



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

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión

Informe principal y apéndices

Índice

Apéndices

Acrónimos y siglas

CLAR Comité Local de Asignación de Recursos

DEG Derechos Especiales de Giro

EMT Evaluación de Medio Termino

ENAH0 Encuesta Nacional de Hogares

IFAC Federación Internacional de Contadores

FIDA Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

FMAM Fondo para el Medio Ambiente Mundial

MINAG Ministerio de Agricultura

NAGU Normas de Auditoria Gubernamental

NIA Normas Internacionales de Auditoria ,

NEC Núcleo Ejecutor Central

OLP Oficina Local del Proyecto

ONG Organización no Gubernamental

ORP Organismo Responsable del Proyecto

PDN Planes de Negocio

PMRN Planes de Manejo de Recursos Naturales

POA Plan Operativo Anual

PROFONANPE Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas del Perú

RIMISP Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural

RIMS Results and Impact Measurement Survey

SIM Sistema de Inventario y Mobiliario

UEP Unidad Ejecutora del Proyecto

USD Dólares de los Estados Unidos de América

A. Introducción¹

1. La Misión tuvo como objetivos: a) evaluar el estado de la ejecución del Proyecto, avances y resultados con referencia al cumplimiento de los indicadores incluidos en el marco lógico vigente y el Sistema de Medición de Impactos RIMS por sus sigla en inglés, b) conocer el estado de avance en la implementación de las recomendaciones de la supervisión realizada en el 2011, identificando sus aportes a mejorar la gestión técnica y financiera del Proyecto, c) analizar y valorar los avances en la implementación de las recomendaciones resultantes del ejercicio de Evaluación de Medio Término (EMT) realizado por el FIDA y las autoridades nacionales en el segundo semestre de 2012; d) identificar acciones para mejorar las sinergias entre las actividades del Proyecto y el Fondo para la Protección de Áreas Naturales Protegidas del Perú (PROFONANPE) y e) analizar y concordar con las autoridades nacionales y la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) las medidas necesarias para mejorar la implementación del Proyecto.
2. Durante su permanencia en el Perú la Misión visitó las Oficinas Locales del Proyecto (OLP) en los departamentos de La Libertad, Cajamarca y Amazonas. En el departamento de La Libertad se visitaron asociaciones en los distritos de Mache y Huamachuco de las provincias de Otuzco y Sánchez Carrión. En el departamento de Cajamarca se visitaron asociaciones de productores beneficiarios del Proyecto en los distritos Pedro Gálvez y Gregorio Pita de la provincia de San Marcos y el distrito Miguel Iglesias de la provincia de Celendín y en el departamento de Amazonas se visitó asociaciones en los distritos de Inguilpata y Vieja Luya de la provincia de Luya. En el distrito de Huamachuco se mantuvo una reunión con cuatro grupos de mujeres ahorristas, que en total representan a 82 mujeres.
3. El Proyecto fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA el 13 de diciembre del 2007, suscribiéndose el Convenio de Préstamo el 22 de febrero de 2009 y declarándose efectivo el 23 de setiembre del mismo año. El propósito del Proyecto es reducir los niveles de pobreza y pobreza extrema de la población rural - hombres, mujeres y jóvenes- de la Sierra Norte del Perú siendo el objetivo principal valorizar los activos y aumentar los ingresos de las familias usuarias del Proyecto. La contribución del FIDA fue estimada en aproximadamente USD 14 millones, el Gobierno de Perú USD 3,8 millones, los Gobiernos Regionales y Locales USD 1,7 millones, los beneficiarios del Proyecto USD 1, 2 millones y la Organización no Gubernamental (ONG) española Ayuda en Acción USD 1 millón. Esta última contribución no se materializó al inicio de las operaciones. Se prevé culminar operativamente el Proyecto el 30 de setiembre del 2014 y cerrar el Préstamo el 31 de marzo del 2015. La EMT fue llevada a cabo en diciembre del 2012.

B. Evaluación general de la ejecución del proyecto

4. Para fines de la evaluación general, la Misión tomó debida nota de las recomendaciones de la Misión de Supervisión de 2011 y de la EMT. como de un análisis del contexto, comentarios de la UEP y las OLP y las opiniones de los grupos de beneficiarios entrevistados durante las visitas de campo.
5. En términos globales la Misión de Supervisión del 2011 recomendó realizar una revisión y ajuste de las metas físicas de acuerdo a la realidad territorial de las OLP como paso previo a un proceso de verificación de la viabilidad que realizaría la Oficina de Planificación Institucional (OPI) del Ministerio de Agricultura (MINAG). Con relación a la ejecución del componente Manejo de Recursos Naturales y Valorización de Activos Físicos se recomendó realizar actividades orientadas a dinamizar el mercado de asistencia técnica en los Planes de Manejo de Recursos Naturales (PMRN) realizando una identificación y acompañamiento explícito a los

¹ Integrantes de la misión: Darío Pulgar, coordinador, Eduardo Muñoz especialista fiduciario, Rita Borquez, especialista en género e inclusión social, y Mirtha Corella especialista en aspectos financieros. La Misión fue acompañada por el Director de Gestión de Inversiones y Cooperación Técnica Internacional de AGROURAL, Jorge Tello.

PMRN que no hubiesen invertido sus recursos después de seis meses de la transferencia. En cuanto al Fortalecimiento de los Activos Financieros se indicó la necesidad de: (i) redistribuir la meta de número de mujeres con cuentas de ahorro entre las OLP, en función de las realidades y demandas de las usuarias del Proyecto y (ii) revisar y ajustar las estrategias de educación financiera de las OLP en coordinación con la Sub Dirección de Servicios Financieros de AGRORURAL. En lo concerniente a la Gestión del Conocimiento se recomendó diseñar un plan de gestión del conocimiento definiendo actividades concretas a realizar para el registro, sistematización y socialización de las innovaciones que se estaban generando en las comunidades del área del Proyecto. En lo que respecta a procesos de inclusión de jóvenes y mujeres rurales se puntualizó la necesidad de desarrollar y monitorear estrategias específicas por OLP para abordar la incorporación de jóvenes y mujeres de acuerdo a las características de los territorios y visibilizar, sistematizar y compartir las buenas prácticas desarrolladas en las OLP que favorecían la inclusión de mujeres y jóvenes. En lo referente a seguimiento y evaluación se reiteró la recomendación de una Misión anterior de depurar la base de datos de usuarios para evitar la duplicidad en las cifras, realizar el levantamiento de la información inicial de activos e ingresos de usuarios directos utilizando los formatos diseñados u optimizados y definir e implementar mecanismos de evaluación participativa en el sistema de monitoreo del Proyecto.

6. La mayor parte de las recomendaciones estaban referidas a aspectos fiduciarios recomendándose: (a) diseñar y poner en operación un Sistema de Control Interno tanto a nivel de las OLP como de la UEP, (b) fortalecer el área Administrativo-Contable con personal capacitado con las funciones de organizar, controlar, implementar el control interno y capacitar a todo el personal del Proyecto, c) registrar los gastos bancarios que no habían sido contabilizados, para tener las cuentas en orden y los registros oportunamente, d)) abrir cuentas bancarias para cada fuente de financiamiento, (e) regularizar la rendición de cuentas de los fondos en avance de la OLP de Huamachuco, (f) resguardar los archivos del Proyecto a fin de protegerlos y designar un responsable de su manejo, (g) modificar los convenios celebrados entre las asociaciones beneficiarias y el Proyecto en cuanto al plazo de ejecución, con el fin de prever cualquier contingencia, (h) registrar los inventarios del Proyecto en el Sistema de Inventario Mobiliario Institucional (SIMI) establecido en las normas del Perú, (i) preparar y enviar al FIDA un reporte trimestral que contuviese detalladamente la rendición de cuentas de los recursos otorgados en calidad de anticipos a las asociaciones beneficiarias del Proyecto, (j) elaborar un registro de recursos por fuente de financiamiento en las conciliaciones bancarias, (k) preparar un Plan de Adquisiciones Anual observando los lineamientos del Manual para la adquisición de bienes y contratación de obras y servicios del FIDA, (l) elaborar un instructivo en materia de adquisición de bienes y servicios con un mayor detalle que el manual de operaciones vigente y luego capacitar al personal del Proyecto en su aplicación, (m) reiterar a AGRORURAL la necesidad de regularizar los contratos del Administrador, Tesorero y Especialista en Seguimiento y Evaluación
7. La Misión analizó con la UEP el cumplimiento de estas recomendaciones pudiendo establecerse que se realizaron ajustes a las metas físicas las que recibieron la no objeción del FIDA en octubre del 2012. Se ha implementado el sistema de Control Interno emitiéndose las normativas correspondientes y se fortalecido el área administrativo-contable en el primer trimestre del 2013 con un apoyo adicional al haberse contratado a dos técnicos contables, Se han elaborado términos de referencia para la contratación de un contador. En cuanto al Fortalecimiento de los Activos Financieros la UEP luego de analizar los costos operativos del Proyecto, para llegar a lugares remotos, presentó al Organismo Responsable del Proyecto (ORP) un informe para modificar algunas metas establecidas, entre estas el número de mujeres ahorristas, luego del proceso correspondiente a la verificación de la viabilidad se determinó una nueva meta de 12.400 mujeres con cuentas de ahorros y no se establecieron metas por OLP considerando que los distritos tienen contextos diferentes y cambiantes entre otros por la inclusión del Programa Juntos y, la UEP ha decidido elaborar una Guía de Educación Financiera incluyendo elementos de AGRORURAL.

8. La EMT por su parte propuso un extenso número de recomendaciones y en especial enfoques y modalidades operacionales con relación al manejo del conocimiento, la inclusión de jóvenes y la implementación de un enfoque territorial. Las recomendaciones de la EMT incluyeron dos aspectos puntuales al momento en el que se llevó a cabo dicha evaluación más específicamente en términos de disminuir la incertidumbre presupuestaria a fin de asegurar el cumplimiento de los compromisos financieros establecidos en el Convenio de Préstamo y trasladar la sede de la actual OLP en Incahuasi hacia la localidad de Ferrañafe. La incertidumbre presupuestal continua y posibles medidas para resolver dicha situación han sido tomadas por la UEP. Sin embargo esta dificultad puede limitar seriamente el desempeño del Proyecto. Las posibles acciones están descritas en la sección correspondiente a los aspectos fiduciarios más adelante. El traslado de la OLP ha sido efectuado. En los aspectos sustantivos se ha recomendado: (a) aprender gerencialmente del trabajo en zonas rurales en el marco de la gestión del conocimiento y la sistematización de la experiencia adquirida, (b) aumentar la participación de los talentos locales, (c) avanzar y reforzar la construcción de empresas rurales y asociaciones para la gestión de los recursos naturales, (d) reforzar y potenciar la participación de los jóvenes rurales, (e) sistematizar las experiencias de los beneficiarios con el fin de desarrollar aprendizajes relevantes, y (f) desarrollar herramientas para el desarrollo rural con enfoque territorial. Con relación al componente Manejo de Recursos Naturales y Valorización de Activos Físicos se ha recomendado ampliar la cobertura de las iniciativas y cuantificar en hectáreas las áreas intervenidas, fortalecer procesos de seguimiento y evaluación para constatar cambios sustanciales que podrían producirse, interesar a posibles socios como universidades y centros de estudio en la realización de investigación aplicada con énfasis en el tema forestal, evaluar el posible uso de pago por servicios ambientales en especial con relación a las industrias extractivas, tomar en consideración Planes de Ordenamiento Territorial donde estos existiese y dar énfasis en las buenas prácticas de cosecha de agua implementando tecnologías de riego apropiadas y construcción de reservorios de agua. En términos del componente Desarrollo de iniciativas empresariales y fortalecimiento de activos financieros se ha propuesto analizar las distintas iniciativas desde una perspectiva de cadenas de valor e introducción de posibles procesos de transformación como también considerar la posibilidad de que asociaciones ya consolidadas y con potencialidades de rentabilidad de sus emprendimientos soliciten financiamiento adicional de programas públicos como AGROIDEAS Y PROCOMPITE. Con relación al fortalecimiento de activos financieros se ha recomendado propiciar acuerdos de colaboración al interior de los distintos grupos de ahorristas a fin de reducir costos de transacción y analizar en profundidad los servicios de micro seguros. En lo concerniente al componente Fortalecimiento del desarrollo territorial y gestión del conocimiento, se indicó la necesidad de aprovechar las dinámicas de articulación con otros posible socios estratégicos como resultado de un mapeo de actores relevantes de los sectores público y privado y establecer pilotos de intervención en conjunto con mancomunidades existentes en el área de intervención y considerar un apoyo adicional para el registro de experiencias exitosas. En lo relativo a la gestión y al seguimiento y evaluación se sugirió la contratación de especialistas en gestión del conocimiento y seguimiento y evaluación y de realizar visitas continuas para dar seguimiento y acompañamiento a la implementación de PMRN y PDN. La Misión tomó debida nota de las respuestas ya elaboradas por la Coordinación Ejecutiva a las recomendaciones precedentes y acordó que estas respuestas se hagan llegar al Organismo Responsable del Proyecto (ORP) (AGRORURAL) para que este las haga conocer al FIDA.
9. Como resultado del trabajo de revisión documentaria, un análisis de la situación contextual, visitas de campo y entrevistas con las autoridades del Proyecto ha sido posible determinar qué : (a) la implementación del Proyecto ha sufrido en el logro de sus metas debido a cambios en la dirección del mismo, ocurridos en el inicio de las operaciones lo que ha impactado en términos del desempeño. Esta situación ha cambiado y existen evidencias de mejorías en las operaciones de terreno y en el lanzamiento de nuevas iniciativas sobre todo en lo que respecta al desarrollo territorial. No obstante, la incertidumbre presupuestal mencionada anteriormente constituye un obstáculo para el logro de

metas y objetivos. De acuerdo con las autoridades de AGRORURAL la Misión ha recomendado preparar un Plan de Contingencia para afrontar posibles recortes en las asignaciones presupuestales sugiriéndose solicitar una ampliación de la fecha de cierre del Proyecto, (b) las operaciones del Proyecto se han visto afectadas principalmente en el ámbito de la OLP de Celendín al estar ésta área del Proyecto en las proximidades de las operaciones futuras de la explotación minera Conga que ha sido objeto de violentas manifestaciones en oposición a su desarrollo. De igual manera las operaciones de la empresa minera Candente en el distrito de Cañarís afectan las posibles iniciativas del Proyecto en esa área. La posible construcción de una represa hidroeléctrica entre los departamentos de Cajamarca y Amazonas puede también convertirse en una zona conflictiva, (c) en fecha reciente se han publicado los resultados más detallados del Censo Agropecuario lo que permitiría refinar la línea de base del Proyecto e introducir medidas tendientes a la resolución de algunas dificultades en el marco de los esfuerzos que el Proyecto pueda desplegar, (d) la sinergia esperada entre el Proyecto y las actividades del proyecto financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) ha sido limitada a la realización de concursos utilizando la metodología de los Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR) con desviaciones en la modalidad operacional especialmente en cuanto a la transferencia de recursos para la implementación de PDN. El Proyecto suscribió un Convenio con PROFONANPE para el establecimiento de un área protegida en el distrito de Cañarís cuyos avances deberían ser analizados en profundidad. Este aspecto ha sido considerado en la implementación de componentes.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Completar la información respecto al cumplimiento de las recomendaciones de la EMT a fin de que AGRORURAL informe al FIDA de las medidas adoptadas o a adoptarse en conformidad con la Cláusula 4.05 del Convenio de Préstamo	Coordinación Ejecutiva	A la brevedad
Resolver la incertidumbre presupuestal y proponer medidas concretas para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas del Proyecto incluyendo un plan de contingencias para enfrentar posibles cambios en cuanto a la disponibilidad de recursos financieros	Coordinación Ejecutiva, AGRORURAL, MINAGRI, MEF	A la brevedad
Analizar en el corto plazo la sustentación posible para solicitar una extensión a la fecha de cierre del Proyecto prevista para setiembre del 2014	Coordinación Ejecutiva AGRORURAL, MINAGRI MEF	octubre 2013
Considerar los resultados del Censo Agropecuario y la información disponible para el área de intervención del Proyecto en lo que respecta a los servicios de asistencia técnica y caracterización de las unidades agropecuarias a nivel distrital al momento de desarrollar estrategias de intervención y tomar en cuenta en la elaboración del Informe de Cierre del Proyecto	Coordinación Ejecutiva	noviembre 2013

C. Productos y efectos directos

10. **Manejo de Recursos Naturales y Valorización de Activos Físicos.** La Misión pudo visitar algunas experiencias especialmente en la OLP de Celendín donde se pudo constatar que el enfoque del Proyecto en este aspecto se basa en una larga experiencia adquirida por proyectos financiados por el FIDA fundamentalmente en la Sierra Sur del Perú mediante la utilización de competencias familiares y comunales que dan como resultado mejoramiento en las condiciones de la vivienda y en la adopción de mejores prácticas en aspectos productivos y ambientales. Es significativo el trabajo

desplegado en la formación de capital social al impulsarse condiciones asociativas de los beneficiarios, elemento innovador en las prácticas en la Sierra Norte del Perú a diferencia de comunidades organizadas y recogidas legalmente en la Sierra Sur del país. La introducción de “la minga” para la realización de labores compartidas en el ámbito de las asociaciones merece ser estudiado en profundidad para lo cual será preciso llevar a cabo un estudio analítico detallado.

11. A fin de expandir el conocimiento de grupos participantes se ha considerado el uso de visitas guiadas por parte de las asociaciones a experiencias exitosas en zonas colindantes. Este elemento es útil en la medida en que los visitantes puedan aumentar su acervo de conocimientos, lo cual no es posible sin un trabajo más en profundidad para poder extraer lecciones replicables. Se ha sugerido la preparación de guías prácticas para futuras visitas

12. La Misión tomó nota de las observaciones de la Misión anterior en cuanto a la falta de un enfoque que considerara las intervenciones en el ámbito de la parcela y su entorno territorial y de dificultades encontradas en los procesos de rendición de cuenta por parte de las organizaciones con respecto a montos transferidos y la poca participación de los gobiernos locales en la implementación del enfoque del Proyecto en general. En estos aspectos la Misión recomienda profundizar el análisis de la formación de capital social, fortalecer el proceso de rendición de cuentas y el trabajo de verificación de las liquidaciones y convocar a los gobiernos locales del ámbito del Proyecto a fin de compartir la experiencia del Proyecto y transferir su enfoque y metodología con la expectativa que estos pudiesen en el futuro darle sostenibilidad en el tiempo a los esfuerzos desplegados en favor del desarrollo territorial local. De igual manera la Misión comparte la sugerencia de la EMT de utilizar talentos locales en la implementación del componente.

13. **Desarrollo de Iniciativas Empresariales y Fortalecimiento de los Activos Financieros.** La ejecución de este componente corresponde en términos generales con las constataciones de la anterior Misión en lo que respecta a las características de la demanda por asistencia técnica en múltiples líneas de apoyo y en la heterogeneidad de modelos organizativos previos a la intervención del Proyecto. En las visitas realizadas se pudo identificar diversos grados de desarrollo de iniciativas en la implementación de los tres tramos de apoyo y de algunos emprendimientos con mayores posibilidades de éxito que otros. La Misión analizó con las autoridades del Proyecto la potencial rentabilidad de algunos emprendimientos y las aseveraciones de la Misión anterior con relación a negocios con potencial crecimiento en el mercado entre otros la crianza de cuyes, la producción de huevos, leche y productos lácteos. En este aspecto la Misión recomienda fortalecer el acceso a los mercados mediante participación en ferias comerciales entre otros mecanismos y asesorar a las asociaciones demandantes en aspectos relativos a la comercialización de sus productos en el mercado local y regional. Con relación a la posibilidad de financiar procesos de transformación destinados a la producción de mermeladas, yogurt y chocolates, como ha sido sugerido anteriormente, la Misión advierte que las posibilidad de financiar procesos de transformación son limitados debido a los bajos montos de financiamiento por parte del Proyecto, las debilidades empresariales de los pequeños grupos de productores, falta de capital propio y los requerimientos de certificaciones sanitarias entre otros. Es posible sin embargo, financiar este tipo de intervención a pequeña escala como sería la producción de artesanías siempre y cuando se facilite la contratación de asistentes técnicos que aseguren la calidad de dichos productos y con conocimiento del mercado el que podría incrementarse en la medida en que aumente el flujo de turistas al área del Proyecto en especial en el departamento de Amazonas. En este sentido la Misión comparte la sugerencia de la Misión anterior en cuanto a la necesidad de considerar esto último en el financiamiento de nuevas iniciativas. De igual manera la Misión subraya las dificultades enunciadas por la Misión anterior relativas a la baja capacidad de inversión de las asociaciones beneficiarias del Proyecto y el escaso interés por parte de las asociaciones para contratar asistencia técnica gerencial y en aspectos relativos a la comercialización. La UEP debería hacer esfuerzos para lograr que las asociaciones consideren este tipo de asistencia técnica empresarial sobre todo entre aquellas asociaciones más desarrolladas.

14. La Misión suscribe las recomendaciones de la EMT en cuanto a considerar intervenciones que se inserten en la perspectiva de cadenas de valor y de facilitar el acceso por parte de asociaciones

con mayor desarrollo empresarial y con demostrado éxito en sus emprendimientos a un financiamiento mayor como lo ofrece el programa AGROIDEAS del propio MINAG y PROCOMPITE.

15. **Fortalecimiento de los Activos Financieros.** La implementación del Proyecto evidencia un proceso de escalonamiento en el tema de la inclusión financiera en consonancia con otras intervenciones financiadas por el FIDA, en Perú adaptando las mejores experiencias a las diferentes localidades, manteniendo un equipo técnico comprometido y con un capital relacional que dinamiza el logro de los objetivos propuestos por el Proyecto. Dentro de este componente se han establecido tres acciones mediante las cuales se logrará la inclusión financiera de las mujeres rurales: (i) Ahorro de mujeres rurales; (ii) Contratación de micro seguros; (iii) Difusión y capacitación financiera en ahorro y seguros. Las intervenciones incluyen el pago de incentivos para promover el ahorro de las mujeres en instituciones financieras formales, el cofinanciamiento para la contratación de micro-seguros de vida para la población rural y la coordinación con otros actores – Programa Juntos y Fundación Capital - para la capacitación financiera.

16. La Misión considera relevante las acciones derivadas de las recomendaciones de la EMT, en cuanto a: (i) necesidad de sistematización de experiencias para lo cual se ha preparado un plan para avanzar el análisis de la inclusión financiera de mujeres rurales en territorios remotos, documento que está en proceso de revisión para su publicación en diciembre 2013; (ii) necesidad de analizar los costos de transacción para lo cual se ha institucionalizado un proceso de motivación a los grupos de mujeres para la generación de confianza, lográndose que en algunos casos, se delegue a una persona los depósitos de todas las integrantes del grupo, disminuyendo los costos de transacción del depósito que es asumido por las mujeres ahorristas, que en algunos de los casos es superior al valor que reciben como incentivo. No obstante, la Misión observó la falta de progreso en llevar a cabo los análisis del comportamiento de los usuarios de micro –seguros ni el estudio del mercado de las aseguradoras a fin de mejorar este servicio.

17. En el POA 2013, se evidencia que la meta de inclusión financiera de mujeres a través de la apertura de cuentas de ahorros, tendrá un cumplimiento de aproximadamente el 70% de la meta revisada e integrada que asciende a 12 400 mujeres, considerando que se propiciará la formación de grupos de ahorro únicamente hasta el mes de agosto del presente año y que el Programa JUNTOS continúa ampliándose territorialmente y cada vez es más difícil convocar a más mujeres ahorristas. En los grupos formados se mantendrán los concursos internos y se realizará al menos un concurso entre los grupos de los distintos distritos con el objetivo de consolidar el aprendizaje de las mujeres que influye directamente en el incremento de sus activos y en las relaciones con las instituciones financieras formales. La UEP continuará motivando la participación de los municipios locales en la promoción de micro- seguros de vida dando especial atención a la conformación de grupos de ahorro no vinculados a la banca.

18. El presupuesto asignado para el componente es de USD 936.148, financiado el 97,49% con recursos del préstamo y el 2,51% por los usuarios de micro-seguros. El 28% será utilizado en las actividades de inclusión financiera (incentivo ahorros, cofinanciamiento micro seguros y capacitación financiera), siendo el rubro de mayor monto el incentivo al ahorro de las mujeres con una asignación de USD 171.423, para promover un ahorro acumulado de septiembre 2009 a junio 2013, de aproximadamente USD 77.160, valores que evidencian que menos del 50% del monto pagado por incentivos ha generado y mantenido el ahorro de las mujeres, situación que da cuenta de la falta de empoderamiento del grupo objetivo, sin embargo durante el trabajo de campo de la Misión se pudo determinar que para las mujeres entrevistadas el ahorro había generado una mejoría en su calidad de vida.

19. Del 2010 a junio 2013, 8.012 mujeres de la zona rural forman parte del sistema financiero formal a través de la apertura de cuentas de ahorro en la Caja Nuestra Gente, la Cooperativa RONDESA y el Banco de la Nación, de las cuales 7.174 mujeres (89,5%) residen en el área del Proyecto con una mayor concentración en Chachapoyas y Celendín con el 39% en cada localidad, 13,2% en Huamachuco y el 9% en Incahuasi; 711 mujeres (8,9%) participan en el Proyecto Piloto Programa Juntos - AGRORURAL ubicado en el distrito de Curgos y tienen su cuenta de ahorros en el

Banco de la Nación; y, 127 (1,6%) de la Fundación Capital que son de la zona de Celendín y Huamachuco. Se ha establecido que 7.285 personas han contratado una póliza de micro seguros de vida para el primer año, con un cofinanciamiento por parte del Proyecto de 9,5 soles que corresponden al 65,5% del valor total y 1.240 personas es decir el 17%, han renovado su seguro para un segundo año con el aporte de Proyecto de 8,5 soles, el 58,6% del costo total. La promoción de este servicio es de carácter informativo y no educativo, posiblemente esta sea la causa del bajo porcentaje de renovaciones encontradas. Se ha capacitado en el tema financiero a 9.898 mujeres ahorristas de las cuales el 21,3% es decir 2.108 mujeres pertenecen al Proyecto Piloto Programa Juntos – AGRORURAL, ubicado en los distritos de Curgos y Usquil. El equipo de facilitadores de ahorros realizó 448 eventos, aplicando la Guía de Capacitación Financiera para uso de las Mujeres Ahorristas, elaborada por el Proyecto con insumos técnicos de AGRORURAL, institución que además ha capacitado a un grupo de facilitadoras financieras del Proyecto.

20. No se cuenta con información del número de mujeres ahorristas que están en planes de negocios y planes de manejo de recursos naturales, la base de datos no cuenta con esta especificación, porque para la apertura de las cuentas y el incentivo por parte del Proyecto, las mujeres se organizan en grupos donde puede haber o no mujeres de PDN o PMRN. En el formato de registro de la base de datos de las mujeres ahorristas, no hay ningún grupo que este en PDN o PMRN, solo están registrados los grupos en otros. La Misión ha recomendado profundizar la relación del Proyecto con las actividades de AGRORURAL en el área de servicios financieros, llevar a cabo los estudios pendientes y profundizar el análisis relacional entre ahorros y financiamiento de negocios rurales.

21. **Fortalecimiento del Desarrollo Territorial y Gestión del Conocimiento.** La Misión comparte las aseveraciones de la Misión anterior en lo que concierne a la importancia de la preparación de mapas parlantes, de activos o culturales. Dicha metodología ha sido empleada exitosamente en Perú en el contexto de la Sierra Sur y su uso en el área del Proyecto ha sido replicable. La metodología permite a los grupos comunitarios analizar su situación actual y proyectarse hacia el futuro lo que contribuye al proceso de formación de capital social y concretización de una visión a más largo plazo en la cual se insertan acciones que el Proyecto podría favorecer. Sin embargo, no parece evidente que las asociaciones de productores involucradas en la implementación de PDN tengan una visión muy precisa de cómo se insertan sus iniciativas en un espacio mayor. Los propósitos de involucrar a los gobiernos locales y a las mancomunidades establecidas requiere de esfuerzos adicionales que el Proyecto difícilmente podría lograr en el poco tiempo que resta para su implementación y a la disponibilidad de los recursos financieros adicionales requeridos para esfuerzos de esta naturaleza. La Misión reconoce que algunos esfuerzos se han realizado pero que los frutos de dichos esfuerzos son difíciles de cuantificar y que se hace necesario llevar a cabo acciones más precisas en involucrar a las Gerencias de Desarrollo Económico de los municipios incluidos en el área del Proyecto tomando en cuenta las limitaciones presupuestarias que tienen dichos municipios y la importancia del mecanismo de Presupuestos Participativos. La sostenibilidad de los esfuerzos del Proyecto una vez terminada su ejecución dependerá en forma sustancial de la apropiación de los enfoques y metodologías por parte de los gobiernos regionales y locales y /o por instituciones del gobierno nacional y sus agencias pertinentes.

22. La Misión ve con satisfacción los esfuerzos realizados en la recopilación y sistematización de algunos temas relevantes como lo demuestran las publicaciones realizadas con esfuerzos de otros actores en el desarrollo de las áreas de intervención. Sin embargo, es necesario considerar dichas publicaciones y otras futuras dentro de un plan comprehensivo de gestión del conocimiento poniendo énfasis en las recomendaciones de la EMT en el sentido de sistematizar en profundidad temas como: a) el uso de talentos locales y el conocimiento tradicional, b) la construcción de capital social y ,c) los procesos de inclusión en términos de género y generacionales no solo en temas financieros si no en la participación plena en los procesos de desarrollo.

23. Igualmente la Misión valoriza los esfuerzos llevados a cabo para implementar acciones de desarrollo territorial con identidad cultural y la decisión de seleccionar un número de territorios para la aplicación de estos enfoques. Sin embargo advierte que el tiempo restante de la vida del Proyecto y

los limitados recursos financieros disponibles podría conspirar en el logro de los objetivos de esta iniciativa.

24. Considerando que tanto los Proyectos Sierra Sur y Sierra Norte finalizarían sus operaciones en un futuro cercano sería concebible pensar en hacer estudios comparativos de experiencias en contextos disímiles como parte de los Informes de Cierre de ambos proyectos lo que permitiría obtener una visión más global de la naturaleza misma de las intervenciones, sus logros y limitaciones.

25. Se recomienda : a) sistematizar el uso de mapas parlantes o mapeo de activos y sus impactos en el auto desarrollo y los temas centrales identificados por la EMT, b) continuar esfuerzos para el involucramiento de los gobiernos regionales y locales en procesos de desarrollo territorial, c) consolidar un plan de gestión del conocimiento incluyendo estudios comparativos del uso de los enfoques a nivel nacional, d) implementar las acciones de desarrollo territorial con identidad cultural tomando en cuenta las limitaciones presupuestales y la vida del Proyecto.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Documentar la valorización de la minga en Celendín y el uso del trabajo colectivo y la construcción de confianza representada por la adopción del enfoque de mingas	Jefe de la OLP Celendín	octubre 2013
Preparar una guía con los contenidos de conocimiento que representan las visitas guiadas enfatizando las lecciones, enfoques y éxitos logrados al interior de la experiencias visitadas reforzando los elementos pedagógicos	Coordinación Ejecutiva	noviembre 2013
Solicitar a la brevedad a PROFONANPE un informe detallado con relación al Convenio suscrito con el Proyecto para los estudios tendientes al establecimiento de una área protegida en el distrito de Cañaris	Coordinación Ejecutiva	A la brevedad
Establecer un mecanismo de interrelación con AGRORURAL, que dinamice el intercambio de aprendizajes en beneficio de los usuarios del Proyecto en el marco de la inclusión financiera	Coordinación Ejecutiva y responsable servicios financieros de AGRORURAL	agosto 2013

D. Marcha de la ejecución del proyecto

26. **Gestión del proyecto.** La Misión pudo analizar con las autoridades del Proyecto aspectos positivos y negativos relativos a la gestión durante 2013 en virtud del Informe Semestral de actividades, llegándose a la conclusión que las autoridades han identificado con cierta precisión dichos aspectos. La Misión concuerda con la aseveración por parte de la UEP que la implementación del Proyecto ha contribuido a generar confianza y credibilidad entre los usuarios del Proyecto, lo que se manifiesta en una mayor demanda por acceder a los recursos disponibles y que la utilización del mecanismo CLAR en espacios públicos viene permitiendo procesos de transparencia en la asignación de recursos públicos y un aprendizaje mutuo entre el personal del Proyecto y la población objetivo. La Misión reconoce y aprecia el compromiso del personal del Proyecto para llevar a cabo las operaciones del mismo en áreas remotas de difícil acceso y de los esfuerzos realizados conjuntamente con las organizaciones beneficiarias para apalancar recursos de otras fuentes de financiamiento.

27. En el análisis de gestión la Misión tomó igualmente nota de las dificultades encontradas por la UEP en la ejecución del Proyecto en especial aquellos referidos a: (i) la demora en la certificación presupuestaria para los fondos de recursos ordinarios y del FIDA, (ii) efectos de la variabilidad

climática por exceso de lluvias, (iii) los conflictos socio ambientales relacionados con el proyecto minero Conga en Celendín y en el distrito de Cañaris de la minera Candente Copper, (iv) el logro de colaboración de los gobiernos locales debido a procesos de revocatorias de alcaldes y complejos procesos para la asignación por parte de dichos gobiernos a iniciativas de desarrollo en forma compartida y (v) las limitaciones inherentes a comunidades en movilizar recursos para cumplir con las metas de asignación de contrapartidas.

28. **Planes Operativos Anuales y ejecución efectiva.** El POA 2013 fue aprobado por el FIDA en diciembre del 2012 con una asignación presupuestal de USD 1,624,000 proponiéndose el mejoramiento de 1248 hectáreas, la implementación de 204 planes de manejo de recursos naturales, el financiamiento de 104 planes de negocio, capacitación de 660 personas, proporción de tecnologías productivas a 31 organizaciones, capacitación a seis asociaciones de mujeres en planes de negocio, establecimiento de dos redes de organizaciones, formalización de 30 organizaciones, fortalecimiento de a seis organizaciones de mujeres con posiciones de liderazgo e implementación de cuatro planes de desarrollo territorial.

29. En el primer semestre de 2013, 12 organizaciones han realizado eventos de capacitación de intercambio de experiencias sobre Manejo de Recursos Naturales, empleando la metodología de visita guiada; así mismo 53 organizaciones campesinas cofinanciadas el 2012 han informado que han realizado dichas visitas guiadas. Se han financiado 22 planes de negocios nuevos y 9 planes de negocios en su segundo tramo donde están participando directamente 376 familias, de las cuales, 162 socios son varones y 214 socios son mujeres que incluyen la crianza y comercialización de animales menores, especialmente cuyes para venderlos como carne; la actividad pecuaria para la producción de leche y actividades agrícolas en general. Se han realizado 19 eventos de capacitación mediante visitas guiadas a la Granja Porcón Cajamarca por el tema de manejo de ganado lechero y derivados lácteos. Respecto a servicios financieros, se ha realizado la promoción financiera y 375 mujeres rurales han abierto sus cuentas de ahorro con la entidad financiera Caja Nuestra Gente y la Cooperativa Rondesa. Con relación a la capacitación financiera se han capacitado a 1 884 mujeres ahorristas y se ha cofinanciado la contratación de 407 micro seguros. En gestión del conocimiento, se han publicado tres sistematizaciones: i) Sumando esfuerzos para la conservación del medio ambiente, ii) Recuperando el valor del trabajo comunitario y iii) Capitalizando los saberes locales. Para la valoración de los recursos naturales de frutas nativas se ha trabajado la puesta en valor del “Maushan” o Papayita Silvestre (*Vasconcellea weberbaueri*), utilizada en la elaboración de mermeladas y licores; cuyo documento está en revisión para su posterior publicación. Para el fortalecimiento de capacidades del personal del Proyecto en el tema de Desarrollo Territorial Rural, cinco funcionarios del Proyecto han participado en el Diplomado en Desarrollo Territorial con Identidad Cultural 2013 “Valorizando los Activos Bioculturales del Territorio”, dictado por la Universidad Católica del Perú y el RIMISP. Con el cofinanciamiento de la Corporación PROCASUR en el marco de una donación del FIDA se realizaron dos talleres para jóvenes: “Dialogo de saberes de los y las jóvenes rurales”, donde han participado 48 jóvenes de los ámbitos de las OLPs de Celendín, Huamachuco, Incahuasi y Chachapoyas, cuyo objetivo fue reforzar el fortalecimiento de capacidades y la formulación de iniciativas de desarrollo para jóvenes rurales en actividades de identidad cultural, productivas y de servicios turísticos en cada uno de sus territorios de origen.

30. **Pobreza, focalización y género.** En términos de pobreza, la población beneficiaria de las inversiones del Proyecto corresponde a 115 distritos catalogados como población rural muy pobre o de extrema pobreza, con ingresos inferiores al costo de la canasta básica. La evaluación de factibilidad del Proyecto identificó a 20,040 familias (84% del Primer Quintil y 16% del Segundo Quintil) de productores agropecuarios, artesanos, pequeños y microempresarios en los 115 distritos seleccionados, de los cuales el 96.52% pertenecen a los quintiles 1 y 2 de mayor pobreza.

31. Al respecto la ejecución del Proyecto ha respondido a esta focalización de distritos priorizados en el diseño y evaluación *ex ante*, con lo que se asegura “*a priori*” la cobertura a población pobre y extremadamente pobre a nivel de territorios. No existe caracterización de nivel de pobreza a nivel de los usuarios/as (personas) participantes de los PMRN y PDN, y ahorros, en los distintos territorios, por lo que no es posible conocer el perfil de los beneficiarios en términos de niveles de pobreza, ni

datos sobre la proporción de población del PDSN que es beneficiaria del programa JUNTOS u otros programas estatales dirigidos a población en situación de pobreza.

32. Igualmente, durante el trabajo de campo fue posible observar una importante presencia de hogares con jefatura femenina, los cuales cuentan con necesidades diferenciadas y niveles de pobreza generalmente mayores. Asimismo, la presencia de hogares formados por parejas menores de 24 años, que incluso comienzan la vida familiar y crianza de hijos/as antes de cumplir los 18 años, es relevante en las zonas rurales visitadas, quienes también tienen diversos niveles de acceso a activos y recursos para salir de la pobreza. Ambas situaciones deberían ser visibilizadas a nivel de impacto e reducción de pobreza y pobreza extrema en hogares con jefatura femenina y/o juvenil.

33. El Proyecto establece la meta de participación de 12.000 mujeres (60% participación de mujeres y 40% hombres sobre el total de beneficiarios) y 7.282 jóvenes. A la fecha se han atendido 7.055 mujeres y 13.329 hombres a través de PDN y PMRN, con una participación femenina de un 35% sobre el total, cifra por debajo de la participación establecida en las metas del Proyecto. De ellos/as 2.502 son jóvenes menores de 24 años, representando un 12% de participación de jóvenes sobre el total.

34. En cuanto a la equidad de género y participación de las mujeres, a junio de 2013, el Proyecto ha cofinanciado un total de 204 PMRN alcanzando la participación directa de 2.749 mujeres y 6.726 hombres como socios/as, representando un 29% de participación femenina sobre el total, con un avance del 57% de la meta total de participación de mujeres en PMRN (sobre un total de 4.800 mujeres directamente participantes de los PMRN proyectado en el RIMS), mientras que para la participación masculina esta meta se ha superado con creces (210% sobre el total proyectado).

35. Durante la Misión fue posible observar que, son las familias y comunidades completas las que se involucran en la ejecución de los PMRN, por medio de concursos dentro de los cuales se encuentran líneas específicas dirigidas a promover la participación de jóvenes y mujeres; además, las mujeres tienen amplia participación en el mejoramiento de viviendas (incluyendo cocinas mejoradas, reservorios para cosecha de agua, reemplazo de letrinas), viveros y huertos familiares. Todo ello implica relativizar la participación “formal” de las mujeres y jóvenes por sobre su contribución “real” al desarrollo de los PMRN, más allá de las estructuras tradicionales que continúan poniendo a los hombres mayores en representación de la familia.

36. En el caso de los/as “animadores/as rurales”, que representan líderes comunitarios con cierto nivel de manejo de las temáticas del PMRN y con capacidad de movilizar a la comunidad, del total contratados un 20% han sido mujeres y un 11% jóvenes (42 hombres y 8 mujeres). Si se considera que tanto jóvenes como mujeres demuestran un rol muy relevante de animación de sus comunidades y familias, se puede aseverar que este es un espacio potencial para promover una mayor contratación de estos segmentos, que permita visibilizar de mayor forma su aporte a la gestión comunitaria de los recursos naturales y en el caso de los/as jóvenes, abrir espacios de arraigo en sus comunidades.

37. Respecto del Componente 2, hasta junio 2013 el Proyecto ha cofinanciado 891 PDN a 694 organizaciones, de las cuales 281 cuentan con la participación de mujeres como presidentas o tesoreras (40% del total de organizaciones con liderazgo femenino), lo que significa un 93% de avance sobre el total proyectado para el Proyecto. En su implementación estos PDN han involucrado la participación de 10.090 asociados con un 39% de participación de mujeres (4.306 mujeres y 6.603 hombres socios/as de PDN). Esto representa un 59% de avance sobre la meta proyectada para mujeres recibiendo asistencia técnica en PDN, mientras que para los hombres la meta proyectada ha alcanzado un 136% de cumplimiento a la fecha.

38. Aunque no fue posible acceder a datos estadísticos sobre la participación por rubro de actividad², de acuerdo al equipo técnico del Proyecto, las mujeres se involucran más en planes de

² No existe disponible información sobre la participación de mujeres y jóvenes en los diferentes rubros de negocios, ya que existe una amplia dispersión de actividades productivas apoyadas por el Proyecto. No obstante, sería relevante generar información que permitan contar con datos sobre en qué tipo de negocio existe una mayor inclusión o brecha de género o generacional para diseñar acciones y recomendaciones *ad hoc*.

negocios vinculados a la rama artesanal-textil, crianza de animales menores, horticultura y procesamiento de alimentos, ya que son labores que generalmente se realizan en el entorno del hogar y son flexibles para combinar con labores domésticas. Así mismo, fue posible observar un importante potencial de desarrollo de productos orgánicos y de medicina tradicional liderados por mujeres, a los que es necesario reforzar y agregar valor para posicionar en el mercado.

39. Cabe destacar que tanto mujeres y jóvenes, participan igualmente como “trabajo familiar no remunerado” en todos los procesos productivos y rubros de actividades, en organizaciones mixtas con liderazgo masculino tradicional, sin embargo, este trabajo no es visible ni reconocido económicamente, ya que se considera “complemento” del trabajo del jefe de hogar. Es preciso generar datos que permitan visibilizar y valorizar económica y socialmente el aporte productivo real de mujeres y jóvenes en las diferentes cadena de valor, y al mismo tiempo indagar en el nivel de acceso de estos grupos a los activos, ingresos y empleos generados por los negocios apoyados por el Proyecto.

40. En cuanto a la inclusión financiera, el Proyecto ha beneficiado a 8.012 mujeres con cuentas de ahorro, que han recibido incentivos y apoyo para su apertura y mantención, de éstas sólo un 14% son mujeres menores de 24 años. En este ámbito resalta que los grupos de ahorro y la educación financiera brindada a estos grupos por el Proyecto, resulta una estrategia efectiva de empoderamiento y espacio de autonomía para las mujeres, que puede ser capitalizado para promover el desarrollo de negocios y graduación de sistemas de transferencias monetarias condicionadas (TMC) a partir de los procesos de inclusión financiera.

41. El Proyecto elaboró durante el 2011 un Documento Estratégico, con lineamientos específicos para equidad de género en las actividades de cada uno de los componentes. No obstante este primer esfuerzo, durante el 2012 y 2013 las acciones propuestas han sido escasamente realizadas, ello principalmente por un equipo de trabajo reducido y las limitaciones presupuestarias.

42. Respecto de la participación de jóvenes, a junio 2013 continúa rondando sólo un 10% sobre el total de asociados/as en los PMRN (981 socios/as menores de 24 años por sobre el total), de los cuáles un 39% son mujeres jóvenes. En cuanto a PDN, un 13% del total de socios/as corresponde a menores de 24 años (816 hombres y 705 mujeres jóvenes en los PDN). No obstante, durante el recorrido de campo se observó una importante presencia de jóvenes, hombres y mujeres, involucrados en los PMRN y PDN, cuyo aporte resulta dinamizador de las iniciativas y abre nuevas oportunidades de sostenibilidad, agregando muchas veces nuevos conocimientos técnicos derivados de los estudios que están realizando en las ciudades cercanas. Muchos jóvenes proyectan sus alternativas de vida futura ligada a la producción agropecuaria, especializándose en estas áreas, siendo un capital humano que debe ser involucrado en los proyectos para generar arraigo y retorno de los jóvenes a sus comunidades.

43. En el ámbito de la inclusión de jóvenes en el Proyecto se registran mayores avances, en primer lugar a través de un CLAR específicamente dirigido a iniciativas de negocios integradas exclusivamente por socios/as jóvenes, realizado en Celendín el primer semestre 2013, en alianza con el Programa Regional Juventud Rural Emprendedora de FIDA-Procasur. A partir de este evento fueron cofinanciados 16 PDN de jóvenes, por un total de 180,596 Nuevos Soles. Un elemento interesante es el modelo desarrollado por la OLP Chachapoyas, de alianzas con Municipios e Instituciones Educativas Técnicas, que se han involucrado como “tutores” de las iniciativas juveniles. Igualmente, se observa que los emprendimientos juveniles requieren de acompañamiento y capacitación adicional, que incluye aspectos de desarrollo persona, liderazgo y proyectos de vida, que en el caso de la OLP Chachapoyas ha estado a cargo de una facilitadora especialista en el tema. En esta misma línea, se realizó el Taller "Dialogo de saberes de los y las jóvenes rurales" entre mayo y junio en Chachapoyas con la participación de 21 jóvenes en el taller preparatorio y 48 jóvenes en el encuentro ampliado. El documento de este taller, está en elaboración el que contendrá una propuesta para fortalecer a un grupo de jóvenes en liderazgo durante el presente año.

44. **Seguimiento y evaluación.** A su inicio, el Proyecto estableció una línea base para caracterización de los hogares en los distritos de incidencia a través de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG), convenida por el Proyecto con el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), aplicada a una muestra representativa sobre el territorio. Al cierre del Proyecto, se proyecta realizar una segunda aplicación para medir los impactos a nivel de los indicadores establecidos (desnutrición infantil, pobreza y pobreza extrema hogares, e ingresos familiares). Al respecto se debe establecer en esta segunda medición un grupo control para aislar los impactos atribuibles al Proyecto de aquellos otros relacionados con variables de contexto u otras intervenciones.

45. Por otra parte, el Proyecto cuenta con un sistema de seguimiento de indicadores (RIMS) que le permite generar los reportes solicitados por el FIDA y el Organismo Responsable del Proyecto, AGRORURAL y proveer a la UEP con información actualizada sobre el desempeño de las OLP, en todos sus componentes.

46. Para hacer seguimiento al impacto de la intervención del Proyecto en los beneficiarios directos de PMRN y PDN a nivel de hogares, se ha realizado una encuesta representativa realizada por el Equipo Técnico del Proyecto a 1.667 familias usuarias pertenecientes a 132 organizaciones. El 53% de la OLP Chachapoyas, el 19% de la OLP Celendín, el 14% de la OLP Huamachuco y el 14% de la OLP Incahuasi. Se proyecta hacer seguimiento continuo (3 fases) a estas mismas asociaciones-hogares seleccionados.

47. Otro avance en materia de seguimiento de resultados de los PDN, consiste en el re-diseño e inicio de la implementación de una nueva Ficha de Liquidación de los negocios que se aplica al finalizar cada tramo por parte de un asistente técnico, y que está dirigida a registrar cambios en el negocio a nivel de activos, producción, ventas y mercados. Esta Ficha se está aplicando desde el 2012 a las organizaciones que cierran un tramo de ejecución con el Proyecto por lo que aún no se dispone de información consolidada.

48. No obstante estos avances, se observa que el sistema de registro y seguimiento de impactos tiene aún deficiencias importantes, que no permiten contar con información respecto de los avances del Proyecto.

49. Una estrategia interesante de seguimiento en campo ha sido la desarrollada por la OLP de Celendín que ha establecido un sistema de asignación territorial para los/as facilitadores-enlaces del Proyecto en campo, y que además ha integrado el uso de la radio como medio para informar y dar seguimiento a las actividades del proyecto en los diferentes distritos de esta OLP, dada su dispersión y dificultades de acceso, se han establecidos acuerdos con tres radios locales (de acuerdo a la cobertura) para contar con un espacio permanente de comunicación con usuarios y equipos. Durante la Misión fue posible registrar la amplia valoración y seguimiento de estos programas por parte de los usuarios/as, así como la efectividad de la radio como medio de comunicación y promoción en zonas rurales remotas.

50. Por último, a nivel de gestión del conocimiento y sistematización de experiencias, el Proyecto ha elaborado un Plan de Sistematización, destinado a generar aprendizajes y relevar buenas practicas a partir de las experiencias de campo de los equipos de las OLPs y las propias asociaciones de beneficiarios/as, que se encuentra a cargo de un consultor especialmente contratado para su diseño e implementación. En el marco de este Plan, y en cumplimiento de las recomendaciones de la EMT, se encuentra proyectado para el 2013 la realización de tres sistematizaciones “desde los usuarios o asociaciones”, cinco sistematizaciones temáticas desde las OLP y facilitadores, y tres sistematizaciones por parte de consultorías externas, estas últimas también referidas a rubros de negocios o experiencias de PDN específicas. Si bien este Plan constituye un importante esfuerzo de la UEP, es necesario enmarcar las sistematizaciones de casos y temas en un contexto de análisis para el diálogo de políticas y la generación de recomendaciones para iniciativas de desarrollo rural, que permitan ampliar el alcance de las experiencias y estrategias documentadas a otros contextos y proyectos de territorios rurales remotos. Para ello es necesario evaluar la necesidad de contar con el apoyo de especialistas temáticos en los grandes ejes identificados que permitan dar consistencia a los procesos de sistematización propuestos.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Cruzar la información de beneficiarios del Proyecto con las bases de datos de programas como Juntos y otros para obtener información cruzada sobre perfiles, acceso a recursos entre otros	Especialista de seguimiento y evaluación	setiembre 2013
Dar seguimiento y asistencia técnica complementaria especializada a los PDN de jóvenes, y extraer buenas prácticas y lecciones sobre sistemas de promoción y apoyo al desarrollo empresarial juvenil en zonas rurales, en alianza con el Programa Juventud Rural Emprendedora FIDA-PROCASUR	Jefes de las OLP	continuo
Visibilizar el aporte de las mujeres y los jóvenes en los PMRN y PDN, propiciando la valoración social y económica de su trabajo al interior de las comunidades, asociaciones y familias.	Especialista de seguimiento y evaluación y Jefes de las OLP	octubre 2013
Promover acciones específicas dirigidas a fortalecer la inserción de mujeres en PDN, especialmente a partir de los grupos de mujeres ahorristas	Jefes de las OLP	continuo

E. Aspectos fiduciarios

51. **Gestión financiera.** El área de administración financiera está compuesta por una Unidad a nivel nacional, ubicada en Chachapoyas (Sede del Proyecto y cuatro OLP, situadas en Celendín; Huamachuco; Incahuasi y Chachapoyas. El área financiera cuenta con siete especialistas a saber: nivel nacional (i) administrador financiero; (ii) contadora general y (iii) auxiliar contable. A nivel de OLP: (iv) un facilitador administrativo financiero. El Proyecto ha realizado esfuerzos significativos para lograr que la gestión financiera obtenga progresos muy significativos e importantes. Se ha logrado obtener estados financieros auditados de la gestión 2012 con un dictamen mejor que en años anteriores. Se cuenta con el sistema computarizado contable denominado ECB-CONT el cual aún está siendo adecuado a las necesidades del Proyecto y así pueda registrar y emitir reportes en moneda nacional y extranjera como por ejemplo: i) comprobantes contables; ii) ejecución categoría y componente; iii) ejecución presupuestaria; iv) fuente de financiamiento; v) declaración certificada de gastos; estados financieros; vi) origen y aplicación y otros reportes financieros. Sin embargo, según información proporcionada a la Misión aún falta consolidar y configurar el modulo integrador entre la Unidad Ejecutora y las OLP para obtener la información financiera consistente y oportuna. Actualmente, a fin de verificar, conciliar y consolidar la información financiera, se están registrando los datos financieros de manera paralela en hojas electrónicas Excel, lo cual duplica la carga de tareas del personal a cargo del área contable y deja de ser integrada.
52. La Misión constató que los contratos suscritos entre el Proyecto y los usuarios para los Planes de Negocio, ferias; pasantías, visitas guiadas; giras de intercambio; asistencia técnica se realiza un único desembolso por el total de los recursos presupuestados mientras que para los PMRN se hacen hasta tres transferencias de recursos. En ese sentido la Misión evidenció que existen demoras excesivas en las rendiciones de cuentas de forma correcta por los grupos de usuarios para poder liquidar y perfeccionar los contratos de donación. Al respecto, la Misión fue informada por la Coordinación del Proyecto que se están contratando facilitadores para la liquidación de las actividades que financió el Proyecto en las áreas de intervención. En ese contexto la Misión recomienda que se instruya a este personal contratado como liquidadores los requerimientos de la documentación que debe contener cada expediente, en cuanto a la

- información general; rendición de cuentas; informes técnicos y posteriormente contar con la conformidad de las OLP y la Administración de la Unidad de Coordinación del Proyecto. Adicionalmente, la UCP remitirá trimestralmente al FIDA una relación de rendición de cuentas de las asociaciones indicando el estado de los recursos transferidos en cuanto a monto ejecutado y pendientes de justificar de manera que pueda demostrarse la utilización efectiva de recursos.
53. En ese sentido, la Misión FIDA recomendó a la Dirección del Proyecto fortalecer el área administrativo - contable, con la contratación del tesorero cuyo cargo se encuentra estipulado en el Apéndice 3, Ejecución de Proyecto I, inciso 2.2 del Convenio de Préstamo. Si bien existe un personal de apoyo en el área administrativo contable, no es suficiente en cuanto a la responsabilidad del cargo y la propia gestión de control interno.
54. Una de las recomendaciones de la Misión de Supervisión de noviembre de 2011, fue realizar el análisis y registro de las actividades implementadas por el Proyecto por fuente de financiamiento de las gestiones 2009; 2010; 2011 y 2012. La Misión actual tomó conocimiento que este trabajo está por finalizarse. En ese sentido, los resultados de dicho trabajo deben ser enviados al FIDA efectuándose los ajustes contables necesarios en los estados financieros del Proyecto.
55. En relación a la programación del Plan Operativo Anual y Presupuesto para la gestión 2012 tuvo un presupuesto de USD 4.000.000 de todas las fuentes de financiamiento y una ejecución cercana al 90%. Con esos antecedentes, para el año 2013 el Proyecto elaboró el Plan Operativo Anual y Presupuesto de USD 4.623.147, sin embargo fue aprobado por un valor de USD 2.445.000 de los cuales USD 1.624.000 corresponden al financiamiento del FIDA y USD 821.000 al financiamiento de los recursos nacionales (RO), lo cual es menor a la programación proyectada.
56. Siendo que el Proyecto, en la gestión 2013, ha entrado en su cuarto año de funcionamiento y en fase de consolidación de sus actividades, el presupuesto aprobado es insuficiente para lograr los objetivos y metas que pretende alcanzar en dicha gestión, como también si se considera la programación prevista de implementación de 5 años.
57. Por otra parte, la UCP, a partir del mes de abril 2012 como práctica sana de control del registro de los recursos, abrió una cuenta corriente por cada una de las fuentes de financiamiento del Proyecto. Con relación a los fondos en avance transferidos a la OLP de Huamachuco la Misión pudo evidenciar que los descargos o rendición de cuentas se presentan los grupos usuarios con excesivas demoras, esto ocasiona un desfase de tiempo que puede causar que el monto registrado no sea el mismo cuando se envíe la documentación final y definitiva, además no permite cerrar los registros contables y la emisión de estados financieros oportunos.
58. El Proyecto aún está implementando el sistema de control interno, con lo cual lo sitúa en riesgo. El establecer adecuados sistemas de control es la base fundamental para lograr información confiable. El control interno en el Proyecto es un proceso de carácter integrado, repetitivo y permanente, de forma tal que involucra a todas las unidades del mismo vinculadas al manejo de información de manera oportuna y confiable. El administrador del proyecto debe tener presente que la evaluación del riesgo debe ser continua y es una responsabilidad de todos los niveles de autoridad del proyecto. Además la administración debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los elementos que forman parte del sistema de control administrativo financiero presupuestaria. La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento e implantación.
59. **Desembolso.** Hasta el 30 de junio de 2013 los desembolsos del Préstamo representan el 70% del monto de la financiación. El Proyecto ha presentado dieciocho (18) solicitudes de reposición de fondos que representan DEG 6.205.379, equivalente a USD 9.582.371. De este valor DEG 959.373 (USD 1.500.000) corresponde al anticipo asignado de la Cuenta Especial. La ejecución por Categoría (en SDR) comparándola con la asignación de recursos en cada

- una de las categorías se puede observar lo siguiente: (1) “Vehículos y Equipos” ejecutado el 182%; (2) Asistencia Técnica ejecutado 83%; (3) “Incentivos” ejecutado 60%; (4) Donaciones Complementarias ejecutado 36%; (5) “Capacitación y Servicios Profesionales” ejecutado 55%; y (6) “Convenios Institucionales” ejecutado 49%.
60. La Misión tuvo oportunidad de revisar por muestreo aleatorio los Certificados de Gastos (DCG) para retiros de fondos de la Cuenta del Préstamo (Gestiones 2012), cuyos comprobantes respectivos no son necesarios presentar. Como resultado de la revisión de dichos Certificados de Gastos, por lo general el Proyecto ha mantenido la documentación adecuada para sustentar las erogaciones incluidas en los mismos (facturas, convenios, contratos, evidencias de pago, recibos, órdenes de compra y otras documentaciones de importancia), sin embargo, la administración conjuntamente la Unidad de seguimiento y evaluación del Proyecto debe elaborar instructivos para que se puedan cumplir con los requisitos y luego capacitar a las OLP de tal manera que se cuente con la documentación de soporte oportuna, relevante y confiable para fortalecer el monitoreo, control y transparencia de la gestión financiera a los diferentes niveles del Proyecto.
61. Por otra parte, se observa un sobregiro en la Categoría 1 “Vehículos y Equipos” en 182%, este sobre giro se justifica por la adquisición de un vehículo adicional, equipos de computación, muebles de oficina y otros enseres para la OLP de Chachapoyas la cual no estaba incluida en el documento de diseño del Proyecto.
62. Del monto total desembolsado, según el Apéndice 2 del Convenio 744-PE, la que mayor ejecución muestra es la Categoría 2. Asistencia Técnica con el 34%; seguidamente por la Categoría 3. Incentivos por el 27%; la Categoría 5. Capacitación y Servicio Profesionales 13%; y en menor porcentaje de ejecución la Categoría 4. Donaciones Complementarias 4%; Categoría 1. Vehículos y equipos 3% de ejecución; Categoría 6. Convenios Institucionales 2%.
63. En cuanto a la asignación de recursos por componente, el Proyecto muestra los siguientes resultados: componente I “Manejo comunal de Recursos Naturales y Valoración” 85% del total asignado al componente; componente II “Desarrollo de Iniciativas Empresariales y Fortalecimiento de los Activos Financieros” 65% de los asignado al componente; componente III “Fortalecimiento del Desarrollo Territorial y Gestión del Conocimiento” el 59% de lo asignado al componente, y componente IV “Gestión, Monitoreo y Evaluación” el 74%.
64. La administración del Proyecto informó sobre los costos presupuestados y ejecutados por componente y actividad. Luego de haberse revisado y analizado dicha documentación, se puede constatar que algunas actividades no cuentan con presupuesto y se estima que no serán implementadas. Asimismo, los recursos presupuestarios fueron reasignados a otras actividades. La Misión recomienda a las autoridades del Proyecto demostrar todo cambio o ajuste a los componentes y actividades establecidas en el Convenio de Préstamo, además de los movimientos entre líneas presupuestarias y posteriormente informar al FIDA.
65. **Fondos de contrapartida.** De acuerdo a la programación de los recursos ordinarios del Estado peruano para el Proyecto originalmente se contaba con un monto previstos de USD 3.799.756 y luego del estudio de viabilidad aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) el importe de recursos ordinarios fue incrementado por un valor de USD 1.422.040 (37%) totalizando un valor de USD 5.221.796. El Proyecto ha recibido de este presupuesto hasta el mes de mayo de 2013 un aporte de contraparte nacional de Recursos Ordinarios USD 3.922.780, lo que representa el 75% de los recursos programados
66. Los recursos ordinarios son para financiar el pago de remuneraciones del personal en planilla, bajo el Decreto Legislativo 728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral, este personal cuenta con beneficios sociales y seguros de salud y vida conforme lo dispone la ley. Se financian gastos operativos de la UCP y OLPs, alquileres de oficinas, servicios básicos, combustible y otros suministros. Adicionalmente con estos recursos, en las gestiones 2010 y 2011, se han financiado parcialmente actividades de monitoreo, conformación de los CLAR en

los componentes 1 y 2 en reforzamiento de ciudadanía. De acuerdo a la información proporcionada por la Administración del Proyecto, los usuarios han aportado en efectivo un monto total de USD 1.217.000, que representa el 57%, de acuerdo a lo programado. Se reitera la necesidad de que estos aportes estén contabilizados en los registros del sistema contable computarizado del Proyecto. Los gobiernos locales han contribuido USD1.016.000, El Proyecto ha informado que logrado obtener recursos de otras fuentes de financiamiento no previstas en el diseño del Proyecto y que están aportando recursos en actividades complementarias a las que realizan. Este aporte alcanza a un valor de USD 381.000.

67. **Cumplimiento de las cláusulas del convenio de préstamo.** Como resultado de la revisión y la aplicación de las pruebas de cumplimiento, se pudo establecer que en su mayoría las cláusulas establecidas en el Convenio de Financiamiento están siendo cumplidas. Sin embargo, existen algunas observaciones con relación a la necesidad de presentar al FIDA información concerniente al cumplimiento de las recomendaciones de la EMT y aprobación por parte de AGRORURAL y el FIDA a modificaciones introducidas al Manual de Operaciones al igual que una opinión respecto a los Estados Financieros remitidos a AGRORURAL el 5 de abril del 2013. La Misión tomó nota de la presentación del informe del auditor externo el 26 de julio del 2013, con retraso.
68. **Adquisiciones y contrataciones.** La Misión tuvo la oportunidad de revisar algunos procesos de adquisiciones por montos no significativos y pudo evidenciar que por lo general se cumplen los procesos de contratación para bienes y servicios de acuerdo a normas nacionales vigentes y del FIDA al igual que las contrataciones de consultorías. No obstante, la Misión recomendó a la administración del Proyecto elaborar un instructivo en materia de adquisición de bienes y servicios con mayor detalle del que se encuentra descrito en el Manual de Operaciones. Este instructivo debe contener lineamientos de los procesos prácticos, equitativos, transparentes y estables en la gestión de las adquisiciones, de esta manera otorgar al Proyecto la confiabilidad en las reglas de juego que requieren los proveedores contratistas y consultores para participar en los procesos de adquisiciones.
69. **Auditoría.** El Proyecto cuenta con efectividad del FIDA en fecha 23 de septiembre de 2009. El periodo abarcado por la primera auditoría independiente es desde el 1 de enero al 31 de diciembre 2011. La selección del auditor externo (Coronado – Velasco CC.PP. Asoc. S.C.) fue realizada para las gestiones 2011 y 2012. La elaboración del informe de auditoría fue realizado de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs), promulgadas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y las Normas de Auditoría Gubernamental (NAGU), emitidas por la Contraloría General de la República del Perú. En ese sentido, el informe del auditor externo para la gestión 2011 fue presentado al FIDA con mucho retraso de acuerdo a la cláusula 5.02 b) del Convenio de Financiamiento (21 de enero de 2013) y el dictamen fue calificado con abstención de opinión.
70. Con relación a la gestión 2012 el informe de auditoría externa fue presentado al FIDA el 26 de julio de 2013 con demora de acuerdo al Convenio de Financiamiento. El dictamen del auditor externo está calificado con salvedades debido principalmente a inconsistencias en el “Estado financiero Origen y Aplicación de fondos”. Si bien el Proyecto está realizando el análisis y depuración de todas las operaciones reportadas al FIDA en las solicitudes de reposición de fondos y en los Estados Origen y Aplicación de Fondos, en las solicitudes tramitadas ante el FIDA, existen diferencias entre el importe total de algunas solicitudes contra la documentación física que las conforman, operaciones de años anteriores que se encuentran pendientes de rendición.
71. La Misión elaboró un Plan de Acción que el Proyecto debe implementar para superar las observaciones que se exponen en el informe del auditor externo 2012 con el propósito de superar los hallazgos y evitar que estos no sean recurrentes en las siguientes gestiones. El mencionado Plan de Acción debe ser enviado de manera periódica al FIDA, informando los avances logrados. Adicionalmente, la Misión indicó a la Dirección del Proyecto la necesidad de

continuar con el registro oportuno de las actividades que implementa a fin de no incurrir en las observaciones de años anteriores.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Fortalecer el área administrativo – contable con personal capacitado con las funciones de organizar, controlar, implementar el control interno y capacitar a todo el personal del proyecto	Coordinación Ejecutiva	setiembre 2013
Finalizar la configuración y consolidación del módulo integrador entre la UEP y las OLP s del sistema contable computarizado ECB-CONT para obtener una información financiera consistente y oportuna	Administración y contabilidad	setiembre 2013
La Unidad de Administración del Proyecto debe concluir el análisis y depuración de todas las actividades registradas e implementadas por fuente de financiamiento de las gestiones 2009; 2010; 2011 y 2012, para luego realizar los ajustes correspondientes a los estados financieros del Proyecto	Administración y contabilidad	setiembre 2013
La Unidad de Administración del Proyecto debe instruir al personal contratado para las liquidaciones de las actividades implementadas que recibieron anticipos de fondos, los requerimientos necesarios que debe contener cada expediente, en relación a las rendición de cuentas e informes técnicos y posteriormente contar con la conformidad de las OLPs y la Administración de la Unidad de Coordinación del Proyecto, con el propósito de demostrar la efectiva utilización de los recursos	Administración y contabilidad	continuo

F. Sostenibilidad

72. La Misión analizó con las autoridades del Proyecto las conclusiones sobre sostenibilidad incluidas en el informe de la Misión de supervisión anterior llegándose a establecer que en general las aseveraciones de la Misión continúan siendo válidas más específicamente en cuanto a la sostenibilidad de prácticas para el mejor manejo de recursos naturales y de viviendas. La utilización de la práctica de mingas es en sí sostenible ya que miembros de las comunidades han valorado el trabajo colectivo haciendo de este una práctica sostenible. Un segundo elemento de sostenibilidad lo constituye la adopción de prácticas empresariales en el desarrollo de negocios en el ámbito rural. La adopción de nuevas tecnologías y prácticas de comercialización y acceso a los mercados son en sí sostenibles en la medida en que los negocios emprendidos sean rentables y proporcionen suficientes ingresos a las familias participantes del negocio. La sostenibilidad de los instrumentos de inclusión financiera debería recibir una atención preferente durante las evaluaciones de impacto que deberían programarse hacia el cierre del Proyecto tomando en cuenta las experiencias de otras iniciativas financiadas con recursos proporcionados por el FIDA y el gobierno del Perú.
73. La Misión consideró a su vez la situación del entorno contextual en términos de políticas de desarrollo rural, descentralización y el rol de los gobiernos locales. En este sentido se analizó con AGRORURAL la evolución de políticas de desarrollo rural, las contribuciones realizadas por los proyectos financiados por el FIDA pasados y en ejecución y la necesidad de evaluar en

todas sus dimensiones la sostenibilidad de las intervenciones pasadas y en curso. En este sentido se sugirió explorar con el FIDA una colaboración con la División de Gestión del Conocimiento como parte de las recomendaciones incluidas bajo el rubro de seguimiento y evaluación.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Avanzar en el análisis de sostenibilidad de las intervenciones llevadas a cabo con énfasis en aspectos relativos a la apropiación de los enfoques y metodologías y las posibilidades de replicación en el contexto de la evolución de políticas de desarrollo rural y descentralización	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	noviembre 2013
Avanzar en el análisis de sostenibilidad de las intervenciones llevadas a cabo con énfasis en aspectos relativos a la apropiación de los enfoques y metodologías y las posibilidades de replicación en el contexto de la evolución de políticas de desarrollo rural y descentralización	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	noviembre 2013
Avanzar en el análisis de sostenibilidad de las intervenciones llevadas a cabo con énfasis en aspectos relativos a la apropiación de los enfoques y metodologías y las posibilidades de replicación en el contexto de la evolución de políticas de desarrollo rural y descentralización	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	noviembre 2013
Avanzar en el análisis de sostenibilidad de las intervenciones llevadas a cabo con énfasis en aspectos relativos a la apropiación de los enfoques y metodologías y las posibilidades de replicación en el contexto de la evolución de políticas de desarrollo rural y descentralización	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	noviembre 2013

G. Otros

74. La Misión pudo analizar durante las visitas de terreno elementos adicionales relativos a la marcha del Proyecto y en especial temas enfocados a la participación pública-privada. Las autoridades de AGRORURAL consideraron que sería necesario, en el tiempo restante de implementación del Proyecto, analizar con mayor precisión posibles modelos en los que se fortaleciera el involucramiento del sector privado con las acciones del Proyecto y de los propios beneficiarios. Se pudo evidenciar en las visitas de terreno la importante presencia de las empresas lecheras y de su importancia en el desarrollo de la ganadería en las zonas alto andinas. La Misión considera que es necesario precisar con mayor detenimiento la participación del sector privado en las acciones del Proyecto y concuerda con las sugerencias de parte de AGRORURAL en la necesidad de evaluar cómo sería posible desarrollar o incrementar una contribución del sector privado en el desarrollo de los emprendimientos de los grupos beneficiarios.

Medida convenida	Responsable	Fecha convenida
Explorar con mayor profundidad los mecanismos de iniciativas publico privadas que involucren a empresas del sector privado que operen en el ámbito rural, el Proyecto y sus grupos beneficiarios	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	octubre-noviembre 2013
Explorar con mayor profundidad los mecanismos de iniciativas publico privadas que involucren a empresas del sector privado que operen en el ámbito rural, el Proyecto y sus grupos beneficiarios	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	octubre-noviembre 2013
Explorar con mayor profundidad los mecanismos de iniciativas publico privadas que involucren a empresas del sector privado que operen en el ámbito rural, el Proyecto y sus grupos beneficiarios	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	octubre-noviembre 2013
Explorar con mayor profundidad los mecanismos de iniciativas publico privadas que involucren a empresas del sector privado que operen en el ámbito rural, el Proyecto y sus grupos beneficiarios	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	octubre-noviembre 2013

H. Conclusión

75. Como resultado de la Misión se puede aseverar que la incertidumbre respecto a las asignaciones presupuestales para el presente periodo constituye un obstáculo serio en cuanto a la planificación de actividades especialmente en lo que concierne a realizar convocatorias para asignar recursos en el marco de la operatividad de los CLAR. Una recomendación acordada en el sentido de preparar un Plan de Contingencia puede contribuir a realinear acciones y ajustar planes y actividades de acuerdo a los montos presupuestales disponibles. La Misión subraya su reconocimiento al esfuerzo que debe desplegar el personal para cumplir con su mandato. De igual manera la Misión reconoce que los esfuerzos en la construcción de capital social son fundamentales para el logro de los objetivos del Proyecto aún en condiciones de implementación difíciles en algunos casos por situaciones conflictivas debido a enfrentamientos entre comunidades y autoridades en el marco de las industrias extractivas por lo menos en dos de las OLP del Proyecto. En cuanto a los emprendimientos rurales la Misión reafirma la necesidad de favorecer el acceso al mercado de los diferentes rubros de negocios emprendidos y de analizar en concreto aquellas iniciativas con mayores probabilidades de éxito a fin de proporcionarle a los distintos grupos involucrados una asistencia o apoyo para acercarlos a otras fuentes de financiamiento que podrían asegurar una expansión del negocio. La Misión ve con satisfacción la introducción de elementos para el desarrollo territorial sin embargo, recomienda a la UEP no crear expectativas en los potenciales grupos beneficiarios de iniciativas territoriales debido a las limitaciones presupuestales y el tiempo limitado que queda para la implementación del Proyecto.

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

I. Project 1352 [744] Project for Strengthening Assets, Markets and Rural Development Policies in the Northern Highlands - Draft

Basic Facts

Country	Peru			Project ID	1352	Loan/DSF Grant No.	744
Project	Project for Strengthening Assets, Markets and Rural Development Policies in the Northern Highlands					Top-up Loan/DSF Grant	
Date of Update	22-Jul-2013						
Supervising Inst.	IFAD/Other						
No. of Supervisions	4	No. of Implementation Support/Follow-up missions	0				
Last Supervision	06-Dec-2011	Last Implementation Support/Follow-up mission	15-Jul-2013				

				USD million Disb. rate %		
Approval	13-Dec-2007			Total financing	23.44	
Agreement	23-Feb-2009	Effectiveness lag	21.7	IFAD Total	14.40	
Entry into force	23-Sep-2009	PAR value	-----	IFAD loan	14.40	69
First disbursement				DSF grant		
MTR	05-Oct-2012	Last amendment		IFAD grant		
Original completion	30-Sep-2014	Last audit	21-Jan-2013	Domestic Total	6.32	
Current completion	30-Sep-2014			Beneficiaries	1.21	20
Original closing	31-Mar-2015			Government (Local)	1.65	38
Current closing	31-Mar-2015			Government (National)	3.46	89
No. of extensions	0			External Cofinancing Total	2.72	
				ActionAid	1.00	0
				GEF	1.72	38

Project Performance Ratings

B.1 Fiduciary Aspects	Last	Current	B.2 Project implementation progress	Last	Current
1. Quality of financial management	4	4	1. Quality of project management	5	5
2. Acceptable disbursement rate	4	4	2. Performance of M&E	4	4
3. Counterpart funds	4	4	3. Coherence between AWPB & implementation	5	5
4. Compliance with financing covenants	5	5	4. Gender focus	4	4
5. Compliance with procurement	4	4	5. Poverty focus	5	5
6. Quality and timeliness of audits	3	3	6. Effectiveness of targeting approach	5	5
			7. Innovation and learning	5	5
			8. Climate and environment focus		

B.3 Outputs and outcomes	Last	Current	B.4 Sustainability	Last	Current
1. Managing natural resources and valuing physical	5	5	1. Institution building (organizations, etc.)	5	5
2. Developing business initiatives and strengthening	5	5	2. Empowerment	5	5
3. Strengthening territorial development and further		4	3. Quality of beneficiary participation	5	5
4. Management and administration	4	4	4. Responsiveness of service providers	4	4
			5. Exit strategy (readiness and quality)	5	5
			6. Potential for scaling up and replication	5	5

B.5 Justification of ratings

Sierra Norte, en el contexto de las políticas actuales del país mantiene relevancia y pertinencia dado su estrecho alineamiento con las nuevas prioridades establecidas por el gobierno nacional, vinculadas a reforzar procesos de inclusión social, desarrollo rural y lucha contra la pobreza rural. Contribuye directamente a procesos de descentralización del Estado, impulsando protagonismo de gobiernos locales en la definición de sus herramientas de planificación y gestión territorial. Plenamente alineado con las políticas orientadas a la movilización de capacidades, competencias y recursos de actores públicos y privados presentes en los territorios rurales más pobres para impulsar mayor involucramiento en diseñar soluciones funcionales a las demandas. Representa la única presencia del Estado en la zona, orientada a canalizar la demanda de las poblaciones rurales pobres bajo un enfoque y estrategia que moviliza y genera acción colectiva. Según estudios realizados por FIDA y GOP, el Proyecto forma parte de la generación de inversiones que disponen de herramientas activadoras de procesos locales de desarrollo: la transferencia de confianzas y recursos a la propia población beneficiaria para la construcción y acumulación de capital humano/social funcional a sus propias estrategias de vida, mejorando y/o diversificando su dotación de activos físicos e intangibles, ampliando sus oportunidades de ingresos/autoempleo. Las UGP y OLP reportan sus avances/indicadores manualmente mediante hojas Excel, esfuerzo importante de calidad diferenciada debido a su composición, temática y enormes distancias que las separan para registrar la información de usuarios y actividades, para entregar a la Dirección una visión global del desempeño. El informe auditoría externa fue presentado por la firma de auditoría independiente el 01-07-13 a AGRORURAL el cual está realizando la revisión del informe 2012 para ser luego presentado al FIDA a la brevedad.

Overall Assessment and Risk Profile

	Last	Current
C.1 Physical/financial assets	4	4
C.2 Food security	5	5
C.3 Quality of natural asset improvement and climate resilience		
C.4 Overall implementation progress (Sections B1 and B2)	4	4

Rationale for implementation progress rating

El proyecto observa un cumplimiento favorable de cobertura, faltando dos años para finalizar. Acumula el 90% en la meta de número de familias usuarias. En cuanto a los indicadores de impacto, la totalidad de las familias aplican prácticas de manejo de recursos naturales y también algunos de sus vecinos no beneficiarios directos, lo que da una cobertura del 113% (por encima de la meta inicialmente establecida para el periodo completo de ejecución del proyecto). En todos los casos, se evidencia la necesidad de reforzar la cobertura hacia jóvenes y a mujeres que incrementan sus activos financieros a través de cuentas de ahorro, en donde la cobertura acumulada es de 49%. Sin embargo se debe aún resolver la baja participación de mujeres en prácticas de manejo de recursos naturales. La ejecución de los planes de manejo de RRNN moviliza un gran número de familias y genera diversas dinámicas muy innovadoras, teniendo como resultados mejoras en el valor de los activos campesinos, productividad, riego, pasturas y manejo de bosques que ya pueden apreciarse. En la MTR se evidenció que debe incrementarse el esfuerzo del equipo técnico de cada OLP para hacer seguimiento y acompañamiento en la ejecución de estos planes. Para lograr mayores resultados la decisión del trasladando la sede de la OLP Incahuasi a Ferreñafe ha sido acertada; debido a las enormes dificultades de comunicaciones y a la necesidad de profundizar la atención a los beneficiarios en el distrito de Cañaris.

C.5 Likelihood of achieving the development objectives (section B3 and B4)	4	4
--	---	---

Rationale for development objectives rating

Entre las actividades más importantes que han realizado las familias y sus organizaciones a través de los concursos, se destacan el mejoramiento de 7 742,00ha de sus terrenos agrícolas o terrenos colectivos o comunales (2 697,00ha en Chachapoyas, 3 293,00ha en Celendín, 938,00ha en Huamachuco y 843,00ha en Incahuasi). También, a Junio de 2013, el proyecto está cofinanciando 891 planes de negocios que benefician a 694 asociaciones, especialmente de las líneas agrícolas (cultivos y pastos) se han mejorado tierras agrícolas, que se dieron a través de manejo y conservación de suelos, reforestación y manejo forestal, manejo de agua de riego parcelario y cultivos, manejo de pastos cultivados y/o naturales, viviendas saludables entre otros. Complementa el incremento en los activos físicos en campo de las siguientes inversiones en mejoramiento de instalaciones y equipos, construcción de letrinas, ampliación de habitaciones en la vivienda, construcción de nuevo piso de la vivienda, adecuación de cocina y estufa, montaje de viveros, construcción de reservorios de agua, establecimiento de canales de riego, montaje de sistema de riego por aspersión, construcción de silos y cobertizos, instalación de camas de lombricultura, y el aumento y/o adquisición de especies pecuarias.

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

Fiduciary aspects	El proyecto ha dispuesto especialmente en los últimos 2 años de un presupuesto incierto a pesar de
-------------------	--

	los esfuerzos y procedimientos realizados por el equipo técnico y AGRORURAL para disponer de los espacios fiscales necesarios para desplegar su estrategia de trabajo. Alcanzar este propósito requiere el apoyo directo de las altas autoridades del MINAG y del MEF a objeto de viabilizar la programación, aprobada por la Oficina de Planificación Presupuestaria del Ministerio de Agricultura. Sin embargo, a mitad del 2013 aún no se ha confirmado la disponibilidad presupuestal requerida afectando directamente la posibilidad de cumplir con las actividades programadas y avanzar en el cumplimiento de los resultados. Dada la relevancia del tema minero en las zonas de influencia del Proyecto cobra mayor relevancia el posicionar los Planes de Manejo Ambiental como una herramienta de gestión que permita valorar los activos naturales por parte de las comunidades para que así dimensionen sus capacidades de negociación frente a posibles esquemas de compensación y pago de servicios eco sistémicos que puedan presentar las distintas empresas mineras y los programas públicos de pagos por servicios ambientales. En la medida que el Proyecto no cuenta con recursos específicos para promover planes de manejo ambiental, se intentará incluir temas de manejo ambiental en los actuales y futuros planes de recursos naturales cofinanciados por Sierra Norte.
Project implementation progress	La prioridad de reinstalar en el conjunto del ciclo de inversiones soluciones prácticas y concretas que permitan transversalmente incluir el enfoque territorial en el conjunto de las actividades que ejecuta el proyecto, movilizando e invirtiendo especialmente en y con los actores territoriales permanentes (líderes de asociaciones, emprendedores locales, empresas mineras, autoridades distritales, etc.) para mejorar las perspectivas de apropiación local. Para ello es recomendable que el Proyecto contrate servicios de asistencia técnica especializada para que el equipo avance en la creación, aplicación, monitoreo y ajuste de dispositivos metodológicos y operacionales funcionales a la implementación del desarrollo territorial y que permitan obtener aprendizajes y lecciones útiles para el conjunto de instituciones públicas y privadas que trabajan en desarrollo rural.
Outputs and outcomes	Se evidencia una participación significativa de las mujeres en las distintas actividades, no obstante en general la expectativa de participación de las mujeres en términos de metas del proyecto no se están cumpliendo: el proyecto prevé que en la participación de beneficiarios de una relación de 60% de mujeres y 40% de hombres. El proyecto ha logrado vincular un número de mujeres que en promedio representa el 51.70% de las metas esperadas. Contrarresta esta situación el esfuerzo adicional que el proyecto ha hecho en los procesos específicos de capacitación dirigidos a mujeres en donde se ha logrado superar la meta esperada.
Sustainability	Además del incremento de capacidades y competencias en el equipo técnico del proyecto, necesarios para liderar el proceso de construcción del enfoque territorial, es relevante generar mecanismos y modalidades de trabajo en las cuales los actores del desarrollo territorial sean quienes se apropien de los productos y resultados. En esta dirección, el Proyecto encaminará sus esfuerzos para integrar su trabajo en circuitos de conocimiento práctico especializados en el tema, además de contemplar mecanismos de gestión del conocimiento que están siendo utilizados por otras operaciones del FIDA en la región. Un menú de alternativas debe combinar la inclusión del aprendizaje especializado, con iniciativas locales que refuercen una lógica de "experiencia viva" sobre el terreno y a partir de la cual se pueda construir y acumular innovaciones, lecciones y capacidades. Así los vínculos con el Proyecto DTR+IC y con los Programas Regionales del FIDA actualmente vigentes en la región, son herramientas que pueden facilitar la implementación de las actividades bajo un enfoque de esfuerzos técnicos y financieros compartidos.

Proposed Follow-up

Issue / Problem	Recommended Action	Timing	Status
Fiduciario	Seguimiento y acompañamiento para obtener la ampliación presupuestaria que el proyecto necesita, dialogando con las autoridades de Agrorural, Ministerio de Agricultura y Ministerio de Finanzas. A la fecha esta situación está afectando el normal desarrollo de la planificación anual, especialmente en torno a las actividades de promoción comercial, desarrollo de capacidades y sistematización.	2013	En proceso
Gestion de conocimiento	Se ha propuesto propiciar, en el componente de gestión del conocimiento, el desarrollo territorial en el área del proyecto y profundizar la utilización de alianzas público privadas con el fin de mejorar la asignación de recursos de los Gobiernos Regionales y Locales para el mejoramiento de las condiciones de vida de los pobres rurales, incluyendo acciones que movilicen la participación del sector privado y el MINAG y el fortalecimiento del diálogo de políticas y el manejo del conocimiento, incluyendo las siguientes actividades: a) Programación de inversión local; b) elaboración de proyectos locales; c) financiamiento de inversiones público privadas; d) reforzamiento de la ciudadanía; e) promoción del desarrollo integral de Ferreñafe; f) dialogo de políticas y sistematización; g) apoyo al INEI para una data estadística básica más relevante y sistemática. Un acuerdo con el programa de DTRIC del RIMISP FORD fue suscrito en enero 2013 con este propósito.	2013	En proceso
Productos y resultados	En la actualidad los territorios rurales del Perú disponen de una densidad relevante de conocimientos, saberes y buenas prácticas y de talentos locales que, en su conjunto; han demostrado resultados claves para la población rural y sus asociaciones. En concordancia con las prioridades del FIDA en materias de innovación y escalonamiento, los aportes del proyecto están alineados con la búsqueda de sostenibilidad estratégica al reforzar el diálogo con los gobiernos descentralizados, especialmente distritales y	2013	En proceso

	además de incluir de manera más sistemática la relación con el sector privado.		
Genero y juventud	El proyecto está transitando hacia la organización de actividades específicas para movilizar las capacidades de la juventud rural, aun cuando es necesario analizar eventuales ajustes en los mecanismos previstos para lograr su inclusión, revisando el conjunto de la metodología de trabajo del Proyecto, realizando las adaptaciones necesarias en metodología y modalidades de intervención para convocar y trabajar con los y las jóvenes, abarcando los siguientes temas: segmento de jóvenes a incluir; capital asociativo de los jóvenes, cofinanciación de las iniciativas de la juventud; sistematizar para aprender pero también para capitalizar las experiencias de los propios beneficiarios. El proyecto se ha vinculado con el programa de jóvenes emprendedores rurales (PROCASUR) financiado por el FIDA. Respecto a la inclusión de la mujer, se está brindando apoyo de iniciativas empresariales lideradas por mujeres con 205 planes de negocios en los cuales las mujeres encabezan su desarrollo e implementación y la inclusión financiera donde se espera contar al final del proyecto con 12,400 mujeres con cuentas de ahorro activas.	2013	En proceso
Monitoreo y evaluación	Para fortalecer el sistema de seguimiento y evaluación se realizará capacitaciones específicas para los facilitadores en toma de datos. Se volverá a revisar y analizar los datos de reconstrucción para efectos de impactos (información levantada en mayo 2012), sobre todo en 20 planes de manejo de recursos naturales y 55 planes de iniciativas de negocios. Además se verá la posibilidad de reconstruir datos de familias no directamente vinculadas al proyecto para realizar las comparaciones respectivas. Se considerará un apoyo técnico a la UEP con al menos la contratación de 2 profesionales especialistas para temas de gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación de efectos e impactos y sistematización. Esto a razón que la UEP solo cuenta con 2 profesionales (la coordinadora ejecutiva y el especialista de seguimiento y evaluación) que por razones de sus diversas funciones rebaza sus capacidades humanas.	2012	Completado
Gerencia	La MTR recomendó a la dirección del proyecto fortalecer el área administrativo-contable, con la contratación del tesorero cuyo cargo se encuentra estipulado en el Apéndice 3, Ejecución de Proyecto I, inciso 2.2 del Convenio de Préstamo. Si bien existe personal de apoyo en esta área, no es suficiente en cuanto a la responsabilidad del cargo y la propia gestión de control interno. En la medida que no existen recursos disponibles una posible solución es evaluar la viabilidad de aumentar las capacidades y competencias del actual personal de apoyo para asumir tareas establecidas en la función de Tesorería. En mayo 2013 se remplazaron dos posiciones del equipo técnico del Proyecto, a saber: (i) la Coordinación de la Oficina Local del Proyecto (OLP) en Huamachuco debido que el coordinador se jubiló (cumplía más de 70 años) y; (ii) el Asistente técnico de Celendín quien renunció al cargo que desempeñaba. Ambas posiciones fueron convocadas por concurso público por medio de la página web Proyecto y medios de prensa escrita local y nacional.	2013	En proceso
Sostenibilidad	Para la sostenibilidad de las organizaciones (capital social campesino), el proyecto debe realizar visitas continuas para dar seguimiento y acompañamiento de las actividades y acciones en campo programadas, especialmente a los planes de manejo de los recursos naturales, planes de negocio y de esta manera; efectuar los ajustes necesarios para su éxito y contribuir con instrumentos de gestión comunitaria. En conjunto con la OLP respectiva, las áreas de Desarrollo Económico los gobiernos municipales se proponen como objetivo el establecimiento de un Plan de acción en los que se presta especial atención al desarrollo de las iniciativas empresariales, principalmente participando de manera activa a través de los CLAR. Desde allí se procura orientar las posibilidades de inversión y cofinanciación que pueda tener el municipio con recursos propios y fuentes externas como los programas de AGROIDEAS y PROCOMPITE en consonancia con los desarrollos y avances del proyecto. En la OLP Celendín se ha conformado un Comité de Seguimiento y Evaluación Participativa a nivel distrital, en el que participan miembros del CLAR, representantes de los Gobiernos Locales, Autoridades Políticas Distritales, representante de la OLP Celendín, representantes de las organizaciones usuarios por distritos, de las redes educativas y de las rondas campesinas, que ha derivado en la conformación de la mancomunidad del Norte en la que participan 4 distritos para definir una agenda común desde el punto de vista de desarrollo territorial.	2012	En proceso

Additional observations

A Junio de 2013 el proyecto no cuenta con los fondos de contrapartida solicitados para este año. Solo dispone de US\$ 1,6 millones contra un presupuesto requerido de US\$ 3,9 millones, afectando el cumplimiento de los compromisos anuales. Así, este año el proyecto cursará solicitudes de desembolso por la totalidad del fondo asignado de recursos FIDA, acelerando la rendición correspondiente. Actualmente se está tramitando con MINAG y MEF una ampliación presupuestal que permita cubrir los compromisos. Junto al préstamo, en el área del proyecto, específicamente en Incahuasi y Cañaris, se está ejecutando a través de PROFONANPE la donación FIDA-GEF Manejo Sostenible de Áreas Protegidas y Bosques de la Sierra Norte del Perú. A la fecha, la ejecución financiera acumulado es cercana a los US\$ 0,6 millones equivalente a un 30% del presupuesto total. Sus avances son: (i) identificación de sitios prioritarios de conservación en Incahuasi y Cañaris, y firma de 4 acuerdos de conservación; (ii) prestación de asistencia técnica al Sistema Regional de Conservación de Lambayeque elaborándose un plan de modalidades de conservación en Cañaris; (iii) elaboración de un plan de trabajo entre el Refugio de Vida Silvestre Laquipampa y el Santuario Histórico Bosque de Pomac; (iv) se han aportado US\$ 200.000 para constituir el

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

Fondo de Conservación Ambiental; (v) selección de los bosques objeto de certificación, iniciándose el proceso asociativo y normativo más actividades de capacitación entre la población de las comunidades; (vi) formalización de 8 empresas y apoyo a 15 planes de negocio, destacándose la certificación orgánica de tres productos: aguaymanto, quinua y hongos, además de la búsqueda de recursos complementarios especialmente desde el MINAG.

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

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados		Medios de verificación		Hipótesis (H) / Riesgos (R)
Meta: Los niveles de pobreza y pobreza extrema de la población rural, hombre mujeres y jóvenes de la Sierra Norte del Perú han sido reducidos					
Objetivo de desarrollo del Proyecto Las familias de la Sierra Norte del Perú, usuarias del Proyecto valorizan sus activos y aumentan sus ingresos					
		▪ Logro	▪ Porcentaje	▪	▪ Mecanismos claramente definidos para el proceso de descentralización y reducción de la pobreza ▪ Entorno político favorable a iniciativas interinstitucionales ▪ Fondos de inversión social a disposición de gobiernos regionales / municipales
	▪ # de familias usuarios de PMRN y PDN	▪ 20,384	▪ 102%	▪ Informes OLP y Sistema de Seguimiento y Evaluación	
	▪ # de usuarios	▪ 52,284	▪ 112%		
	▪ # de usuarios menores de 24 años	▪ 6,465	▪ 89%		
	▪ # de familias que incrementan activos físicos	▪ 9,475	▪ 79%		
	▪ # de familias que aumentan su capital humano	▪ 3,058	▪ 51%		
	▪ # de familias que aumenta su capital social	▪ 2,650	▪ 53%		
	▪ # de mujeres que incrementan sus activos financieros mediante cuentas de ahorro	▪ 8.012	▪ 65%		
	▪ # de organizaciones beneficiadas con recursos adicionales de terceras partes (contrapartidas)	▪ 30	▪ 26%		
Efecto directo 1: Manejo de recursos naturales y valoración de activos físicos					
		Logro	Porcentaje		
Productos: 1.1 Mejoramiento en el manejo de los recursos naturales	▪ # de familias rurales que aplican practicas mejoradas ▪ # de organizaciones que	▪ 9,475	▪ 118%	▪ Informes OLP y Sistema de Seguimiento y Evaluación	▪ Patrones de producción rurales no afectados por las condiciones climáticas
		▪ 204	▪ 100%		

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados			Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
	<ul style="list-style-type: none"> ■ ejecutan planes de manejo ■ # de mapas parlantes y planes elaborados por la comunidad ■ # de promotores rurales con mayor conocimiento en el manejo de recursos naturales ■ # de hectáreas mejoradas mediante prácticas de manejo de agua, suelos y cobertura vegetal ■ Monto en miles USD transferidos a las comunidades mediante concursos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 204 ■ 442 ■ 7,773 ■ 2,557 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 100% ■ 68% ■ 78% ■ 58% 		
Efecto directo 2: Desarrollo de iniciativas de negocio y fortalecimiento de activos financieros					
Productos: 2.1 Desarrollo de iniciativas empresariales de hombre y mujeres promovidas	<ul style="list-style-type: none"> ■ # de contratos de PDN co-financiados ■ # de usuarios capacitados en negocios y habilidades técnicas ■ # de organizaciones que ejecutan planes de negocio ■ # de organizaciones que ejecutan planes de negocios con liderazgo femenino ■ # de personas participantes en planes de negocio que acceden a servicios de asistencia técnica ■ # de organizaciones de mujeres líderes entrenadas en negocios y emprendimientos ■ Monto en USD de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 891 ■ 5,883 ■ 694 ■ 263 ■ 10,909 ■ 281 ■ 3,092 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 80% ■ 98% ■ 168% ■ 88% ■ 168% ■ 196% ■ 88% 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Informes OLP y Sistema de Seguimiento y Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> ■ No hay grandes dificultades en la implementación de mecanismos de transferencia financiera ■ Condiciones de contratación son lo suficientemente atractivas para atraer proveedores capacitados y competentes

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

Descripción resumida	Indicadores básicos de resultados			Medios de verificación	Hipótesis (H) / Riesgos (R)
	transferidos directamente a las comunidades por medio de PDN				
2.2 Hombres y mujeres acceden a servicios financieros a través de ahorro y micro seguros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ # de mujeres con cuentas de ahorro ▪ Valor de los ahorros en miles de USD ▪ # de personas con micro seguros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8,012 ▪ 196.68 ▪ 8,525 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 65 ▪ 63.4 ▪ 69 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de las OLP y Sistema de Seguimiento y Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los compromisos y las cuentas bancarias de los beneficiarios se mantienen en el tiempo
Efecto directo 3: Fortalecimiento del desarrollo territorial y del manejo de conocimiento					
Productos 3.1 Coordinación de actividades entre instituciones publico privadas y organizaciones usuarias fortalecidas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ # de inversiones publico privadas conjuntas ▪ # de programas de inversión local formulados ▪ # de proyectos de inversión pública menores elaborados ▪ # de organizaciones formalizadas ▪ # de grupos lideradas por mujeres financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 37 ▪ 18 ▪ 17 ▪ 820 ▪ 572 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 53% ▪ 78% ▪ 49% ▪ 82% ▪ 174% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de las OLP y Sistema de Seguimiento y Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromisos entre las partes se mantienen en el tiempo
3.2 Lecciones y buenas prácticas de reducción de la pobreza aplicadas por el Proyecto difundidas v	<ul style="list-style-type: none"> ▪ # de talleres de dialogo de políticas ▪ # de instituciones públicas y privadas que adoptan metodologías y/o servicios promovidos por el Proyecto ▪ # de documentos analíticos en buenas practicas e innovación ▪ # de redes de organizaciones establecidas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 11 ▪ 11 ▪ 6 ▪ 5 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 17% ▪ 31% ▪ 120% ▪ 63% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de las OLP y Sistema de Seguimiento y Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Condiciones favorables para la adopción de nuevas prácticas e innovaciones

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

Esfera	Medida convenida	Fecha	Responsable de la adopción	Progresos
Evaluación general				
	Completar la información respecto al cumplimiento de las recomendaciones de la EMT a fin de que AGRORURAL informe al FIDA de las medidas adoptadas o a adoptarse en conformidad con la Cláusula 4.05 del Convenio de Préstamo	A la brevedad	Coordinación Ejecutiva	
	Resolver la incertidumbre presupuestal y proponer medidas concretas para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas del Proyecto incluyendo un plan de contingencias para enfrentar posibles cambios en cuanto a la disponibilidad de recursos financieros	A la brevedad	Coordinación Ejecutiva, AGRORURAL, MINAG, MEF	
	Analizar en el corto plazo la sustentación posible para solicitar una extensión a la fecha de cierre del Proyecto prevista para setiembre del 2014	Octubre 2013	Coordinación Ejecutiva AGRORURAL, MINAG, MEF	
	Considerar los resultados del Censo Agropecuario y la información disponible para el área de intervención del Proyecto en lo que respecta a los servicios de asistencia técnica y caracterización de las unidades agropecuarias a nivel distrital al momento de desarrollar estrategias de intervención y tomar en cuenta en la elaboración del Informe de Cierre del Proyecto	Noviembre 2013	Coordinación Ejecutiva, AGRORURAL	
Productos				
	Documentar la valorización de la minga en Celendín y el uso del trabajo colectivo y la construcción de confianza representada por la adopción del enfoque de mingas	octubre 2013	Jefe de la OLP Celendín	
	Preparar una guía con los contenidos de conocimiento que representan las visitas guiadas enfatizando las lecciones, enfoques y éxitos logrados	noviembre 2013	Coordinación Ejecutiva	

	al interior de las experiencias visitadas reforzando los elementos pedagógicos			
	Solicitar a la brevedad a PROFONANPE un informe detallado con relación al Convenio suscrito con el Proyecto para los estudios tendientes al establecimiento de una área protegida en el distrito de Cañaris	A la brevedad	Coordinación Ejecutiva	
	Establecer un mecanismo de interrelación con AGRORURAL, que dinamice el intercambio de aprendizajes en beneficio de los usuarios del Proyecto en el marco de la inclusión financiera	agosto 2013	Coordinación Ejecutiva y responsable servicios de AGRORURAL	
	Fortalecer estrategias de inserción en los mercados en especial de aquellas asociaciones en proceso más desarrollados y que pudiesen acceder a financiamiento de AGROIDEAS y/o PROCOMPITE	noviembre 2013	Jefes de las OLP	
	Sistematizar el uso de mapas parlantes o mapeo de activos y sus impactos en el auto desarrollo y los temas centrales sugeridos por la EMT como parte de procesos de sistematización de experiencias	2014	Jefes de las OLP	
	Implementar las acciones de desarrollo territorial con identidad cultural tomando en cuenta la fecha de cierre del Proyecto y la necesidad de establecer mecanismos para lograr un financiamiento de acciones concretas luego del trabajo inicial en curso	setiembre 2013	Coordinación Ejecutiva y Jefes de las OLP	
Marcha en la ejecución				
	Cruzar la información de beneficiarios del Proyecto con las bases de datos de programas como Juntos y otros para obtener información cruzada sobre perfiles, acceso a recursos entre otros	setiembre 2013	Especialista de seguimiento y evaluación	
	Dar seguimiento y asistencia técnica complementaria especializada a los PDN de jóvenes, y extraer buenas prácticas y lecciones sobre sistemas de promoción y apoyo al desarrollo empresarial juvenil en zonas rurales, en alianza con el Programa Juventud Rural Emprendedora FIDA-PROCASUR	continuo	Jefes de las OLP	
	Visibilizar el aporte de las mujeres y los jóvenes en los	octubre 2013	Especialista en	

	PMRN y PDN, propiciando la valoración social y económica de su trabajo al interior de las comunidades, asociaciones y familias, a partir de preguntas específicas en las pautas de sistematizaciones de experiencias y temas programados en el Plan de Sistematización al cierre de las operaciones		seguimiento y evaluación y Jefes de las OLP	
	Promover acciones específicas dirigidas a fortalecer la inserción de mujeres en PDN, especialmente a partir de los grupos de mujeres ahorristas	continuo	Jefes de las OLP	
	Incluir la sistematización de la experiencia del Proyecto desde un enfoque de género y participación de las mujeres, no solo en el componente ahorro, sino también en su participación en el manejo de recursos naturales y negocios rurales	2014	Jefes de las OLP y Coordinación Ejecutiva	
	Integrar en la sistematización sobre la experiencia de ahorro en mujeres preguntas dirigidas a analizar la vinculación del ahorro rural con estrategias/modelos de salida o graduación de programas de transferencias monetarias condicionadas (TMC) y respecto de la relación de las estrategias de ahorro grupal con procesos de empoderamiento y desarrollo empresarial femenino	noviembre 2013	Jefes de las OLP y responsable de la sistematización en cada OLP	
	Ampliar en el Plan de Sistematización del Proyecto un enfoque de sistematización para el dialogo de políticas y análisis temáticos que permita generar recomendaciones para otras iniciativas de desarrollo rural en territorios remotos.	2014	Coordinación Ejecutiva conjuntamente AGRORURAL	
	Articular con AGRORURAL el inicio de conversaciones con la unidad de Gestión del Conocimiento de FIDA para coordinar procesos de asistencia técnica en temas de seguimiento y evaluación de impactos en los proyectos del FIDA vigentes en el en distintas áreas geográficas del país	agosto 2013	Coordinación Ejecutiva, AGRORURAL	
Aspectos fiduciarios				
	Fortalecer el área administrativo – contable con personal capacitado con las funciones de organizar,	setiembre 2013	Coordinación Ejecutiva	

	controlar, implementar el control interno y capacitar a todo el personal del Proyecto			
	Finalizar la configuración y consolidación del módulo integrador entre la UEP y las OLP s del sistema contable computarizado ECB-CONT para obtener una información financiera consistente y oportuna	setiembre 2013	Administración y contabilidad	
	La Unidad de Administración del Proyecto debe concluir el análisis y depuración de todas las actividades registradas e implementadas por fuente de financiamiento de las gestiones 2009; 2010; 2011 y 2012, para luego realizar los ajustes correspondientes a los estados financieros del Proyecto	setiembre c2013	Administración y contabilidad	
	La Unidad de Administración del Proyecto debe instruir al personal contratado para las liquidaciones de las actividades implementadas que recibieron anticipos de fondos, los requerimientos necesarios que debe contener cada expediente, en relación a las rendición de cuentas e informes técnicos y posteriormente contar con la conformidad de las OLPs y la Administración de la Unidad de Coordinación del Proyecto, con el propósito de demostrar la efectiva utilización de los recursos	Continuo	Administración y contabilidad	
	Enviar al FIDA, el Plan de Acción para superar la observaciones del auditor externo 2012	setiembre 2013	Coordinación Ejecutiva	
	Instruir a la Unidad de Administración realizar las acciones y gestiones necesarias para regularizar las cuentas por cobrar en los estados financieros 2012	A la brevedad	Coordinación Ejecutiva	
Sostenibilidad				
	Avanzar en el análisis de sostenibilidad de las intervenciones llevadas a cabo con énfasis en aspectos relativos a la apropiación de los enfoques y metodologías y las posibilidades de replicación en el contexto de la evolución de políticas de desarrollo rural y descentralización	noviembre 2013	Coordinación Ejecutiva y AGRORURAL	
Otros				
	Explorar con mayor profundidad los mecanismos de iniciativas publico privadas que involucren a empresas	octubre-noviembre	Coordinación Ejecutiva y	

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

	del sector privado que operen en el ámbito rural, el Proyecto y sus grupos beneficiarios	2013	AGRORURAL	
--	--	------	-----------	--

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

Componente/ Subcomponente o Producto	Indicador	POA ³	Efectivo	%	Acumulativo Efectivo	Estimación Objetivo (Meta)	%
Período:30/06/2013_							
Alcance global							
	Hogares que reciben servicios del Proyecto	17,955	3,955	22%	20,384	20,040	102%
	Personas que reciben servicios del Proyecto	54,211	18,271	34%	76,555	52,040	147%
	Hombres	37,556	12,867	34%	53,100	20,840	255%
	Mujeres	16,655	5,404	32%	23,455	31,200	75%
Componente 1 Manejo de recursos naturales y valoración de activos físicos							
	Grupos que intervienen en la gestión de los recursos naturales formados o reforzados	204	204	100%	204	204	100%
	Planes de ordenación medioambiental formulados	204	204	100%	204	204	100%
	Miembros de los grupos que gestionan recursos naturales	9,064	3,579	39%	9,475	8,000	118%
	Hombres	6,440	2,541	39%	6,726	3,2006	210%
	Mujeres	2,624	1,038	40%	2,749	4,800	57%
	Tierra objeto de prácticas de ordenación mejoradas (Hectáreas)	1,248	1,271	102%	7,773	10,000	78%
Componente 2 Desarrollo de iniciativas empresariales y fortalecimiento de los activos financieros							
	Personas con acceso a servicios de asesoramiento facilitados	8,891	376	4%	10,909	12,040	91%
	Hombres	5,356	162	3%	6,603	4,840	136%
	Mujeres	3,535	214	6%	4,306	7,200	60%
	Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos	660	398	60%	5,833	6,000	98%
	Hombres	396	219	55%	3,641	3,600	101%
	Mujeres						
	Empresas con acceso a servicios no financieros	31	22	71%	694	1,120	62%
	Instituciones financieras que participan en el Proyecto	2	2	100%	4	4	100%
	Ahorrradores voluntarios	868	375	43%	8,012	12,400	65%

3 Meta al fin del periodo

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

Valor de los ahorros voluntarios en USD	21,700	12,285	57%	196,682	310,000	63%
63%Componente 3 Fortalecimiento del desarrollo territorial y manejo del conocimiento						
Grupos de la comunidad formados o reforzados	30	22	73%	811	1,000	81%
Miembros de grupos de la comunidad formados o reforzados						
Grupos de la comunidad en cuyos cargos directivos hay mujeres	6	16	267%	281	300	94%

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

Cuadro 5A: Ejecución financiera por financiador

Financiador	Estimación (en miles USD)	de	Desembolsos (en miles USD)	de	Porcentaje desembolsado
Préstamo del FIDA	14.059		8.300		59%
Usuarios	2.141		1.217		57%
Contribución ONG (otros)	0		381		381%
Gobierno (Recursos ordinarios)	5.222		3.922		75%
Gobiernos locales	1.299		1.016		78%
Total	22.721		14.836		65%

Presupuesto Revisión viabilidad
Fuente: Administración Seguimiento y Evaluación

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

Componente			Préstamo FIDA	
			Estimado	Efectivo
1.	Manejo comunal de Recursos Naturales y Valoración		5.617	
	1.1.	Promoción y Difusión	42	
	1.2	Apoyo a la facilitación comunitaria y aprendizaje	636	
	1.3	Mapeo de activos comunales	120	
	1.4	Apoyo a la gestión de RRNN	4.592	
	1.5	Intercambio de experiencias entre beneficiarios y las comunidades	-	
	1.6	Apoyo al establecimiento de áreas naturales protegidas	227	
2.	Desarrollo de Iniciativas Empresariales y Fortalecimiento de los Activos Financieros		6.441	
	2.1	Promoción y Difusión	57,45	
	2.2	Elaboración planes de negocios	101	

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

3.	2.3	Financiamiento de planes de negocio	4.284
	2.4	Capacitación técnico - productiva	752
	2.5	Movilización de ahorros y micro seguros	1.247
3.	Fortalecimiento del Desarrollo Territorial y Gestión del Conocimiento		1.823
	3.1	Programación inversión local	38
	3.2	Elaboración proyectos locales	54
	3.3	Reforzamiento de ciudadanía	132
	3.4	Financiamiento de iniciativas público - privadas	477
	3.5	Promoción de desarrollo integral de Ferreñafe	15
	3.6	Dialogo de políticas y sistematización	768
	3.7	Apoyo al INEI para el Desarrollo Integrado	338
	3.8	Taller de arranque del Proyecto	
	3.9	Inducción al personal proyecto FIDA	
4.	Gestión , Monitoreo y Evaluación		177
	4.1	Recursos Humanos	
	4.2	Equipamiento	167
	4.3	Gastos operativos	
	4.4	Línea de base y evaluación	10
	4.5	Apoyo personal profesional y técnico especializado	
	4.6	Auditoria del Proyecto	
	4.7	Formulación POA	
	4.8	Imprevistos	
	TOTAL		14.059

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

Cuadro 5C: Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA (DEG, al 31 de mayo 2013)

Descripción Categoría		Presupuesto	Desembolsos	Saldo	% Desembolsado	% por Categoría con respecto a lo desembolsado	Solicitudes Pendientes
1	Vehículos y Equipos	90.000,00	164.295,31	-74.295,31	182,55%	3%	
2	Asistencia Técnica	2.500.000,00	2.083.214,61	416.785,39	83,33%	34%	
3	Incentivos	2.800.000,00	1.670.731,18	1.129.268,82	59,67%	27%	
4	Donaciones complementarias	950.000,00	349.230,61	600.769,39	36,76%	6%	
5	Capacitación y Servicios Profesionales	1.500.000,00	832.895,89	667.104,11	55,53%	13%	
6	Convenios Institucionales	300.000,00	145.638,28	154.361,72	48,55%	2%	
99	Sin asignación	910.000,00	0,00	910.000,00	0,00%	0%	
99Z	Monto autorizado Cuenta Especial		959.373,77	-959.373,77	-100,00%	15%	
Total		9.050.000,00	6.205.379,65	2.844.620,35	68,57%	100%	

Perú

Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y las Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte

Informe de supervisión - Fechas de la misión: 15-Jul-13 al 25-Jul-13

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

Gráfico 1: Desembolsos con cargo al préstamo/donación del FIDA, comparación entre las asignaciones originales y revisadas, y desembolsos efectivos

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

Sección	Clausula	Objetivo/fecha prevista de la medida	Estado de ejecución/fecha	Observaciones
Sección 2.01	El Préstamo. El Fondo conviene en conceder al Prestatario un préstamo por la cantidad de nueve millones trescientos mil derechos especiales de giro (DEG 9 300 000) para financiar el Proyecto.		Cumplido	El Convenio de Préstamo 744-PE originalmente fue suscrito por DEG 9.300.000. Sin embargo, mediante comunicación del FIDA de fecha 19 de junio de 2009 enviada a la Dirección de Endeudamiento Externo del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, se ajusta el monto del Préstamo a DEG 9.050.000, (Apéndice 2 del Convenio Préstamo). Ambas instituciones manifiestan su conformidad en dicha comunicación.
Sección 2.03	a) Cuenta especial. El Prestatario, a través del Organismo Responsable del Proyecto (ORP) abrirá y mantendrá en el Banco de la Nación una cuenta especial en dólares estadounidenses para la exclusiva financiación del Proyecto.		Cumplido	El Programa de Desarrollo Agrario Rural – AGRORURAL, como Órgano Responsable del Proyecto, estableció la Cuenta Especial en el Banco de la Nación en dólares No. 6000-034-280, la cual se monetiza en moneda local (soles) en el Banco de la Nación Cuenta No. 0000-878537 a través de la cual realiza las transferencias de fondos a la cuenta del Proyecto.
Sección 2.03	b) Una vez debidamente abierta la Cuenta Especial, el Fondo, a solicitud y en nombre del Prestatario, a través del ORP hará uno o varios retiros de fondos por un monto total de hasta USD 1.500.000 (la "Asignación Autorizada") de la Cuenta del Préstamo y depositará esa cantidad en la Cuenta Especial. Previa solicitud del ORP, el Fondo repondrá periódicamente la Cuenta Especial con cantidades mínimas designadas por el Fondo de conformidad con lo dispuesto en la Sección 4.08 (Cuenta Especial) de las Condiciones Generales.		Cumplido	El FIDA a solicitud del Prestatario transfirió el monto total de anticipo de la Cuenta Especial por USD 1.500.000
Sección 2.03	c) El ORP estará plenamente autorizado para administrar, en nombre del Prestatario, la Cuenta Especial, de conformidad con lo dispuesto en la Sección 4.08 de las Condiciones Generales.		Cumplido	El Programa de Desarrollo Agrario Rural AGRORURAL, como Órgano Responsable del Proyecto es el encargado de administrar la

				Cuenta Especial, en el Banco de la Nación en Moneda Extranjera (USD) No. 06-000-034280 AGRO RURAL-FIDA.
Sección 2.04	Utilización de los recursos del Préstamo. El Prestatario, a través del ORP y cada una de las Partes en el Proyecto, utilizarán los recursos del Préstamo exclusivamente para financiar Gastos Admisibles de conformidad con las disposiciones del presente Convenio y las Condiciones Generales. Sin que ello limite el carácter general de esta última frase, se conviene y entiende que la política del Fondo contempla que los recursos del Préstamo no se utilicen para el pago de impuestos actuales o por crearse, incluyendo todo impuesto o derecho que se aplique a la importación, adquisición o suministro de cualesquiera bienes, obras públicas o servicios financiados con dichos recursos.		Cumplido	La utilización de los recursos están siendo ejecutados en conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Préstamo.
Sección 3.02	a) La UEP, preparará un borrador del POA en relación con cada año del Proyecto. Dicho borrador incluirá, entre otras cosas, una descripción detallada de las actividades del Proyecto planificadas para el siguiente año del mismo, el Plan de Adquisiciones, así como las fuentes y utilización de fondos para dichas actividades.		Cumplido	El POA 2013 fue enviado con oficio N° 054-2012-AG-AGRORURAL/NEC-SIERRA NORTE/C.E de fecha 18-12-12. El Plan de Adquisiciones hace parte del POA 2013. Ambos documentos cuentan con la No Objeción del FIDA del 23 de enero 2013.
Sección 3.02	b) Antes del inicio de cada año del Proyecto, la UEP presentará el borrador así preparado al Comité Directivo del Proyecto CDP para su revisión y aprobación. Una vez aceptado el borrador, el ORP lo presentará al Fondo, para que formule sus observaciones y de su no objeción, a más tardar 30 días antes del comienzo del año del Proyecto correspondiente. El POA se considerará aprobado si dentro de los 20 días que sigan a la fecha en que se reciba el Fondo no formulara observaciones sobre el borrador.		Cumplido	AGRORURAL presentó la propuesta de POA 2013 al Viceministerio de Agricultura en calidad de Presidente del Comité Directivo del Proyecto, el cual fue aprobado para remitirlo al FIDA.
Sección 3.02	c) El ORP adoptará el POA definitivo sustancialmente en la forma en que haya sido aprobado por el Fondo y facilitará copias del POA al Fondo con anterioridad al inicio del año del Proyecto correspondiente.		Cumplido	Enviado al FIDA .en diciembre 2012
Sección 3.02	d) La UEP podrá proponer ajustes en el POA durante el año del Proyecto pertinente, siguiendo el procedimiento descrito en los párrafos a) y b) anteriores.		En proceso	El POA 2013 será ajustado en el transcurso del año en curso

Sección 3.03	a)	Cuentas del Proyecto. El ORP abrirá y mantendrá en la sucursal de Chachapoyas del Banco de la Nación, una cuenta corriente (la "Cuenta del Proyecto") en nuevos soles, para las operaciones del Proyecto. La UEP operará la Cuenta del Proyecto, a través del Director y el Administrador del Proyecto de manera conjunta.		Cumplido Parcialmente	La UEP administra los recursos de las dos fuentes (Préstamo FIDA y Contraparte Nacional) en la cuenta Nro. 00261019841 del Banco de la Nación Chachapoyas. La administración informó que las firmas autorizadas son la coordinadora del proyecto Antonieta Noli, el administrador Alcides Días y como suplente Guido Reina Promotor Chofer.
Sección 3.03	b)	Subcuentas del Proyecto. El ORP abrirá y mantendrá en la sucursal del Banco de la Nación de Huamachucho, Celendín, Chachapoyas, y Incahuasi, o en otro banco acordado por el Prestatario y el Fondo, cuentas corrientes (las "Subcuentas del Proyecto") en nuevos soles, para las operaciones del Proyecto en las localidades respectivas. Cada OLP operará la respectiva subcuenta del Proyecto, a través del Jefe Regional y el Administrador de manera conjunta.		Cumplido	Se mantiene abiertas las Cuentas Corrientes de las OLP en Chachapoyas, Celendín, Huamachucho e Incahuasi, operados por los Coordinadores –Jefe Regional y los Asistentes Administrativos. Las Cuentas Bancarias son: OLP Chachapoyas No. 00261020009 OLP Huamachucho No. 00801022146 OLP Hincawasi No. 00234014730 OLP Celendín No. 00763-003930 Se abrieron a partir de la gestión 2012 cuentas bancarias adicionales en la UEP y OLPs para el control de los fondos.
Sección 3.04 a)		Disponibilidad de los recursos del Préstamo y fondos de contrapartida a) A fin de financiar la ejecución del Proyecto, el Prestatario pondrá los recursos del Préstamo a disposición del ORP de conformidad con los POA y los procedimientos nacionales habituales del Prestatario en relación con el manejo de recursos externos.		Cumplido	La administración del Proyecto informó, que se tienen los siguientes aportes al 2012: FIDA:USD 9.796.717 Tesoro Público: USD 2.148.951 Total: USD 11.945.668 En algunas oportunidades las transferencias se hacen con mucha retraso, lo cual afecta a la implementación del Proyecto
Sección 3.04 b)	b)	Además de los recursos del Préstamo, el Prestatario pondrá a disposición del MINAG para los fines del Proyecto y durante el período de ejecución del mismo, fondos de contrapartida por una cantidad total de aproximadamente tres millones cuatrocientos cincuenta y ocho mil trescientos treinta y nueve dólares estadounidenses (USD 3.45.339), de conformidad con los POA, y en concordancia con los procedimientos nacionales del Prestatario. A ese efecto, lo antes posible y antes del primer desembolso, el Prestatario, a través del MINAG, hará asignaciones presupuestarias de los fondos de contrapartida previstos en el POA del primer año del Proyecto y velará por que pongan dichas asignaciones a disposición de las Partes del Proyecto.		Cumplido	Los recursos provenientes de la contrapartida nacional son transferidos a la cuenta del Proyecto, administrada por la UEP.

	En los años sucesivos, el Prestatario, a través del MINAG, hará asignaciones presupuestarias que equivalgan al monto de los fondos de contrapartida previstos en el POA del año del Proyecto pertinente y pondrá dichas asignaciones a disposición del ORP.			
Sección 3.05	Recursos adicionales. Además de los recursos del Préstamo, el Prestatario, a través del MINAG, pondrá a disposición del ORP recursos adicionales como instalaciones, servicios y otros recursos que puedan necesitarse para ejecutar el Proyecto, de conformidad con la Sección 7.03 de las Condiciones Generales.		Cumplido Parcialmente	La administración del Proyecto informó que UEP del Proyecto y OLP de Chachapoyas reciben algunos aportes como es el caso de servicios básicos de agua y luz, la cual asume AGRORURAL.
Sección 3.06	Adquisiciones. Cualquier adquisición o contratación que se financie con los recursos del Préstamo deberá ser llevada a cabo de conformidad con las disposiciones del Apéndice 4 de este Convenio.		Cumplido Parcialmente	Producto de la revisión se pudo constatar que algunos procesos no se han cumplido con los pasos requeridos.
Sección 4.01	Seguimiento. La UEP establecerá lo antes posible, y en todo caso a más tardar seis meses después de la fecha de entrada en vigor, y seguidamente mantendrá un sistema adecuado de gestión de información que le permita seguir continuamente de cerca la marcha del Proyecto, de conformidad con las directrices del Fondo al respecto (sistema de gestión de resultados e impactos "RIMS"), con el párrafo 11.4 del Apéndice 3 y con la Sección 8.02 (Seguimiento de la ejecución del Proyecto) de las Condiciones Generales.		Cumplido Parcialmente	El Proyecto está reportando sus avances al sistema de indicadores dando cumplimiento de acuerdo a los requisitos establecidos por el FIDA. Las OLP están haciendo un esfuerzo importante para registrar la información de sus usuarios y actividades para cumplir con los requerimientos de información. A partir de ese esfuerzo se dispone de información actualizada para entregar a la gerencia del Proyecto una visión global del desempeño del mismo y para producir los informes exigidos por AGRORURAL, y el FIDA
Sección 4.02	Informes de avance. La UEP presentará al Fondo informes semestrales y anuales sobre la marcha del Proyecto, de conformidad con la Sección 8.03 (Informes de avance) de las Condiciones Generales, a más tardar tres meses después de la terminación de cada período durante el período de ejecución del Proyecto. Además de los asuntos especificados en dicha Sección, cada informe de avance detallará las actividades llevadas a cabo, los grados de éxito y las sugerencias de cambio.		Cumplido	Los Informes de Avance han sido presentados
Sección 5.01	Estados Financieros. El ORP, a través de la UEP, preparará los estados financieros de las operaciones, los recursos y los gastos relacionados con el Proyecto previstos en la Sección		Cumplido fuera de plazo	Los estados financieros 2012 del NEC-PSN, se remitieron a la Dirección Ejecutiva de AGRO RURAL, con oficio N° 008-2013-AG-

	9.02 (Estados financieros) de las Condiciones Generales, relativos a cada uno de los ejercicios fiscales y los presentará al Fondo dentro de los dos meses siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal.			AGRORURAL/ NECSIERRA NORTE/CE, siendo observados por la Oficina de Administración del AGRO RURAL, observaciones que no se podían levantar de inmediato, porque estaban sujetas a la conclusión de las acciones de depuración y análisis de las rendiciones de los años 2009, 2010, 2011 y 2012 a nivel de cada OLP (a la fecha se continúa trabajando en ello); por tal razón, el 05 de abril se remitieron finalmente los Estados Financieros 2012 a AGRO RURAL, con Nota Informativa N° 017-2013-AG/AGRORURAL/NEC PROYECTO SIERRA NORTE/CE, siendo presentados al FIDA el 11 de abril de 2013 mediante Oficio N° 191-2013-AG-AGRORURAL/OADM
Sección 5.02	<p>Informes de auditoría</p> <p>a) A más tardar, 180 días después de la fecha de entrada en vigor el ORP contratará, con la no objeción previa del Fondo, a auditores independientes seleccionados por el Prestatario de conformidad con los procedimientos y criterios consignados en las Directrices del FIDA para la auditoría de Proyectos (para uso de los prestatarios) de fecha de 2003, tal y como sean enmendadas de tiempo en tiempo (las "Directrices del FIDA") para llevar a cabo la auditoría de las cuentas y estados financieros relativos al Proyecto correspondiente al primer ejercicio fiscal. Lo antes posible y en todo caso a más tardar 90 días después del comienzo de cada ejercicio fiscal subsiguiente, el Prestatario, con la no objeción previa del Fondo, confirmará dicho nombramiento o nombrará a otros auditores independientes seleccionados de la misma forma.</p>		Cumplido	Se contrató al auditor independiente, en el plazo establecido
Sección 5.02	<p>b) El Prestatario velará por que los estados financieros relativos al Proyecto sean auditados en cada ejercicio fiscal y hasta la fecha de cierre del Proyecto, por dichos auditores de conformidad con las Directrices del FIDA, y entregará al Fondo una copia certificada del informe de auditoría previsto en la Sección 9.03 (Comprobación de cuentas) de las Condiciones Generales dentro de los seis (6) meses siguientes al cierre de dicho ejercicio. Además del informe de auditoría sobre las cuentas relativas al Proyecto, los auditores deberán emitir: i) un dictamen certificado sobre la declaración de gastos y sobre la operación de la cuenta especial; y ii) una declaración separada,</p>		Cumplido	Según contrato de auditoría externa, se tenía previsto la entrega de los informes de auditoría finales el 28 de junio de 2013. La fecha de presentación del informe final al FIDA fue el 28 de julio de 2013.

	sobre la idoneidad de la contabilidad y de los sistemas de control interno.			
Sección 7.01	Condiciones previas para la entrada en vigor. El presente Convenio entrará en vigor de conformidad con el Artículo XIII (Efectividad y Terminación) de las Condiciones Generales, con sujeción al cumplimiento de las siguientes condiciones previas:		Cumplido	A través de la nota del 8 de octubre de 2009, el FIDA declara la entrada en vigor del Convenio de Préstamo a partir del 23 de septiembre del 2009.
Sección 7.02	Dictamen Jurídico		Cumplido	Dictamen emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Oficina General de Asesoría Jurídica, mediante informe No. 730-2009-EF/60.01 de fecha 14 de abril del 2009
Apéndice 1	Ejecución de los componentes del Proyecto.		En proceso de cumplimiento	La UEP y las OLPs vienen ejecutando las actividades previstas en el ex ante y el Convenio de Préstamo, de acuerdo al POA.
Apéndice 2, Párrafo 4	Declaración de gastos		En proceso de cumplimiento	El Proyecto ha estado solicitado declaraciones de gastos de manera normal, a marzo de 2013 solicito 18 reposiciones de fondos.
Apéndice 3, Párrafo 1.1	Designación. El ORP asumirá la responsabilidad general de la ejecución del mismo y lo implementara, de manera descentralizada y a través de la creación de una UEP		Cumplido	El Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRORURAL, a través de la Resolución Directoral Ejecutiva N° 066-2009-AG-AGRORURAL-DE de fecha 28 de agosto de 2009, se establece y conforma la Unidad Ejecutora del Proyecto UEP – NEC-SIERRA NORTE
Apéndice 3, párrafo 2.1, 2.2, 2.3	Unidad Ejecutora del Proyecto		Cumplido	El Proyecto está siendo implementado en las aéreas como lo dispone el Convenio de Préstamo.
Apéndice 3, párrafo 3.1, 3.2, 3.3	Oficina Locales del Proyecto		Cumplido	Las OLPs vienen funcionando en los lugares definidos en el Convenio de Préstamo y de acuerdo a sus actividades programadas. Las OLPs vienen operando sub-cuentas para todos los gastos del Proyecto.
Apéndice 3, 4.1, 4.3	Director del Proyecto		Cumplido	El nombramiento del Primer Coordinador del Proyecto fue a través de la Resolución Ministerial Nro. 0529-2009-AG de fecha 10 de julio 2009. Por renuncia del Sr. Alejandro Vásquez, el Ministerio de Agricultura, a través de la Resolución Ministerial Nro. 0470-2010-AG de fecha 20 de julio de 2010, nombro por encargo al Sr. José Fernando Chavarria

				Carbajal, hasta la culminación del proceso de selección del nuevo Coordinador. Por Resolución Ministerial N° 0010-2011-AG, se designa a la Ingeniera Antonieta Noli como Coordinadora Ejecutiva del Proyecto, en fecha 7 de enero de 2011.
Apéndice 3, punto 5	Comité Directivo del Proyecto		En proceso de cumplimiento	En fecha 10 de septiembre 2009, se envía al FIDA la Resolución de establecimiento de la Unidad Ejecutora y Conformación del Comité Directivo.
Apéndice 3, punto 6	Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR)		Cumplido	Los CLAR, fueron establecidos en las cuatro OLP de acuerdo a las necesidades de cada OLP, los mismos vienen desarrollando actividades de acuerdo a los POA correspondientes
Apéndice 3, Parte B, Párrafo 7.1, 7.2	Manual de Operaciones		Cumplido	El Manual de Operaciones del Proyecto, fue aprobado en fecha 1ro de julio 2010 por el Comité Directivo...
II. Disposiciones complementarias, punto 1	Línea Base del Proyecto		Cumplido	El estudio fue concluido y entregado en fecha 4 de abril 2011, con la conformidad de la Unidad de Seguimiento.
II. Disposiciones complementarias, punto 2	Seminario de arranque		Cumplido	El lanzamiento del Proyecto se efectuó en octubre 2009 en Ferreñafe, al cual asistieron diferentes instituciones y comunidades y el 28 de abril 2010 se efectuó el seminario de arranque en la ciudad de Cajamarca. Posteriormente se vienen efectuando reuniones de equipo en temas técnicos y administrativos.
II. Disposiciones complementarias, punto 4	Seguimiento y Evaluación		Cumplido	El Proyecto para realizar el seguimiento de sus actividades, utiliza una hoja electrónica en formato Excel, lo cual le permite obtener reportes de avance.
II. Disposiciones complementarias, punto 5	Seguro del Personal		Cumplido	Se tiene asegurado al personal de acuerdo a la normativa nacional. Se trata de un Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo; tiene vigencia. También la administración del Proyecto informo que se tiene contratado un seguro para los vehículos.

Apéndice 4	Procedimientos para adquisiciones y contrataciones		Cumplido parcialmente	<p>El Proyecto no cuenta con una compatibilización de la Normativa Nacional vigente, y las Directrices del FIDA, para adquisiciones. Sin embargo, en la gestión 2012 no hubo adquisiciones de bienes con fondos del FIDA. Las adquisiciones más significativas efectuadas durante la gestión 2012, cuentan con cuadro comparativo de precios.</p> <p>Dentro del Plan de Adquisiciones se programan las adquisiciones a través de la comunidad, sin embargo, el diseño del Proyecto sólo considera la contratación de asistencia técnica, por lo tanto no se da la adquisición de bienes ni de obras. Los servicios de asistencia técnicas son contratados de forma directa por cada asociación, no se aplican procedimientos. Por la ubicación de las Asociaciones, no se cuenta con diversas alternativas.</p>
-------------------	--	--	-----------------------	---

Apéndice 7: Gestión de conocimientos: aprendizaje e innovación

Aprendizaje

La Misión ha subrayado la importancia de la adopción y/o profundización en áreas de la Sierra Norte de enfoques que se han estado implementando en Perú en áreas de la Sierra Sur y que han sido objeto de estudios en profundidad sobre innovaciones relativas a la identificación por parte de los potenciales beneficiarios y sus organizaciones de iniciativas destinadas a mejorar el entorno de sus parcelas y viviendas y a los mecanismo de transferencias de recursos para el financiamiento de dichas iniciativas. Sería necesario rescatar las lecciones aprendidas como ha sido sugerido y acordado en cuanto al uso de los mapas de activos llamados mapas parlantes los que permiten establecer a priori los activos de las comunidades o grupos. Es de interés aprender de la experiencia en la OLP Celendín en el uso de la minga o trabajo comunitario, experiencia que no es común en otras áreas de intervención del Proyecto. Se ha señalado también la necesidad de profundizar lo aprendido en cuanto a la movilización de ahorros y la obtención de micros seguros con especial énfasis en aspectos de género y generacionales. El Proyecto en el último año ha emprendido dos iniciativas que deberían sistematizarse más en profundidad en cuanto a la adopción de estrategias de desarrollo territorial con identidad cultural y apoyo a iniciativas de jóvenes rurales. Estas dos iniciativas se están implementando en colaboración con otras iniciativas financiadas por el FIDA y otros donantes. Es preciso también aprender de los esfuerzos de colaboración con las industrias extractivas especialmente en la OLP de Huamachuco y por otra parte analizar las implicancias en la implementación del Proyecto cuando se presentan situaciones de alta conflictividad debido a la posibilidad de llevar a cabo explotaciones mineras en territorios dedicados a la producción agrícola o considerados como fuentes de captación de agua. La Misión sugiere considerar estas dimensiones en la formulación a las respuestas a las recomendaciones de la EMT.

Innovación:

Las innovaciones introducidas en el Perú, como se menciona en el acápite anterior, se están adaptando e introduciendo en un área con ciertas características similares pero en un contexto social un tanto diferente lo que refuerza la necesidad de fortalecer el proceso de gestión del conocimiento. El proceso de gestión de conocimiento establecido durante la ejecución de proyectos anteriores debería continuarse colaborando con una serie de instituciones de investigación nacional y extranjera. El estudio sobre innovaciones en Perú llevado a cabo durante el tiempo de implementación de los proyectos en la sierra sur del país debería servir de base para un análisis de la replicabilidad o escalonamiento de las innovaciones dentro de un mismo país y en condiciones prácticamente similares.

El Proyecto está promoviendo los enfoques innovadores introducidos anteriormente que incluyen entre otros el desarrollo de iniciativas público privadas y el uso de un enfoque basado en los activos. El documento de diseño incluyó también el análisis de políticas a nivel regional con la participación e involucramiento de los gobiernos regionales y locales. Este aspecto fue considerado esencial para lograr avances en una política nacional para el desarrollo de la Sierra. No obstante, la Misión no ha podido establecer los resultados logrados en las conversaciones con los gobiernos regionales siendo de interés que estos aspectos se consideren en la preparación del Informe de Cierre o en sistematizaciones previstas.

La Misión considera de gran utilidad la propuesta acordada con las autoridades de iniciar conversaciones con la División de Gestión del Conocimiento del FIDA para revisar los aspectos de innovación y su escalonamiento tomando como base los documentos ya preparados en el marco de la cooperación entre el FIDA y la Brookings Institution.