los diversos aspectos revisados dentro del ámbito de las adquisiciones del PPIR. El presente anexo amplía los puntos comentados en el cuerpo principal del informe y abarca, desde una mención a los marcos normativos del Programa, el personal involucrado, la contratación de sub ejecutores, entre otros.

1. **Marco regulatorio:** Las adquisiciones a cargo de la DGDR se realizan según a las normas del Estado Uruguayo, compiladas en el Texto Ordenado de Contabilidad y Administración Financiera. Las compras ejecutadas por las OR están normadas por la “Guía sobre prácticas de adquisiciones y administración de recursos y cuestiones impositivas, prácticas contables básicas y documentación”, que tiene como una de sus principales condiciones, la obtención de tres cotizaciones antes de efectuar una adquisición.
2. **Volumen de las adquisiciones:** Las mayores compras del Programa se realizan a través de las OR. Se tratan de valores menores, que, por lo general, no superan individualmente los USD 5 000. Asimismo, el volumen de adquisiciones y contrataciones a cargo de la DGDR es también mínimo. Las mayores adquisiciones se realizaron hacia inicios del Programa, quedando únicamente pendiente la contratación de un servicio de auditoría.
3. **Plan anual de adquisiciones:** En el PAC únicamente se incluyen las adquisiciones previstas por la DGDR. Para el 2018 sólo se tuvo planificado contratar una auditoría contable en el terreno, observándose un retraso en el proceso con relación a las fechas estimadas en el PAC.
4. **Personal especialista en adquisiciones:** El proyecto dispone de una sola asistente o extensionista a cargo de asesorar en las adquisiciones de todas las OR beneficiarias. Dicha extensionista además se encarga de asistir a las OR en los aspectos fiduciarios. En tal sentido, se acuerda reforzar el acompañamiento en adquisiciones con la contratación de al menos un asistente adicional. En el ámbito de las compras a cargo de la DGDR, éstas han sido efectuadas a través de un comité conformado por un representante del Coordinador del proyecto, y dos ingenieros agrónomos del MGAP. Los comités intervinieron en las contrataciones de la línea de base, seguros y microcréditos.
5. **Acceso a la documentación:** Los procesos implementados por la DGDR son publicados a través de la web de la Agencia de Adquisiciones y Contrataciones del Estado. Asimismo, obran en poder de la DGDR copias de los informes de rendición de cuentas presentados por las OR, que contienen la documentación de las compras realizadas, más no así, copia de los presupuestos obtenidos, antes de proceder con la adquisición. De acuerdo con la información de la DGDR, esta información permanece en las OR.
6. **Adquisiciones de la DGDR:** Si bien a la fecha de culminación de la misión, la DGDR aún no había efectuado ninguna contratación, en los procesos que se prevén ejecutar, es preciso

tener en cuenta la importancia de definir en los pliegos de licitación, criterios de selección claros, sin ambigüedades, que permitan una evaluación objetiva y transparente de las ofertas presentadas.

7. **Adquisiciones de las organizaciones:** En las entrevistas realizadas a representantes de las OR, éstos manifestaron que conocían y comprendían la guía preparada por la DGDR y que habían recibido capacitación por parte de la asistente técnica. Los recursos transferidos a las OR han sido empleados en una amplia variedad de servicios, pero por sobre todo bienes, tales como terneras, materiales de construcción, hornos para panadería y máquinas de coser. Los entrevistados, si bien manifestaron que cumplen con la exigencia de contar con tres cotizaciones antes de decidir con una compra, también opinaron que dicho requisito complejizaba sus actividades, sobre todo en los casos de las OR más alejadas del ámbito urbano, en donde el número de proveedores es limitado. En tal sentido se acuerda, incluir en la guía un apartado sobre exoneraciones al requerimiento de tres presupuestos.
8. Por otro lado, muchos entrevistados manifestaron su descontento por las demoras en la transferencia de los recursos. En algunos casos, transcurrieron más de tres meses desde la firma del contrato hasta recibir los fondos, lo cual produjo la desertión de algunos miembros de la OR, y el desfase en la implementación de muchos de los proyectos productivos.
9. **Contratación de sub ejecutores:** El PPIR tiene vigente un acuerdo de colaboración con el Instituto Nacional de Cooperativismo, INACOOOP para la selección y contratación de consultores. El acuerdo fue producto de un convenio marco firmado entre el INACCOP con el MGAP, por lo que no se realizó un proceso de selección competitivo entre todas las instituciones del Uruguay que brindan servicios similares.