

## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

#### **Main report and appendices**

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018  
Document Date: 11/01/2019  
Project No. 1100001749  
Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

## Abbreviations and Acronyms

AF	Agricultura Familiar
AGN	Auditoría General de la Nación
ARS	Peso argentino
AT	Asistencia técnica
CAST	Comité de Aprobación y Seguimiento Territorial
DNAB	Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas
DNPG	Dirección Nacional de Producción Ganadera
DGPPSE	Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FOCO	Fondo de Capitalización de Organizaciones
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
LB	Línea de Base
LBS	Línea de Base Simple
MC	Mesas de Clúster
MINAGRO	Ministerio de Agroindustria
NEA	Nordeste de Argentina
NOA	Noroeste de Argentina
OP	Organización de Productores
PAC	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
PFI	Plan de Fortalecimiento Institucional
PI	Proyecto Integral
PMC	Plan de Mejora Competitiva
POA	Plan Operativo Anual
PPOO	Pueblos Originarios
PROCANOR	Programa de Inserción Económica de los Productores Familiares del Norte Argentino
PRODECCA	Programa de Desarrollo de las Cadenas Caprinas
PRODERI	Programa de Desarrollo Rural Incluyente
PSEyGC	Planificación, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Conocimiento
RENAF	Registro Nacional de la Agricultura Familiar
RIMS	Sistema de Gestión por Resultados e Impacto
RMT	Revisión de Medio Término
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SSAFDT	Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Animal y Calidad Agroalimentaria
SFR	Servicios Financieros Rurales
SIIG	Sistema Integral e Integrado de Gestión
SyE	Seguimiento y Evaluación
TdR	Términos de Referencia
UEC	Unidad Ejecutora Central UEPEX      Unidad Ejecutora de Préstamos Externos
UNC	Unidad Nacional de Coordinación
UEP	Unidad Ejecutora Provincial
USD	Dólar americano

## A. Project Overview

Region:	Latin America and the Caribbean	Project at Risk Status:	Actual problem
Country:	Argentina	Environmental and Social Category:	B
Project Name:	Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina	Climate Risk Classification:	3
Project Id:	1100001749	Executing Institution:	Unidad para el Cambio Rural
Project Type:	Rural Development	Implementing Institutions:	Unidad para el Cambio Rural
CPM:	Marco Camagni		
Project Director:	Ana Pont Verges		
Project Area:	Región Norte de la República Argentina (Catamarca, Chaco, Corrientes, Jujuy, Misiones y Salta).		

Approval Date	17/12/2015	Last audit receipt	not available yet
Signing Date	20/02/2017	Date of Last SIS Mission	16/11/2018
Entry into Force Date	13/03/2017	Number of SIS Missions	4
Available for Disbursement Date	13/03/2017	Number of extensions	0
First Disbursement Date	30/04/2018	Effectiveness lag	15 months
MTR Date	not available yet		
Original Completion Date	01/01/2022		
Current Completion Date	01/01/2022		
Financial Closure	not available yet		

### Project total financing

<b>IFAD Financing breakdown</b>	IFAD	\$24,000,000
	Latin American and the Caribbean Division	\$328,000
<b>Domestic Financing breakdown</b>	Beneficiaries	\$3,161,000
	National Government	\$11,383,000
<b>Co-financing breakdown,</b>		
<b>Project total financing</b>		<b>\$38,872,000</b>

### Current Mission

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018

Days in the field: Dos por provincia

Mission composition: La Misión de Supervisión estuvo integrada por Marco Camagni, Gerente de programas para Argentina (jefe de Misión); Michael Carroll (jefe del equipo técnico y responsable de aspectos institucionales); Rocío Gómez Sánchez (responsable de aspectos legales); Cintia Guzmán (responsable de fortalecimiento institucional y seguimiento y evaluación); Enrique Hennings (responsable de comercialización y servicios financieros); Virginia Rizzardi (responsable de desarrollo productivo y organizacional); Emily Baldassari (responsable de procesos participativos, inclusión y recursos naturales); Anabel Dolenc Bueno (responsable de aspectos fiduciarios y gestión financiera), y Mara Díaz (responsable de adquisiciones).

Field sites visited: Provincias de Jujuy y Misiones

## B. Overall Assessment

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

Effectiveness and Developmental Focus		4	Project Management		3
Effectiveness		3	Quality of Project Management		4
Targeting and Outreach		4	Knowledge Management		3
Gender equality & women's participation		4	Value for Money		2
Agricultural Productivity			Coherence between AWPB and Implementation		3
Nutrition		N/A	Performance of M&E System		2
Adaptation to Climate Change		4	Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)		4

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

<b>Relevance</b>
------------------

## C. Mission Objectives and Key Conclusions

### Background and Main Objective of the Mission

La presente Minuta Técnica presenta las conclusiones, recomendaciones y acuerdos alcanzados entre la Misión de Supervisión[1] del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) al Programa País en la República Argentina (la Misión) y la Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales - DIPROSE (ex-UCAR) de la Secretaría de Gobierno Agroindustria de la Nación, responsable por la ejecución de los Programas financiados por el FIDA. El objetivo de la misión fue supervisar la implementación del Programa de Inserción Económica de los Productores Familiares del Norte Argentino (PROCANOR) y del Programa de Desarrollo Rural Incluyente (PRODERI), así como el arranque del Programa de Desarrollo de las Cadenas Caprinas (PRODECCA). Además de las tareas regulares de supervisión, los trabajos de la misión se concentraron principalmente en analizar la implementación de actividades de cada programa en el contexto de los cambios institucionales, operativos y presupuestarios registrados desde la última misión.

La Misión llevó a cabo reuniones con el Subsecretario de Coordinación Administrativa de la Secretaría de Gobierno Agroindustria, de la cual depende la DIPROSE, el Director General de DIPROSE; con el Director Nacional de Financiamiento con Organismos Regionales de Crédito del Ministerio de Hacienda, con la Directora Nacional de Programas y Proyectos con Financiamiento Externo de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con el Subsecretario de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial y autoridades y técnicos de otras instituciones nacionales y provinciales vinculadas a los Programas financiados por FIDA. Además, el Gerente de Programas del FIDA participó de un evento con el Secretario de Agroindustria y el Gobernador de la provincia del Neuquén, donde se firmó el Memorando de Entendimiento para la implementación del PRODECCA en esa provincia.

El equipo del FIDA agradece la colaboración de la DIPROSE en la organización de la agenda de trabajo, y de todos los que contribuyeron a las tareas de la Misión, incluyendo los funcionarios y técnicos provinciales, las organizaciones y familias que recibieron a la Misión durante las visitas a las provincias de Buenos Aires, Jujuy, Misiones y Neuquén.

[1] La Misión de Supervisión estuvo integrada por Marco Camagni, Gerente de programas para Argentina (jefe de Misión); Michael Carroll (jefe del equipo técnico y responsable de aspectos institucionales); Rocío Gómez Sánchez (responsable de aspectos legales); Cintia Guzmán (responsable de fortalecimiento institucional y seguimiento y evaluación); Enrique Hennings (responsable de comercialización y servicios financieros); Virginia Rizzardi (responsable de desarrollo productivo y organizacional); Emily Baldassari (responsable de procesos participativos, inclusión y recursos naturales); Anabel Dolenc Bueno (responsable de aspectos fiduciarios y gestión financiera), y Mara Díaz (responsable de adquisiciones).

### Key Mission Agreements and Conclusions

Desde la última misión de supervisión (mayo 2018), el bajo desempeño de la cartera del Programa País del FIDA continúa reflejando la difícil situación presupuestaria que atraviesa el Gobierno Nacional y los efectos de las recientes reestructuraciones institucionales implementadas a nivel ministerial y de la DIPROSE. Esta situación se ha visto agravada por la significativa devaluación experimentada en los últimos meses (alrededor del 75% desde la última misión). En consecuencia, la ejecución anual del PRODERI, PROCANOR y PRODECCA está muy por debajo de los niveles previstos en el POA 2018, en el caso del PRODERI aumentando significativamente el riesgo de no poder cumplir los compromisos asumidos y las metas previstas al momento de la aprobación de la prórroga del Programa.

En respuesta a esta situación, el Gobierno Nacional ha tomado la decisión de modificar la modalidad de transferencia de los recursos del PROCANOR y PRODECCA, a las provincias. Como parte de una política generalizada para todos los programas operando en el sector se requiere que las provincias participantes reciban los recursos como deuda subsidiaria y asignen recursos propios de contrapartida para financiar la implementación de la mayoría de las actividades de ambos programas. Si bien las reuniones bilaterales y las visitas provinciales permitieron a la Misión constatar el positivo grado de adhesión a este requerimiento, esta decisión (analizada en detalle en las secciones correspondientes de la presente Minuta) ha tenido repercusiones significativas sobre la ejecución de los programas en 2018, debido a los procesos legislativos y administrativos necesarios para asegurar el espacio fiscal y presupuestario y por la decisión de algunas provincias de desistir de participar en esta modalidad de implementación.

Reconociendo la criticidad de la coyuntura actual, con el objetivo común de intensificar los esfuerzos para mejorar el desempeño de la cartera financiada por FIDA en la Argentina y asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos para el Programa País en su conjunto, la Misión y la DIPROSE acordaron un Plan de Acción (PdA) de 14 meses (noviembre 2018-diciembre 2019). El objetivo general del PdA para PROCANOR y PRODECCA es acelerar el proceso de negociación y firma de los convenios subsidiarios entre el gobierno nacional y las provincias adheridas, en paralelo con la identificación y formulación de una lista sólida de proyectos de inversión a ser financiados tan pronto se formalice la asignación de recursos en los presupuestos provinciales. Esto deberá permitir una fuerte aceleración del desembolso financiero durante la segunda mitad del 2019.

El cumplimiento del PdA también permitirá atender los temas prioritarios que en 2018 no han recibido la debida atención, incluyendo las mejoras técnicas y administrativas acordadas para aumentar la calidad de ejecución de los Proyectos Integrales y la efectiva puesta en marcha del PROCANOR y PRODECCA.

La implementación del PdA será monitoreada regularmente mediante una interacción sistemática entre FIDA y DIPROSE además de misiones periódicas de seguimiento.

## D. Overview and Project Progress

### Procesos de inversión

Si bien aún no se ha iniciado la implementación de actividades a través del apoyo a proyectos de inversión, se registran avances relevantes en las actividades preparatorias. En términos legales, esto incluye las múltiples gestiones llevadas a cabo para iniciar el proceso de discusión y adhesión provincial para la transferencia de la deuda subsidiaria a las provincias participantes. En base a la información proporcionada por DIPROSE, y validada por la Misión a través de las reuniones bilaterales y las visitas a las provincias, este proceso ha resultado en dos cambios de importancia: (i) por un lado en la decisión de algunas provincias (Catamarca y Salta) de no adherir al nuevo esquema de financiamiento, lo que podría resultar en la eventual incorporación de otras provincias al programa; y (ii) el retraso en el inicio de implementación de proyectos de inversión hasta el segundo semestre del 2019, debido a los tiempos legislativos y administrativos requeridos para la formalización del correspondiente acuerdo subsidiario, requisito indispensable previo a la aprobación de proyectos.

No obstante, en términos operacionales, se destacan los avances en la implementación de las actividades sistémicas previstas en el Componente 1 del programa (organización de foros temáticos, conformación de *clústeres*, elaboración de Planes de Mejora Competitiva, etc.) y la identificación y formulación de 6 posibles proyectos de inversión en cuatro provincias Jujuy (2), Chaco (2), Misiones (2) a ser aprobados antes del 31 de diciembre de 2018, permitiendo la aplicación de los recursos asignados en el presupuesto nacional 2018 para el PROCANOR.

Al respecto, y en consideración al escaso tiempo disponible hasta el final de año, la Misión recomienda que la DIPROSE efectúe una planificación realista de los recursos humanos disponibles para la formulación, y de los requerimientos técnicos y de consulta con beneficiarios para cada propuesta de proyecto, a fin de asegurar el adecuado cumplimiento de los plazos sin afectar la calidad y sostenibilidad de las propuestas, ni crear falsas expectativas en las comunidades. En especial, en la formulación se deberán tener en cuenta las necesidades de asistencia técnica, y la posibilidad de que la asistencia prevista sea diseñada como una primera fase de un proyecto más integral, cuya segunda fase sería financiada una vez que estén disponibles los recursos financieros provinciales.

### Convenios provinciales subsidiarios

El Representante del Prestatario/Receptor (Ministerio de Hacienda) ha informado al FIDA que los recursos provenientes del Convenio de Financiamiento para el PROCANOR deben ser transferidos a los Gobiernos Provinciales –Partes adicionales en el Programa- como sub-préstamos. Esto significa endeudamiento provincial y requiere la suscripción de convenios de sub-préstamo y ejecución, en los que se establecerán los montos transferidos a cada Provincia por la DIPROSE (Organismo Responsable del Programa) y las obligaciones asumidas por las mismas.

La DIPROSE compartió con el FIDA un modelo de convenio de sub-préstamo y ejecución con los Gobiernos Provinciales. El FIDA manifestó que las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, que forman parte integrante del Convenio de Financiamiento, prevén la suscripción de Acuerdos Subsidiarios (Sección 2.01), a través de los cuales la totalidad o parte de los recursos de la financiación se ponen a disposición de una de las Partes en el Programa o una de las Partes en el Programa se compromete a ejecutar parte o la totalidad del Programa. Al ser los Gobiernos Provinciales Partes Adicionales en el Programa, es factible suscribir Acuerdos Subsidiarios para transferir parte de los recursos de la financiación y responsabilidades de ejecución.

El FIDA resaltó que el Ministerio de Hacienda continúa siendo el representante autorizado del Prestatario/Receptor y único responsable por el cumplimiento de las obligaciones derivadas del Convenio de Financiamiento. Durante la misión, representantes de la DIPROSE y el FIDA revisaron el modelo de Acuerdo Subsidiario que formará parte del Reglamento Operativo del Programa y discutieron los cambios que deben ser incluidos en el mismo. La DIPROSE compartió con la Misión las modificaciones propuestas al modelo de Acuerdo Subsidiario y ha recibido comentarios de la Misión para finalizar el modelo. Consecuentemente, tal como previsto en el convenio de financiamiento, la DIPROSE remitirá al FIDA para su no objeción la versión completa y final del ROP, que incluye el modelo de Acuerdo Subsidiario como anexo.

### Asistencia Técnica y fortalecimiento a las organizaciones

Se avanzó en la organización de las UEPs de la mayoría de las provincias alcanzadas por el Programa, aunque las mismas quedarán formalmente conformadas luego de la firma de los convenios subsidiarios correspondientes. En el caso de las provincias de Chaco y Misiones, las UEPs son las mismas que están ejecutando el Proyecto de Inclusión Socio Económica en Áreas Rurales (PISEAR), financiado por el Banco Mundial. En la provincia de Corrientes, coincide con la UEP que gestiona el PRODERI. En Formosa y Jujuy son nuevas, encontrándose la primera formalizada. Existe una buena articulación interinstitucional con la Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial (SSAFDT) y el INTA, cuyos técnicos y técnicas se ocuparán de la formulación y acompañamiento en la ejecución de los PI, teniendo en cuenta que los Programas FIDA han sido priorizados por la SSAFDT.

Como esquema de apoyo de las UEPs a las organizaciones para su fortalecimiento en capacidades de gobernanza y gestión, se reitera la importancia de brindar AT y acompañamiento en gestión y administración a las OR durante la formulación de los PI (UEC y UEPs –. Para ello se propone que al elaborar la ficha organizacional en la etapa de pre-evaluación, se registren los avances que las OR alcancen en aspectos organizativos y de formalización institucional. La Misión recomienda que los técnicos realicen el curso virtual de evaluación y fortalecimiento de las organizaciones.

Como criterio para la provisión de AT a los PI, la Misión propone planificar la producción en base a las perspectivas de

mercado, analizando también las posibilidades de diversificación e industrialización de la producción. Asimismo, sería conveniente aprovechar las instancias de foro en el marco de los *clústeres* para establecer acuerdos con privados que apunten a disminuir la brecha entre el sector primario y secundario. De igual manera, sería importante trabajar teniendo en cuenta las BPA como herramienta que otorga atributos intangibles de calidad al asegurar la inocuidad de los alimentos.

### **Acceso a mercados y cadenas de valor**

La baja ejecución del PROCANOR afecta directamente las actividades de acceso a mercados que se pueden realizar, por lo que los esfuerzos del programa lamentablemente solo se concentraron en actividades sistémicas que se podían realizar con los recursos/ personal disponibles. El Equipo de Comercialización y Mercado (ECM) elaboró un autodiagnóstico ampliado (ADA) que incorpora el tema comercial buscando guiar el análisis interno de la organización/empresa y evaluar mejor sus necesidades de fortalecimiento y AT. Se espera, que el ADA se aplique en tres momentos durante la implementación del proyecto, al principio de la intervención, antes de la evaluación de medio término, y como parte de la estrategia de salida del proyecto.

El PROCANOR traza una estrategia de intervención a través de clústeres, para lo cual se debe avanzar en la conformación de mesas y en la organización de foros para cada clúster. En la provincia de Misiones se ha conformado el clúster hortícola y su respectiva mesa, y se ha organizado el primero de los 4 foros hortícolas planeados con la participación de diferentes actores de la cadena hortícola. Con esto se pretende validar la metodología de diagnóstico e identificación de cadenas, y contar con un relevamiento de la oferta y de la demanda de productos. La Misión observó que la composición de las mesas no es balanceada y no incluye todos actores claves en temas de comercialización y acceso a mercado como ser el sector privado (supermercados, hoteles, etc.).

### **Servicios Financieros Rurales**

La poca ejecución de las actividades del PROCANOR han afectado directamente las actividades relacionadas con servicios financieros rurales. Hasta la fecha no hay ninguno instrumento financiero en operación, por lo que las actividades del Equipos de Finanzas Rurales (EFR) se reducen a prestar servicios a los otros proyectos que ejecuta la DIPROSE. En preparación a los nuevos proyectos que el programa financiará, el EFR deberá definir una estrategia de intervención clara y oportuna para el PROCANOR que permita implementar los productos y servicios financieros de manera ordenada y alineada a la estrategia de intervención del programa. La reducida capacidad del EFR obliga a generar herramientas que permitan reemplazar la presencia física de los técnicos en el campo por otros instrumentos más acordes a la realidad actual. El EFR acordó el desarrollo un curso virtual de finanzas rurales y de educación financiera para implementarlos a la mayor brevedad posible en la capacitación del personal técnico de la DIPROSE y de las UEPs.

A través de la implementación de los FOCOS en otros programas como el PRODERI, el EFR ha adquirido una experiencia muy valiosa en la operacionalización de este instrumento. Es importante capitalizar esto y sistematizar este conocimiento en la preparación de un documento de lecciones aprendidas en base a la implementación de FOCOs en el PRODERI y en el marco de la estrategia de salida de mismo. Esta información ayudará sobremanera al uso adecuado y eficiente de este instrumento durante la implementación del PROCANOR.

Durante las visitas de campo, también se constató que existen varias provincias que cuentan con otros instrumentos financieros como fondos de fidecomiso, fondos de crédito con líneas sectoriales, e interés de bancos locales en atender el sector agrícola. Es importante que el EFR busque la manera de articular estos servicios para mejorar el acceso a servicios financieros de los beneficiarios del PROCANOR, y los sume a la oferta de servicios financieros que el EFR coordina.

### **Procesos participativos e inclusión.**

El programa prevé generar amplias oportunidades de participación y de inclusión, tanto de mujeres y jóvenes, así como de población vulnerable, en particular comunidades de pueblos originarios. Dado la entrada en ejecución, se acuerda que la UEC articule rápidamente con los especialistas que la DIPROSE dispone para establecer una Estrategia de Género transversal a todos los componentes, que permita: i) ampliar el acceso y el control por parte de las mujeres sobre activos como tierra, capital, conocimiento y nuevas tecnologías, ii) fortalecer su participación y su rol en espacios donde se toman decisiones en representación de sus colectivos, y iii) orientar los logros a la mejora de su bienestar a través del acceso a servicios o de la facilitación de la carga de trabajo.

Se recomienda designar un referente con responsabilidades específicas que asegure la implementación de la estrategia de género para el Programa, la que deberá ser presentada a los equipos técnicos centrales y provinciales, fortaleciendo sus capacidades a través de cursos *on-line* que la DIPROSE ha desarrollado y que estarán disponibles a partir de abril del 2019. Además, se deberán articular apoyos específicos con otras instituciones como el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas (INAI) e Instituto Nacional de las Mujeres (INAM).

La estrategia también deberá implementar medidas prácticas en las actividades planificadas, como por ejemplo realizar convocatorias amplias, determinar metas de participación (cuantitativas y cualitativas) en particular promover la participación en aquellas actividades donde las mujeres son las que realizan las tareas de producción, asignar recursos específicos en el POA, recopilar datos desagregados por sexo y por edad, entre otros.

Se recomienda que los especialistas apoyen con metodologías participativas en las instancias de Foros y formulación de los PMC y PI, así como en la implementación de los procesos de consulta y aplicación de instrumentos apropiados y recomendados en los Lineamientos y Procedimientos para Pueblos Indígenas, en los casos en que la intervención con



las comunidades así lo requiera.

### **Sostenibilidad ambiental y climática**

Para las cadenas de valor previstas el programa deberá identificar tempranamente los riesgos y vulnerabilidades vinculadas a las actividades específicas del proyecto y sus impactos, que permitan la incorporación de medidas de adaptación/mitigación al cambio climático y el aumento de la resiliencia de los sistemas productivos propuestos. El PROCANOR se asienta sobre áreas geográficas que podrían tener problemas de intensificación en el uso del suelo, en la contaminación del agua y en la pérdida de diversidad y propiedad genética. Por otro lado, podrían producirse problemas relacionados a la contaminación causados por sistemas productivos hortícolas intensivos con alto uso de plásticos, fertilizantes y fitosanitarios.

En función de lo expuesto se acuerda la realización de un documento mediante el cual se diseñe una estrategia para la inclusión del componente medio ambiental desde tempranas etapas de la ejecución del programa, atendiendo la especificidad de cada cadena priorizada, el cual permitirá, la correcta planificación y gestión de los recursos naturales, un adecuado nivel de información y conocimiento de restricciones legales y regulaciones locales y la participación del tejido social sobre todo en consultas a pueblos originarios, cuando sea necesario. Por otro lado, es importante determinar que vinculación habrá entre los especialistas del área, en los procesos de formulación de PMC y PI para la inclusión tanto de medidas de manejo como de indicadores de seguimiento. Los mismos, también deberán apoyar las actividades de planificación geográfica y de regularización fundiaria previstas, que contribuirá al aumento de áreas de uso productivo. Los equipos técnicos comenzaran a ser capacitados *on-line* a partir de abril de 2019.

## E. Project implementation

### a. Development Effectiveness

<b>Effectiveness and Developmental Focus</b>		
<b>Effectiveness</b>	<b>Rating: 3</b>	<b>Previous rating: 3</b>

#### Justification of rating

Después de casi dos años en ejecución con escasa implementación, y las serias dificultades que atraviesa el programa por los actuales problemas presupuestarios e institucionales, la reducción del gasto público, y la reciente devaluación, resulta difícil pronosticar que se podrán cumplir los objetivos y metas del programa. No obstante, también existen factores positivos con potencial de revertir el panorama actual. Entre ellos: (i) la vasta experiencia de DIPROSE y sus técnicos en la ejecución de programas semejantes (incluyendo el PRODERI), (ii) el elevado interés y demanda que se detecta en los potenciales beneficiarios, y (iii) la proactiva decisión, de transferir a los gobiernos provinciales la responsabilidad del financiamiento de la mayor parte de los costos del programa. Esta decisión representa un importante desafío que requerirá de al menos un semestre para su formalización. La revisión de medio término, prevista para mediados de 2019 permitirá evaluar en forma realista los resultados del nuevo sistema de financiamiento provincial, y la consecuente viabilidad de recuperar los atrasos registrados a la fecha y dar cumplimiento a las metas físicas y financieras previstas.

<b>Development Focus</b>		
<b>Targeting and Outreach</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>

#### Justification of rating

Los mecanismos de selección de beneficiarios que figuran en el documento de diseño, prevén una selección geográfica, que está siendo aplicada en las acciones implementadas por el programa hasta la fecha. Asimismo se están empleando las medidas procedimentales según la metodología establecida por el programa para asegurar un alto nivel de participación de beneficiarios, con el fin de que resulten en empoderamiento y compromiso de los interesados. Por lo cual, se prevé una implementación efectiva de la estrategia de focalización y de los mecanismos previstos por el programa. Se comenzaron a generar Foros en las provincias y zonas determinadas en el diseño y a convocar a los grupos poblacionales identificados como beneficiarios. Los Foros son ampliamente participativos y se están tomando medidas para el trabajo con mujeres y pueblos originarios. Se están previendo articulaciones con instituciones que apoyen la participación de grupos más vulnerables.

<b>Gender equality &amp; women's participation</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

Se está elaborando una estrategia de género para el programa que contempla: el empoderamiento económico de las mujeres, ii) igualdad en las oportunidades de participación dentro de las organizaciones rurales, incluidos los procesos de toma de decisiones a nivel doméstico, comunitario o local y iii) un equilibrio más equitativo en la carga de trabajo y en la distribución de los beneficios económicos y sociales entre mujeres y hombres. Se están construyendo los formularios para el sistema de SyE con la inclusión de indicadores sensibles al género y a las generaciones Se profundizará la articulación con la Secretaria de la Mujer (INAMU) para ajustar la intervención en el territorio. Se capacitarán a los recursos técnicos en la aplicación de la estrategia.

<b>Agricultural Productivity</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 4</b>
----------------------------------	----------------	---------------------------

<b>Nutrition</b>	<b>Rating: N/A</b>
------------------	--------------------

<b>Adaptation to Climate Change</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
-------------------------------------	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

Se encuentra en diseño una estrategia para la implementación del componente medioambiental desde tempranas etapas de la ejecución del programa atendiendo la especificidad de cada cadena priorizada, que será compartida y discutida con las UEPs para su ejecución. Se profundizará la articulación con la Secretaria de Medio ambiente y Desarrollo sustentable para ajustar la intervención en el territorio. Se capacitarán a los recursos técnicos en la aplicación de la estrategia

## b. Sustainability and Scaling up

<b>Institutions and Policy Engagement</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 3</b>
---	----------------	---------------------------

<b>Partnership-building</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 3</b>
-----------------------------	------------------	---------------------------

### Justification of rating

La gestión del programa ha llevado adelante varios esfuerzos para asociarse con actores nacionales que serán parte de la operatoria del Programa brindando sus servicios al mismo, por lo cual se están cumpliendo las expectativas en términos de ámbitos de colaboración futura, la misma que se ha asegurado mediante nombramiento de especialistas que colaboraran con el Programa, en particular de la Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial (SSAFDT) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Asimismo, las alianzas operativas a nivel de cada provincia con SSAFDT y el INTA, que se prevé serán formalizadas una vez que los acuerdos subsidiarios sean firmados, serán esenciales para la formulación de proyectos y la provisión de asistencia técnica a las organizaciones beneficiarias. También se resaltan los esfuerzos de DIPROSE en fomentar alianzas públicas y público-privadas a través de la promoción de Foros temáticos provinciales y el dialogo con entes e iniciativas públicas relevantes a los objetivos del programa (Camélidos, Cultivos Andinos, compras públicas, etc.)

<b>Human and Social Capital and Empowerment</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 4</b>
---	----------------	---------------------------

<b>Quality of Beneficiary Participation</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
---	------------------	---------------------------

### Justification of rating

La preparación de los Planes de Mejora Competitiva a través del establecimiento de Foros es ampliamente participativa con metodologías de trabajo bien establecidas. Representantes de los beneficiarios participan en los espacio de coordinación de cadena y a nivel territorial. El sistema S/E todavía no refleja estos aspectos.

<b>Responsiveness of Service Providers</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--	------------------	---------------------------

### Justification of rating

Inicialmente, los principales proveedores de servicios para el programa serán organismos gubernamentales que proveen asistencia técnica a los proyectos integrales en las diferentes provincias, es decir la SSAFDT y el INTA. A la fecha, existe una buena articulación entre los técnicos y técnicas de estos organismos en las provincias. Sin embargo, la baja ejecución del programa no permite evaluar a cabalidad la capacidad de respuesta de estos proveedores a los beneficiarios. No obstante, el interés y establecimiento de acuerdos de colaboración con estas entidades, aunados a su experiencia de trabajo con otros programas FIDA, aseguran en cierta medida que se tendrá un capacidad de respuesta a las demandas de la clientela rural de calidad aceptable.

<b>Environment and Natural Resource Management</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--	----------------	---------------------------

<b>Exit Strategy</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 4</b>
----------------------	----------------	---------------------------

<b>Potential for Scaling-up</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 4</b>
---------------------------------	----------------	---------------------------

## c. Project Management

<b>Quality of Project Management</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--------------------------------------	------------------	---------------------------

### Justification of rating

Desde la última misión, la gestión del programa se ha visto severamente afectada por las dificultades operacionales

causadas por la crisis macroeconómica, y las reformas institucionales implementadas para reducir el gasto público. No obstante, la mayor parte del tiempo del equipo de gestión de DIPROSE (UEC, gerencia, legal, etc.) ha estado dedicado al proceso de “provincialización” del programa a través de la negociación y elaboración de los convenios subsidiarios con las provincias que decidieron adherir al nuevo sistema. En términos de estructura de gestión, el equipo de la UEC ya está definido y con dedicación completa al programa, aunque con serias limitaciones logísticas por falta de presupuesto. Si bien aún incipiente, la gestión del programa a nivel provincial no es uniforme, influenciada en forma directa por la decisión de cada provincia de establecer ya sea una nueva UEP o de utilizar la capacidad existente de las UEPs de PRODRI o de otros programas.

### Main issues

Además del equipo de la UEC, las provincias participantes están en el proceso de formación y/o reorganización de sus respectivas UEP. La Misión resalta la proactividad mostrada por las autoridades de DIPROSE y en particular los referentes de la UEC para identificar soluciones que puedan mitigar el fuerte impacto de las limitaciones presupuestarias y los cambios institucionales que experimenta el PROCANOR. La SSAFDT ha confirmado formalmente los técnicos designados en cada provincia para brindar apoyo a las diferentes actividades del PROCANOR, en especial los formuladores y facilitadores para el proceso de identificación, elaboración y acompañamiento de proyectos de inversión. A pesar de las restricciones existentes, la Misión confía que la dedicación y proactividad mostrada hasta la fecha continúe evidenciada en el cumplimiento de las metas acordadas para el PROCANOR en el Plan de Acción.

<b>Knowledge Management</b>	<b>Rating: 3</b>	<b>Previous rating: 4</b>
-----------------------------	------------------	---------------------------

### Justification of rating

El programa no dispone de una estrategia o plan de gestión de los conocimientos (GC). Sin embargo, el POA contiene algunas actividades de GC, aunque por restricciones presupuestarias nacionales no tienen asignación presupuestaria para 2019. La responsable del PROCANOR comprende los beneficios de la GC aunque las responsabilidades de gestión de los conocimientos aún no están formalmente asignadas. Con un ritmo de ejecución tan lento del programa, no ha sido posible que dichas actividades o iniciativas puedan incorporarse en los procesos de trabajo; se espera que esta tendencia se revierta una vez que se alcance un nivel mayor de ejecución.

### Main issues

El PROCANOR aún no cuenta con una estrategia o plan para llevar adelante las diversas actividades de gestión del conocimiento (GC) que plantea el Programa, como tampoco con plan de comunicación. El atraso en su efectiva puesta en marcha y el ritmo de implementación no han hecho posible que dichas actividades o iniciativas puedan incorporarse en los procesos de trabajo, como por ejemplo los intercambios de experiencias para productores familiares que se plantean en el diseño.

En el segundo semestre de 2018, se dio inicio al desarrollo de Estudios Diagnóstico de las cadenas (Quinoa, Papa Andina, Hortícola y Camélidos) sobre las cuales se implementarán los Planes de Mejora Competitiva. Estas actividades están incluidas en el POA como contrapartida; si bien inicialmente se preveía la contratación de especialistas a cargo de la Donación para que desarrollen los diagnósticos mencionados, por restricciones presupuestarias, fue decidida la designación de 4 especialistas de la DIPROSE para llevar adelante los mismos.

Todavía no fueron asignados roles y responsabilidades al interior del equipo de gestión del Programa, como tampoco en las provincias, por lo que a la fecha no es posible evaluar si se cuenta con las capacidades requeridas para GC. Los sistemas de gestión de información del Programa están aún en desarrollo, se prevé que éstos permitirán el acceso fácil a datos, informes y otra documentación necesaria. Se acuerda:

1. Presentar al FIDA la planificación de las actividades de GC previstas para el 2019 y su presupuesto asignado según POA, integrando cronograma de elaboración, fechas tentativas de entrega de los productos, estrategia de comunicación y además roles y responsabilidades en el equipo de gestión del Programa. Responsable: UEC PROCANOR. Plazo: 30 de abril de 2019.

<b>Value for Money</b>	<b>Rating: 2</b>	<b>Previous rating: 4</b>
------------------------	------------------	---------------------------

### Justification of rating

El rating baja a 2 puesto que la ejecución del proyecto es muy baja. No hay inversiones en proyectos desde la última misión de supervisión, por lo tanto el uso adecuado de los recursos financieros es ineficiente. Las actividades del programa muestran retrasos importantes en su implementación, situación que compromete el programa en su totalidad. La baja ejecución no permite contar con información detallada de costo que permita realizar un análisis sobre la relación calidad/precio. Existen algunas actividades como los diagnósticos de cadenas de valor que no pudieron ser elaborados por empresas especializadas y se terminó encargándolos a profesional de DIPROSE sacrificando en cierta medida el resultado final.

### Main issues

La ejecución del proyecto es muy baja. No hay inversiones en proyectos desde la última Misión de Supervisión por lo

La ejecución del proyecto es muy baja. No hay inversiones en proyectos desde la última misión de Supervisión, por lo tanto, el uso adecuado de los recursos financieros es ineficiente. Las actividades del proyecto muestran retrasos importantes en su implementación, situación que compromete el proyecto en su totalidad. La baja ejecución no permite contar con información detallada de costo para realizar un análisis sobre la relación calidad/precio. Existen algunas actividades como los diagnósticos de cadenas que no pudieron ser elaborados por consultoras especializadas en cadenas de valor y se terminó encargándolos a profesionales de la DIPROSE.

**Coherence between AWPB and Implementation**

**Rating: 3**

**Previous rating: 2**

**Justification of rating**

La ejecución en 2018 ha estado muy por debajo de lo planeado tanto a nivel físico como financiero inclusive en relación al POA revisado para el segundo semestre. Las razones se vinculan a la incertidumbre causada por los cambios institucionales ocurridos en el primer semestre y a la modalidad de ejecución (deuda provincial) que fueron retrasando todas las actividades previstas, teniendo en cuenta que el financiamiento de actividades durante el segundo semestre de 2018 se definió una vez que cada provincia confirmó su intención de adherir al nuevo mecanismo. Además, la ejecución financiera sufre los efectos negativos de la enorme devaluación cambiaria. La UEC ha proactivamente buscado formas de superar las limitaciones de presupuesto utilizando recursos humanos internos o de otras instituciones públicas a nivel nacional o provincial.

**AWPB Inputs and Outputs Review and Implementation Progress**

La ejecución del POA ha sido seriamente afectada por la muy limitada disponibilidad de presupuesto asignado al PROCANOR en el 2018 que además se ha materializado solo en el segundo semestre del año. Esto ha obligado a la UEC a proceder a una re-planificación del POA para el segundo semestre para reflejar el hecho que ciertas actividades -- sobre todo las relacionadas con el componente 1 -- originalmente planeadas para que fueran ejecutadas contratando especialistas externos (por ejemplo los 4 estudios de diagnóstico de las cadenas de valor Quínoa, Camélidos, Papa Andina y Hortícola) tuvieron que replantearse y ser desarrolladas con recursos humanos internos de la DIPROSE, de la Secretaría de Gobierno de Agroindustria, de las provincias y de otras instituciones públicas. Los 4 estudios serán finalizados para diciembre 2018. Los escasos recursos financieros provenientes de los préstamos externos se han utilizado para la movilidad de los especialistas en el terreno para los estudios, las actividades previstas para llevar adelante la realización de la Semana de Cultivos Andinos, la realización de foros / talleres participativos para poner en marcha los clústeres en distintas provincias que ya han confirmado interés en asumir deuda para ejecutar el programa. En la espera de finalizar la negociación con las provincias para ejecutar el componente 2 y 3 con deuda provincial en el 2019, en el último trimestre del 2018 se prevé llegar a formular, aprobar y desembolsar un mínimo de 6 proyectos integrales en las provincias de Chaco, Jujuy y Misiones (2 por provincia) por un monto aproximado de ARS 11 millones (100% fuente externa de deuda nacional).

**Performance of M&E System**

**Rating: 2**

**Previous rating: 2**

**Justification of rating**

La unidad de monitoreo y evaluación había acordado presentar un módulo PROCANOR en su versión piloto para ser presentado desde la anterior misión del FIDA, pero solamente se presentó el avance en el desarrollo inicial del módulo SIIG. El POA 2018 incluye la matriz de resultados. Se trabajó en formularios para SyE que aún no son definitivos.

**M&E System Review**

El PROCANOR aún no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación (SyE) adecuado a las necesidades del Programa. El equipo de SyE de la DIPROSE se redujo de un área de 9 especialistas a un equipo de trabajo para la gestión presupuestaria y operativa, compuesto por 4 para toda la cartera de la Dirección. Las funciones de SyE del PROCANOR por consiguiente serán distribuidas entre el equipo mencionado y una profesional que integra la Dirección de Gestión y Monitoreo de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales, que dedica un tercio de su tiempo al Programa (el restante está dedicado a los demás programas FIDA).

Con un avance en la implementación del PROCANOR aún incipiente, no es posible determinar si los recursos humanos asignados a la función del SyE serán suficientes para cumplir con las necesidades del Programa. Si bien el equipo de trabajo para la gestión presupuestaria y operativa es recientemente responsable (hace un par de meses) de las funciones de SyE de los programas FIDA, tiene conocimiento de los requerimientos y procesos seguidos al haber estado trabajando con otros programas precedentemente. Además, para reforzar las capacidades en términos de generación de datos y análisis de dicho equipo, uno de sus integrantes está siendo patrocinado por la iniciativa PRIME de FIDA que se está llevando adelante en México en noviembre de 2018.

Fueron señaladas por parte de la DIPROSE dificultades en relación a la recolección de información a nivel provincial, en particular en términos de calidad de los datos, por lo que se acordó que se impartirán capacitaciones a los encargados de la tarea en las provincias del PROCANOR, tentativamente entre marzo y abril de 2019 y como parte del PFI.

A la fecha, no se cuenta con una planificación anual para las actividades de SyE. El equipo de trabajo tiene asignado presupuesto para viajes de otros programas pero no específicamente para PROCANOR, para el cual se espera que se

asignen recursos una vez se haya formalizado la incorporación de cada provincia. Fue acordado:

1. Enviar al FIDA el Plan de todas las actividades de SyE para 2019, acordado con la responsable del PROCANOR, que integre testeo y finalización de formularios del Programa y capacitación para su uso, planificación de elaboración de informes y de su distribución y capacitación a provincias integrantes del Programa, entre otros. Plazo: 30 de noviembre de 2018. Responsable: Seguimiento y Evaluación.

La DIPROSE presentó 4 formularios preliminares que serán usados para fines del PROCANOR: i) Idea Perfil, ii) Proyecto integral, iii) Caracterización organizacional (integra indicadores para derivar índice de caracterización organizacional) y iv) Ficha familiar, que serán testeados con los primeros proyectos integrales del Programa. Al respecto se acuerda contar con una versión definitiva de los formularios al 30 de enero de 2019.

Asimismo, fue presentado el avance en el desarrollo del módulo SIIG para el PROCANOR. Se trata de un sistema básicamente diseñado para satisfacer las necesidades de información y datos del nivel central. Por el momento su diseño es simple, a fin de asegurar la calidad de la información que las provincias incorporan al mismo. Al respecto, se habló de la necesidad de incorporar datos contenidos en los formularios para una generación automática del índice de caracterización organizacional, acordándose que el equipo de la DIPROSE evaluará las ventajas y la factibilidad de su implementación. Fue acordado:

1. Enviar al FIDA el formulario piloto para la Línea de Base de *clústeres* para sus comentarios Plazo: 28 de febrero de 2019. Responsable: UEC PROCANOR y Equipo de Seguimiento y Evaluación.
2. Presentar el módulo del SIIG para el PROCANOR finalizado y en producción durante la próxima Misión de Supervisión. Responsable: Equipo de Seguimiento y Evaluación.

<b>Requirements of Social, Environmental and Climate Assessment Procedures (SECAP)</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

La evaluación se basa en la expectativa de una buena implementación de las medidas SECAP, establecidas en el diseño. Para ello, las Mesas de Competitividad deben lograr altos niveles de participación e inclusión para el intercambio de información y resolución de los conflictos. Además es necesario una buena implementación de prácticas medio ambientales en los PC y en los PI que aseguren y minimicen el impacto del aumento de la producción a través de mejorar las capacidades productivas y de gestión.

## d. Financial Management & Execution

### Disbursement by financier

Type	Name	Current Amount	Disbursed Amount	Actual Rate
<b>Domestic Financing breakdown</b>	Beneficiaries	\$3,161,000		
	National Government	\$11,383,000		

<b>Acceptable Disbursement Rate</b>	<b>Rating: 2</b>	<b>Previous rating: 1</b>
-------------------------------------	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

A la fecha de la misión, la tasa de desembolsos del Préstamo FIDA es de 2% y el desembolso de la donación alcanza un 56%. La baja ejecución a la fecha es el resultado de varios factores ya identificados y que aun persisten. Posteriormente a la misión se realizó un desembolso adicional que llevó la tasa de desembolso del préstamo FIDA a 6%.

### Fiduciary Aspects

<b>Quality of Financial Management</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 3</b>
--	------------------	---------------------------

#### Justification of rating

A la fecha de la misión, se han cumplido con las condiciones previas para el desembolso y la estructura a nivel de la Unidad de la ejecución centralizada (UEC – DIPROSE) esta conformada y se considera satisfactoria. Se puede apreciar además que cuentan con la calificación profesional y experiencia adquirida a través del Proyecto PRODERI. Las funciones están suficientemente diferenciadas con una clara separación de responsabilidades entre la parte técnica y la

fiduciaria (Proyectos). El departamento de Revisión de Procesos juega también un papel importante en el aspecto de control de rendición. Con relación a las UEPs, algunas han sido afectadas por una rotación de personal importante, debido entre otros a temas presupuestarios.

<b>Quality and Timeliness of Audit</b>	<b>Rating:</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--	----------------	---------------------------

<b>Counterparts Funds</b>	<b>Rating: 2</b>	<b>Previous rating: 1</b>
---------------------------	------------------	---------------------------

#### **Justification of rating**

Los fondos de contrapartida han sido muy por debajo del programado y se consideran insatisfactorios. En vista del proceso de provincialización, se prevé que los fondos de contraparte nacional previstos en el Convenio de Financiamiento sean cubiertos casi enteramente por las provincias.

<b>Compliance with Loan Covenants</b>	<b>Rating: 4</b>	<b>Previous rating: 4</b>
---------------------------------------	------------------	---------------------------

#### **Justification of rating**

Si bien se verificó que muchas de las cláusulas del Convenio de Financiamiento para el PROCANOR están siendo cumplidas, se observó por otro lado que existe un gran retraso en la ejecución de las actividades derivadas del Convenio de Financiamiento y en el desembolso de fondos, por lo que los objetivos del Programa no están siendo alcanzados de manera efectiva. Estos hechos han sido discutidos de manera puntualizada con representantes de la DIPROSE, quienes son conscientes de los riesgos que conlleva no alcanzar los objetivos definidos. Los representantes de ambas partes decidieron preparar un Plan de Acción que incluya acciones concretas a ser realizadas con miras a acelerar la ejecución del Programa. Estas acciones serán monitoreadas de manera cercana y periódica por ambas partes.

<b>Procurement</b>		
--------------------	--	--

<b>Procurement</b>	<b>Rating: 5</b>	<b>Previous rating: 4</b>
--------------------	------------------	---------------------------

#### **Justification of rating**

El PAC fue remitido a tiempo y la replanificación del mismo para el segundo semestre contó con la no objeción del FIDA. Los procedimientos de adquisición y contratación realizados por la DIPROSE son coherentes con el plan de adquisiciones aprobado, los procesos de selección son satisfactorios y la documentación respaldatoria se encuentra debidamente archivada en los expedientes (legajos). Además, la DIPROSE cuenta con un Manual de Procedimientos y en el capítulo Área de Adquisiciones y Contrataciones se indican los procedimientos a observar, los que satisfacen lo establecido en la legislación nacional y en los Convenios y Contratos de préstamo de los Organismos Financiadores y los principios básicos y generales en la materia, tales como la promoción de la concurrencia de interesados y de la competencia entre oferentes. Los estudios de cadena de valor cuentan con la no objeción del FIDA. Las adquisiciones en torno a la actividad de promoción comercial para desarrollo de mercados fueron realizadas en forma centralizada observando criterios de transparencia y competitividad. Se prevé que la formulación de los primeros PN se realice antes de fin de año y a continuación las organizaciones comenzaran a realizar las adquisiciones. En concordancia con ello se comenzará con la capacitación en el uso del Instructivo de adquisiciones y contrataciones a las organizaciones.

#### **Procurement Review**

Se trabajó sobre una muestra de las adquisiciones realizadas por la DIPROSE en torno a la actividad de difusión “La Semana de Cultivos Andinos”.

En estas adquisiciones, previstas en PAC (versión julio 2018), se observaron los procedimientos indicados en el Manual de Procedimientos vigente – Equipo de Adquisiciones y Contrataciones de la DIPROSE y en el ROP.

Los estudios de cadenas de valor cuentan con la no objeción del FIDA a los TDR, los que serán realizados por profesionales especialistas de la DIPROSE. A la fecha el Estudio de Diagnóstico de la Cadena Hortícola está finalizado y se encuentra en proceso de validación.

No se han formulado y/o aprobado planes de negocios por lo cual no existen adquisiciones realizadas por las organizaciones.

Las UEPs que ejecutaran el PROCANOR han participado en la ejecución del PRODERI y del PISEAR (financiamiento del Banco Mundial) por lo cual cuentan con capacidades en la metodología en adquisiciones y contrataciones, salvo Jujuy y Formosa que están en proceso de armar el equipo fiduciario.

Se recomienda que la UEC intensifique las actividades de capacitación a las UEPs, enfatizando en aquellas que están en proceso de conformación de los equipos técnicos fiduciarios, y en una primera instancia los acompañen en la

capacitación a las organizaciones. Asimismo se debe considerar la posibilidad de que en la formulación de los proyectos se incluya una asistencia técnica a modo de tutoría que acompañe a las organizaciones en las primeras adquisiciones.



Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina

Logical Framework

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
Outreach	1.b Estimated corresponding total number of households members							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)			Estabilidad económica Continuo enfoque en la AF en la política nacional Evolución positiva de los precios y cadenas siguen dinámicas Firma tempestiva de los convenios de ejecución con Gobiernos Provinciales
	Household members		0	37 600	0						
	1 Persons receiving services promoted or supported by the project										
	Indigenous people	0		1 600	0						
	Males	0		5 600	0						
	Total number of persons receiving services	0		8 000	0						
	Non-Indigenous people	0		6 400	0						
Females	0	-0.01	2 400	0			Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)				

Results Hierarchy	Indicators						Means of verification			Assumptions	
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency		Responsibility
	1.a Corresponding number of households reached							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)			
	Households	0		8 000	0						
	Non-women-headed households										
	Women-headed households										
	Organizaciones de productores participan del programa										
	Organizaciones de productores			119	0						
Organizaciones de Pueblos originarios			23	0							
<b>Goal</b> Contribuir a la reducción sostenible de la pobreza rural del Norte Grande	Hogares rurales han incrementado sus activos							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)			Estabilidad económica Continuo enfoque en la AF en la política nacional Evolución positiva de los precios y cadenas siguen dinámicas Firma tempestiva de los convenios de ejecución con Gobiernos Provinciales
	Households	0		6 400							

Results Hierarchy	Indicators						Means of verification			Assumptions	
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency		Responsibility
	Hogares rurales participantes en las cadenas de valor incrementan sus ingresos en al menos 30% respecto de la línea de base										
	Households	0		5 600				Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)			
<b>Objective</b> Mayor inserción de pequeños productores en cadenas de valor en condiciones beneficiosas y sostenibles	Organizaciones de productores que participan en las cadenas continúan trabajando juntas después del 3er año de ejecución										Estabilidad económica Continuo enfoque en la AF en la política nacional Evolución positiva de los precios y cadenas siguen dinámicas Firma tempestiva de los convenios de ejecución con Gobiernos Provinciales
	Organizaciones de productores			95				Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)			
	Organizaciones de productores adquieren un nivel de autosuficiencia financiera después del 3er año de ejecución										
	Organizaciones de productores			70				Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación (incluyendo encuesta RIMS). Estudios Cadena de valor. Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar,...)			

Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
	Hogares de productores, que participan en las cadenas priorizadas, aumentan el volumen físico de ventas en 20% en las diferentes cadenas que participan							Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar			
	Households			4 970							
<b>Outcome</b> C.1 Limitaciones en cadenas de valor priorizadas por el programa reducidas	Familias se benefician de un mejor acceso al mercado a través de: compras públicas, alianzas estratégicas, ferias, etc.							Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.			Evolución positiva de los precios y cadenas siguen dinámicas Firma de los convenios de ejecución con Gobiernos Provinciales en tiempos adecuados
	Familias			2 000							
	Familias que bajan sus riesgos ambientales a través de programas piloto de seguros							Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.			
Familias			400								
<b>Outcome</b> C.1 Desarrollo participativo de las cadenas de valor	Organizaciones de productores participan regularmente en mesas de diálogo (foros) sobre políticas orientadas a cadenas de valor							Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.			Se ofrece espacio de decisión a los foros de las cadenas de valor priorizadas
	Organizaciones de productores			50	0						
	Planes de Mejora Competitiva (PMC) desarrollados en forma participativa							Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.			
	Planes			10	0						

Results Hierarchy	Indicators						Means of verification			Assumptions	
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency		Responsibility
<b>Outcome</b> C.2 Organizaciones fortalecidas y con capacidad productiva, logística y comercial	Organizaciones de productores que administran Fondos Rotatorios, mantienen el valor de su capital en terminos reales (80% de 52)									Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa	Mapeo correcto y diagnóstico correcto de cada situación organizacional. Metodologías participativas adecuadas y aplicadas que aseguren participación de las OPs y de sus socios.
	Organizaciones de productores			42							
	2.2.4 Supported rural producers' organizations members reporting new or improved services provided by their organization										
	Total size of POs			5 600							
	2.2.5 Rural producers' organizations reporting an increase in sales										
	Number of rural POs			95							
	Empresas mixtas creadas (capital de riesgo)										
	Empresas			10							
	OP que mantienen una cartera de crédito a sus socios con una mora por debajo del 5% a 30 días o más (RIMS 1.2.6)										
Organizaciones			106								
<b>Outcome</b> C.3 Productividad, calidad y volúmenes de producción de las OPs sostenibles	Hogares rurales aumentan en un 20% el volumen de producción									Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa	Los procesos de transferencia y adaptación tecnológicas son apropiados a los pequeños productores.
	Households			2 120							
	Productores que declaran haber adoptado prácticas, tecnologías o insumos nuevos o mejorados (RIMS 1.2.2)										
	People			7 100							

Results Hierarchy	Indicators						Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	
<b>Output</b> C.1 Mercados de productos, tecnologías apropiadas a los pequeños productores, mercados financieros y recursos humanos fortalecidos	Organizaciones de productores participan en ferias de promoción (nacionales o regionales) con productos de cadenas priorizadas									Evolución positiva de los precios y cadenas siguen dinámicas Firma de los convenios de ejecución con Gobiernos Provinciales en tiempos adecuados
	Organizaciones de productores			95	13			Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.		
	Programas piloto de compras públicas funcionando									
	Programas pilotos de compras públicas			6				Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.		
	Jóvenes completan tecnicaturas y cursos cortos sobre temas relevantes para las cadenas de valor priorizadas									
	Females			100				Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.		
	Males			100						
	Equipamientos tecnológicos instalados (6 prototipos y 4 laboratorios), adaptados a las necesidades de productores familiares									
	Equipamientos tecnológicos			10				Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.		
	Proyectos de investigación adaptativa (de 3 años de duración por cadena de valor) implementados									
	Proyectos de investigación			6				Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.		

Results Hierarchy	Indicators						Means of verification			Assumptions		
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency		Responsibility	
	Estudios realizado sobre mercados financieros rurales (incluye diagnóstico de seguros)											
	Estudios			1	0			Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.				
	2.1.6 Market, processing or storage facilities constructed or rehabilitated											
	Market facilities constructed/rehabilitated			6				Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.				
	Programas piloto de seguros contra riesgo climático para las cadenas de valor priorizadas implementado											
Programas piloto de seguro contra riesgo climático			1				Estadísticas nacionales y provinciales (censo agrícola, registro de la agricultura familiar. Sistema de SyE del Programa.					
<b>Output</b> C.1 Creación de capacidades para el desarrollo participativo de las cadenas de valor	Estudios realizados sobre cadenas de valor priorizadas										Se ofrece espacio de decisión a los foros de las cadenas de valor priorizadas	
	Estudios sobre cadenas de valor			7	0			Sistema de SyE del Programa				
	Técnicos (personal de la UCAR de las UEPs y coordinadores locales de clústeres) capacitados en la estrategia operativa de clústeres											
	Técnicos capacitados			24	0			Sistema de SyE del Programa				

Results Hierarchy	Indicators						Means of verification			Assumptions	
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency		Responsibility
<b>Output</b> C.2 Planes de negocios funcionando	Organizaciones de productores cuentan con un Diagnóstico Rápido Participativo (DRP)							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa			Mapeo correcto y diagnóstico correcto de cada situación organizacional. Metodologías participativas adecuadas y aplicadas que aseguren participación de las OPs y de sus socios.
	Organizaciones de productores			135	2						
	Fondos rotatorios gestionados eficientemente por igual número de OPs							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa			
	Fondos rotatorios			52							
	2.1.3 Rural producers' organizations supported										
	Rural POs supported			119							
	Organizaciones de productores acceden a capital de trabajo por medio de instituciones financieras							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa			
	Organizaciones de productores			45							
Organizaciones de productores reciben asesoramiento en materia de situación dominial							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa				
Organizaciones de productores		0	30								
<b>Output</b> C.3 Inversiones productivas funcionando y asistencia técnica provista	Productores y productoras reciben activos productivos intraprediales							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa			Los procesos de transferencia y adaptación tecnológicas son apropiados a los pequeños productores.
	Productores/as		0	2 120							
	1.1.4 Persons trained in production practices and/or technologies							Evaluación del proyecto basada en línea de base y de terminación. Sistema de SyE del Programa			
	Men trained in crop	0		2 650							
	Young people trained in crop	0		500							



Results Hierarchy	Indicators							Means of verification			Assumptions
	Name	Baseline	Mid-Term	End Target	Annual Result (2018)	Cumulative Result (2018)	Cumulative Result % (2018)	Source	Frequency	Responsibility	
	Women trained in crop	0		2 650							
	Not young people trained in livestock	0		1 600							
	Total persons trained in livestock	0		1 800							
	Men trained in livestock	0		900							
	Young people trained in livestock	0		200							
	Not young people trained in crop	0		4 800							
	Women trained in livestock	0		900							
	Total persons trained in crop	0		5 300							



Investing in rural people

## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

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

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018

Document Date: 11/01/2019

Project No. 1100001749

Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

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

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

<b>Financiador</b>	<b>Estimación (en miles de USD)</b>	<b>Desembolsos (en miles de USD)</b>	<b>Porcentaje desembolsado</b>
Préstamo FIDA	22.680.000	-	0.031%
Donación	310.000	-	0.000%
Gobierno Nacional	13.046.038	115	0.001%
Gobierno provincial	0	-	0.000%
Beneficiarios	2.987.145	-	0.000%
<b>TOTAL</b>	<b>36.036.038.00</b>	<b>115</b>	<b>0.032 %</b>

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

### Ejecución Financiera acumulada por componente, hasta el 31 de Octubre de 2018 (Euros)

Financiador	FIDA		DONACION		GOBIERNO NACIONAL		GOBIERNO PROVINCIAL		BENEFICIARIOS		TOTAL	
	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente	Ejecución Acumulada	Asignación Vigente
Desarrollo de Mercados Incluyentes	5.619.915	6.979	175.793		1.458.323						7.254.031	6.979
Fortalecimiento de las Organizaciones	10.811.745				4.373.079				2.181.060		15.184.824	-
Desarrollo Productivo	5.821.200				3.607.318				806.085		9.428.518	-
Gestión del Programa	427.140		134.207		3.607.318	115					4.168.665	11

<b>Total</b>	<b>22.680.000</b>	<b>6.979</b>	<b>310.000</b>	<b>-</b>	<b>13.046.038</b>	<b>115</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.987.145</b>	<b>-</b>	<b>36.036.038</b>	<b>7.094</b>
--------------	-------------------	--------------	----------------	----------	-------------------	------------	----------	----------	------------------	----------	-------------------	--------------

## Cuadro C:

### Desembolsos con cargo al préstamo del FIDA L-I—848- (EUR)

La Ejecución corresponde a lo PAGADO acumulado al 31/10/2018, según Reporte de Pagos UEPEX del 07/11/2018.

<i>Categoría</i>	<i>Descripción de la categoría</i>	<i>Asignación</i>	<i>Desembolso</i>	<i>Saldo</i>	<i>Porcentaje desembolsado</i>
200008	CONSULTORIAS, ASISTENCIA TECNICA	1.750.000		1.750.000	0.00%
200010	CREDITO Y FONDOS DE GARANTIA	720.000		720.000	0.00%
200012	DONACIONES Y SUBVENCIONES, CAPITALIZACION DE ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES	15.560.000		15.560.000	0.00%
200013	BIENES, SERVICIOS E INSUMOS, PARA BENEFICIARIOS	2.940.000		2.940.000	0.00%
200019	CAPACITACION	1.340.000		1.340.000	0.00%
200036	BIENES, SERVICIOS E INSUMOS 2, PARA FORTALECER A UES, NACIONALES Y PROVINCIALES	370.000		370.000	0.00%
270001	ASIGNACION AUTORIZDA		400.000	(400.000)	0.00%
<b>Total</b>		<b>22.680.000</b>	<b>400.000</b>	<b>22.280.000</b>	<b>0.00%</b>

## Desembolsos con cargo al préstamo del Fondo Español USD 200000174500

---

<b>Categoría</b>	<b>Descripción de la categoría</b>	<b>Asignación</b>	<b>Desembolso</b>	<b>Saldo</b>	<b>Porcentaje desembolsado</b>
200008	CONSULTORIAS	310.000.		310.000.	0.00%
270001	ASIGNACION AUTORIZADA		175.000.	(175.000)	0.00%
	<b>Total</b>	<b>310.000</b>	<b>175.000</b>	<b>135.000</b>	<b>0.00%</b>

---



Investing in rural people

## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

#### **Appendix 2: Physical progress measured against AWP&B**

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018  
Document Date: 11/01/2019  
Project No. 1100001749  
Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department



PROCANOR

Anexo 1: Desempeño físico

PROCANOR, Argentina

Ultima actualización: 09/11/2018

Nivel: Nacional

Indicadores claves y metas al final del Programa	Unidad	Meta Global	Acumulado al 9/11/2018		Meta POA 2018	Realizado al 09/11/2018	
			Termimos absolutos	%		Termimos absolutos	%
<b>Meta del Programa:</b>							
<b>Contribuir a la reducción sostenible de la pobreza rural del Gran Norte</b>							
1. Total de hogares rurales que han incrementado sus activos, de los cuales:	# Hogares	6 400	-	0%	0		n/a
Pueblos Originarios		1 280	-	0%	0		n/a
2. Total de hogares rurales participantes en las cadenas de valor incrementan sus ingresos en al menos 30% respecto de la línea de base	# Hogares	5 600	-	0%	0		n/a
<b>Objetivo de Desarrollo:</b>							
<b>Contribuir a una mayor inserción de pequeños productores en cadenas de valor en condiciones beneficiosas y sostenibles</b>							
<b>Alcance:</b>							
1. Personas que reciben servicios del programa directamente (RIMS 1), de las cuales [el numero es equivalente con el número de hogares, RIMS 1.a]	#Personas (*)	8 000	-	0%	280	0	0%
Indígenas		1 600	-	0%	120	0	0%
Mujeres		2 400	-	0%	40	0	0%
Productores de la AF		7 100	-	0	249	0	0
trabajadores asalariados		900	-	0	0	0	n/a
2. Estimación correspondiente del número total de miembros del hogar (RIMS 1.b)		37 600	-	0%	1316	0	0%
3. Organizaciones de Productores (OP) que reciben servicios del Programa directamente, de los cuales:	# Org.	119	-	0%	14		n/a
Pueblos Originarios		23	-	0%	6		n/a
<b>Resultados:</b>							
4. Personas con nuevos puestos de trabajo (transitorios o permanentes) generados dentro y fuera de la finca, de los cuales:	# Personas	900	-	0%	0		n/a
Jóvenes de ambos sexos		270	-	0%	0		n/a
Mujeres		360	-	0%	0		n/a
5. OP que continúan trabajando juntas después del 3er año de ejecución, de las cuales:	# Org.	95	-	0%	0		n/a
Pueblos Originarios		19	-	0%	0		n/a
6. OP que adquieren la autosuficiencia financiera después del 3er año de ejecución	# Org.	70	-	0%	0		n/a
7. Hogares que aumentan su volumen físico de ventas en 20% en las diferentes cadenas que participan	# Hogares	4 970	-	0%	0		n/a

(\*) Se consideran en promedio 20 familias por Organización / GA/ Comunidad

Hoja de Seguimiento (Sección Componente 1)

PROCANOR, Argentina

Nivel: Nacional

09/11/2018

Indicadores claves y metas al final del Programa	Unidad	Meta Global	Acumulado al 9/11/2018		Meta POA 2018	Realizado al 09/11/2018	
			Terminos absolutos	%		Terminos absolutos	%
<b>Componente 1: Desarrollo de Mercados Incluyentes</b>							
<b>Efecto 1.1: Limitaciones en cadenas de valor priorizadas por el programa reducidas</b>							
1. Hogares que se benefician del acceso mejorado a mercados locales, de los cuales: participan en programas de compras públicas	# Hogares	2 000		n/a	0	0	n/a
		500		n/a	0	0	n/a
2. Hogares que bajan sus riesgos ambientales a través de programas piloto de seguros	# Hogares	400		n/a	0	0	n/a
<b>Producto 1.1: Mercados de productos, tecnologías apropiadas a los pequeños productores, mercados financieros y recursos humanos fortalecidos</b>							
1. OP que participan en ferias de promoción (nacionales o internacionales) con productos de las cadenas priorizadas, de las cuales:	# Org.	95	13	0.13655	3	13	4.33333
Pueblos Originarios		19	3	0.15756	0	3	n/a
2. Número de instalaciones de comercialización (ferias) construidas o rehabilitadas	# Locales	6		n/a	0	0	n/a
3. Número de programas piloto de compras públicas funcionando, en las Provincias	# Prog	6		n/a	0	0	n/a
1. Catamarca		1		n/a	0	0	n/a
2. Jujuy		1		n/a	0	0	n/a
3. Salta		1		n/a	0	0	n/a
4. Corrientes		1		n/a	0	0	n/a
5. Chaco		1		n/a	0	0	n/a
6. Formosa		-		n/a	0	0	n/a
7. Misiones		1		n/a	0	0	n/a
4. Jóvenes completan tecnicaturas y cursos cortos sobre temas relevantes para las cadenas de valor del programa, de los cuales:	# Personas	200		n/a	0		n/a
Mujeres		100		n/a	0		n/a
5. Número de equipamientos tecnológicos adaptados a las necesidades de productores familiares instalados, de los cuales:	# equip	10		n/a	0		n/a
prototipos		6		n/a	0		n/a
laboratorios		4		n/a	0		n/a
6. Número de proyectos de investigación adaptativa (de 3 años de duración por cadena de valor) finalizados	# proyectos	6		n/a	0		n/a
7. Número de estudios sobre mercados financieros rurales (incluye diagnóstico de seguros) finalizados	# proyectos	1		n/a	1		n/a
8. Número de proyectos piloto de seguros contra riesgo climático para las cadenas de valor del programa finalizados	# proyectos	1		n/a	0		n/a
<b>Efecto 1.2: Vínculos y ámbitos de dialogo sobre cadenas productivas entre sectores público y privado desarrollados y fortalecidos</b>							
1. Organizaciones Productivas que participan en mesas de diálogo (foros) sobre políticas orientadas a cadenas de valor incrementado	# Org.	50		n/a	30		n/a
2. Planes de Mejora Competitiva (PMC) desarrollados en forma participativa	# PMC	10		n/a	7		n/a
Hito: Cantidad de Mesas Sectoriales Conformadas (MDC)	# MDC	7	3	0.42857	4	3	0.75
Hito: Cantidad de Foros realizados	# Foros	24	1	0.04167	4	1	0.25
<b>Producto 1.2: Conformación de Foros y elaboración de diagnósticos útiles para el dialogo de sus actores en c/u de los clústeres</b>							
1. Número de estudios realizados, de los cuales	# estudios	7		n/a	0		n/a
Estudios sobre cadenas de valor		7		n/a	4		n/a
2. Técnicos capacitados en la estrategia operativa de clústeres, de los cuales	# Personas	24		n/a	14		n/a
Técnicos de la UCAR y UEPs		14		n/a	7		n/a
Coordinadores de clústeres		10		n/a	7		n/a
50% mujeres		12		n/a	7		n/a

Hoja de Seguimiento (Sección Componentes 2 & 3)

PROCANOR, Argentina

09/11/2018

Nivel: Nacional

Indicadores claves y metas al final del Programa	Unidad	Acumulado al 9/11/2018		Meta POA 2018		Realizado al 09/11/2018	
		Meta Global	Termimos absolutos %	Termimos absolutos	%		
<b>Componente 2: Fortalecimiento de las organizaciones</b>							
<b>Efecto 2.1: Organizaciones fortalecidas y con capacidad logística y de distribución de su producción</b>							
1. Productores miembros de OPs participantes que declaran recibir servicios nuevos o mejorados de sus OPs (RIMS 2.2.4)	# Personas	5 600	n/a	0	n/a		
2. OP que señalan un aumento de las ventas (RIMS 2.2.5), de las cuales:	# Org.	95	n/a	0	n/a		
Pueblos Originarios		19	n/a	0	n/a		
3. Organizaciones que administran Fondos Rotatorios, mantienen el valor de su capital en términos reales	# Org.	42	n/a	0	n/a		
4. OP que mantiene una cartera de crédito a sus socios con una mora por debajo del 5% a 30 días o más (RIMS 1.2.6)	# Org.	106	n/a	0	n/a		
5. Número de empresas mixtas creadas (capital de riesgo)	# Empre.	10	n/a	0	n/a		
<b>Producto 2.1: Planes de negocios funcionando</b>							
1. Organizaciones que cuentan con un Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) que las habilita para proseguir con un PI (Perfil de Proyecto)	# Org.	135	2 0.01481	35	2 0.05714		
Hito: OP con PI formulado							
Hito: OP con PI Aprobado							
cuales:	# Org.	119	n/a	14	n/a		
tienen mujeres en cargos directivos, en las Provincias:		119	n/a	0	n/a		
1. Catamarca		20	n/a	0	n/a		
2. Jujuy		20	n/a	0	n/a		
3. Salta		20	n/a	0	n/a		
4. Corrientes		20	n/a	0	n/a		
5. Chaco		20	n/a	0	n/a		
6. Formosa		-	n/a	0	n/a		
7. Misiones		19	n/a	0	n/a		
son Pueblos Originarios, en las Provincias:	# Org.	23	n/a	6	n/a		
1. Catamarca		-	n/a	0	n/a		
2. Jujuy		8	n/a	0	n/a		
3. Salta		8	n/a	0	n/a		
4. Corrientes		-	n/a	0	n/a		
5. Chaco		6	n/a	0	n/a		
6. Formosa		-	n/a	0	n/a		
7. Misiones		1	n/a	0	n/a		
3. OPs que cuentan con un PI cerrado	# Org.	119	n/a	0	n/a		
4. OP que gestionan nuevos fondos rotatorios, de las cuales:	# Org.	52	n/a	0	n/a		
1. Catamarca		9	n/a	0	n/a		
2. Jujuy		9	n/a	0	n/a		
3. Salta		9	n/a	0	n/a		
4. Corrientes		9	n/a	0	n/a		
5. Chaco		9	n/a	0	n/a		
6. Formosa		-	n/a	0	n/a		
7. Misiones		7	n/a	0	n/a		
5. OP que acceden a capital de trabajo por medio de instituciones financieras, de las cuales se encuentran en las provincias:	# Org.	45	n/a	0	n/a		
1. Catamarca		8	n/a	0	n/a		
2. Jujuy		8	n/a	0	n/a		
3. Salta		7	n/a	0	n/a		
4. Corrientes		7	n/a	0	n/a		
5. Chaco		8	n/a	0	n/a		
6. Formosa		-	n/a	0	n/a		
7. Misiones		7	n/a	0	n/a		
6. Organizaciones que reciben asesoramiento en materia de situación dominial	# Org.	30	n/a	0	n/a		
<b>Componente 3: Desarrollo Productivo</b>							
<b>Efecto 3.1: Productividad, calidad y volúmenes de producción de las OPs sostenibles</b>							
1. Productores que declaran haber adoptado prácticas, tecnologías o insumos nuevos o mejorados (RIMS 1.2.2)	# Personas	7 100	n/a	0	n/a		
2. Hogares rurales que aumentan su volumen de producción en por lo menos 20%	# Hogares	2 120	n/a	0	n/a		
<b>Producto 3.1: Inversiones productivas funcionando y asistencia técnica provista</b>							
1. Productores que reciben activos productivos intraprediales	# Personas	2 120	n/a	0	n/a		
2. Productores capacitados en prácticas y/o tecnologías de producción (RIMS 1.1.4), de los cuales:	# Personas	7 100	n/a	0	n/a		
AGRICOLA, de los cuales:		5 300	n/a	0	n/a		
hombres		2 650	n/a	0	n/a		
mujeres		2 650	n/a	0	n/a		
jóvenes ambos sexos		500	n/a	0	n/a		
GANADERA, de los cuales:		1 800	n/a	0	n/a		
hombres		900	n/a	0	n/a		
mujeres		900	n/a	0	n/a		
jóvenes ambos sexos		200	n/a	0	n/a		

## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

#### **Appendix 3: Compliance with legal covenants: status of implementation**

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018  
Document Date: 11/01/2019  
Project No. 1100001749  
Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

PROCANOR

Anexo 1: Desempeño físico

PROCANOR, Argentina

Ultima actualización: 09/11/2018

Nivel: Nacional

Indicadores claves y metas al final del Programa	Unidad	Meta Global	Acumulado al 9/11/2018		Meta POA 2018	Realizado al 09/11/2018	
			Termimos absolutos	%		Termimos absolutos	%
<b>Meta del Programa:</b>							
<b>Contribuir a la reducción sostenible de la pobreza rural del Gran Norte</b>							
1. Total de hogares rurales que han incrementado sus activos, de los cuales:	# Hogares	6 400	-	0%	0		n/a
Pueblos Originarios		1 280	-	0%	0		n/a
2. Total de hogares rurales participantes en las cadenas de valor incrementan sus ingresos en al menos 30% respecto de la línea de base	# Hogares	5 600	-	0%	0		n/a
<b>Objetivo de Desarrollo:</b>							
<b>Contribuir a una mayor inserción de pequeños productores en cadenas de valor en condiciones beneficiosas y sostenibles</b>							
<b>Alcance:</b>							
1. Personas que reciben servicios del programa directamente (RIMS 1), de las cuales [el numero es equivalente con el número de hogares, RIMS 1.a]	#Personas (*)	8 000	-	0%	280	0	0%
Indígenas		1 600	-	0%	120	0	0%
Mujeres		2 400	-	0%	40	0	0%
Productores de la AF		7 100	-	0	249	0	0
trabajadores asalariados		900	-	0	0	0	n/a
2. Estimación correspondiente del número total de miembros del hogar (RIMS 1.b)		37 600	-	0%	1316	0	0%
3. Organizaciones de Productores (OP) que reciben servicios del Programa directamente, de los cuales:	# Org.	119	-	0%	14		n/a
Pueblos Originarios		23	-	0%	6		n/a
<b>Resultados:</b>							
4. Personas con nuevos puestos de trabajo (transitorios o permanentes) generados dentro y fuera de la finca, de los cuales:	# Personas	900	-	0%	0		n/a
Jóvenes de ambos sexos		270	-	0%	0		n/a
Mujeres		360	-	0%	0		n/a
5. OP que continúan trabajando juntas después del 3er año de ejecución, de las cuales:	# Org.	95	-	0%	0		n/a
Pueblos Originarios		19	-	0%	0		n/a
6. OP que adquieren la autosuficiencia financiera después del 3er año de ejecución	# Org.	70	-	0%	0		n/a
7. Hogares que aumentan su volumen físico de ventas en 20% en las diferentes cadenas que participan	# Hogares	4 970	-	0%	0		n/a

(\*) Se consideran en promedio 20 familias por Organización / GA/ Comunidad

Hoja de Seguimiento (Sección Componente 1)

PROCANOR, Argentina

Nivel: Nacional

09/11/2018

Indicadores claves y metas al final del Programa	Unidad	Meta Global	Acumulado al 9/11/2018		Meta POA 2018	Realizado al 09/11/2018	
			Terminos absolutos	%		Terminos absolutos	%
<b>Componente 1: Desarrollo de Mercados Incluyentes</b>							
<b>Efecto 1.1: Limitaciones en cadenas de valor priorizadas por el programa reducidas</b>							
1. Hogares que se benefician del acceso mejorado a mercados locales, de los cuales: # Hogares		2 000		n/a	0	0	n/a
participan en programas de compras públicas		500		n/a	0	0	n/a
2. Hogares que bajan sus riesgos ambientales a través de programas piloto de seguros # Hogares		400		n/a	0	0	n/a
<b>Producto 1.1: Mercados de productos, tecnologías apropiadas a los pequeños productores, mercados financieros y recursos humanos fortalecidos</b>							
1. OP que participan en ferias de promoción (nacionales o internacionales) con productos de las cadenas priorizadas, de las cuales: # Org.		95	13	0.13655	3	13	4.33333
Pueblos Originarios		19	3	0.15756	0	3	n/a
2. Número de instalaciones de comercialización (ferias) construidas o rehabilitadas # Locales		6		n/a	0	0	n/a
3. Número de programas piloto de compras públicas funcionando, en las Provincias # Prog		6		n/a	0	0	n/a
1. Catamarca		1		n/a	0	0	n/a
2. Jujuy		1		n/a	0	0	n/a
3. Salta		1		n/a	0	0	n/a
4. Corrientes		1		n/a	0	0	n/a
5. Chaco		1		n/a	0	0	n/a
6. Formosa		-		n/a	0	0	n/a
7. Misiones		1		n/a	0	0	n/a
4. Jóvenes completan tecnicaturas y cursos cortos sobre temas relevantes para las cadenas de valor del programa, de los cuales: # Personas		200		n/a	0		n/a
Mujeres		100		n/a	0		n/a
5. Número de equipamientos tecnológicos adaptados a las necesidades de productores familiares instalados, de los cuales: # equip		10		n/a	0		n/a
prototipos		6		n/a	0		n/a
laboratorios		4		n/a	0		n/a
6. Número de proyectos de investigación adaptativa (de 3 años de duración por cadena de valor) finalizados # proyectos		6		n/a	0		n/a
7. Número de estudios sobre mercados financieros rurales (incluye diagnóstico de seguros) finalizados # proyectos		1		n/a	1		n/a
8. Número de proyectos piloto de seguros contra riesgo climático para las cadenas de valor del programa finalizados # proyectos		1		n/a	0		n/a
<b>Efecto 1.2: Vínculos y ámbitos de dialogo sobre cadenas productivas entre sectores público y privado desarrollados y fortalecidos</b>							
1. Organizaciones Productivas que participan en mesas de diálogo (foros) sobre políticas orientadas a cadenas de valor incrementado # Org.		50		n/a	30		n/a
2. Planes de Mejora Competitiva (PMC) desarrollados en forma participativa # PMC		10		n/a	7		n/a
Hito: Cantidad de Mesas Sectoriales Conformadas (MDC) # MDC		7	3	0.42857	4	3	0.75
Hito: Cantidad de Foros realizados # Foros		24	1	0.04167	4	1	0.25
<b>Producto 1.2: Conformación de Foros y elaboración de diagnósticos útiles para el dialogo de sus actores en c/u de los clústeres</b>							
1. Número de estudios realizados, de los cuales # estudios		7		n/a	0		n/a
Estudios sobre cadenas de valor		7		n/a	4		n/a
2. Técnicos capacitados en la estrategia operativa de clústeres, de los cuales # Personas		24		n/a	14		n/a
Técnicos de la UCAR y UEPs		14		n/a	7		n/a
Coordinadores de clústeres		10		n/a	7		n/a
50% mujeres		12		n/a	7		n/a

Hoja de Seguimiento (Sección Componentes 2 & 3)

PROCANOR, Argentina

09/11/2018

Nivel: Nacional

Indicadores claves y metas al final del Programa	Unidad	Meta Global	Acumulado al 9/11/2018		Meta POA 2018	Realizado al 09/11/2018	
			Terminos absolutos	%		Terminos absolutos	%
<b>Componente 2: Fortalecimiento de las organizaciones</b>							
<b>Efecto 2.1: Organizaciones fortalecidas y con capacidad logística y de distribución de su producción</b>							
1. Productores miembros de OPs participantes que declaran recibir servicios nuevos o mejorados de sus OPs (RIMS 2.2.4)	# Personas	5 600	n/a		0	n/a	
2. OP que señalan un aumento de las ventas (RIMS 2.2.5), de las cuales:	# Org.	95	n/a		0	n/a	
Pueblos Originarios		19	n/a		0	n/a	
3. Organizaciones que administran Fondos Rotatorios, mantienen el valor de su capital en términos reales	# Org.	42	n/a		0	n/a	
4. OP que mantiene una cartera de crédito a sus socios con una mora por debajo del 5% a 30 días o más (RIMS 1.2.6)	# Org.	106	n/a		0	n/a	
5. Número de empresas mixtas creadas (capital de riesgo)	# Empre.	10	n/a		0	n/a	
<b>Producto 2.1: Planes de negocios funcionando</b>							
1. Organizaciones que cuentan con un Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) que las habilita para proseguir con un PI (Perfil de Proyecto)	# Org.	135	2 001481		35	2 005714	
Hito: OP con PI formulado							
Hito: OP con PI Aprobado							
cuales:	# Org.	119	n/a		14	n/a	
tienen mujeres en cargos directivos, en las Provincias:		119	n/a		0	n/a	
1. Catamarca		20	n/a		0	n/a	
2. Jujuy		20	n/a		0	n/a	
3. Salta		20	n/a		0	n/a	
4. Corrientes		20	n/a		0	n/a	
5. Chaco		20	n/a		0	n/a	
6. Formosa		-	n/a		0	n/a	
7. Misiones		19	n/a		0	n/a	
son Pueblos Originarios, en las Provincias:	# Org.	23	n/a		6	n/a	
1. Catamarca		-	n/a		0	n/a	
2. Jujuy		8	n/a		0	n/a	
3. Salta		8	n/a		0	n/a	
4. Corrientes		-	n/a		0	n/a	
5. Chaco		6	n/a		0	n/a	
6. Formosa		-	n/a		0	n/a	
7. Misiones		1	n/a		0	n/a	
3. OPs que cuentan con un PI cerrado	# Org.	119	n/a		0	n/a	
4. OP que gestionan nuevos fondos rotatorios, de las cuales:	# Org.	52	n/a		0	n/a	
1. Catamarca		9	n/a		0	n/a	
2. Jujuy		9	n/a		0	n/a	
3. Salta		9	n/a		0	n/a	
4. Corrientes		9	n/a		0	n/a	
5. Chaco		9	n/a		0	n/a	
6. Formosa		-	n/a		0	n/a	
7. Misiones		7	n/a		0	n/a	
5. OP que acceden a capital de trabajo por medio de instituciones financieras, de las cuales se encuentran en las provincias:	# Org.	45	n/a		0	n/a	
1. Catamarca		8	n/a		0	n/a	
2. Jujuy		8	n/a		0	n/a	
3. Salta		7	n/a		0	n/a	
4. Corrientes		7	n/a		0	n/a	
5. Chaco		8	n/a		0	n/a	
6. Formosa		-	n/a		0	n/a	
7. Misiones		7	n/a		0	n/a	
6. Organizaciones que reciben asesoramiento en materia de situación dominial	# Org.	30	n/a		0	n/a	
<b>Componente 3: Desarrollo Productivo</b>							
<b>Efecto 3.1: Productividad, calidad y volúmenes de producción de las OPs sostenibles</b>							
1. Productores que declaran haber adoptado prácticas, tecnologías o insumos nuevos o mejorados (RIMS 1.2.2)	# Personas	7 100	n/a		0	n/a	
2. Hogares rurales que aumentan su volumen de producción en por lo menos 20%	# Hogares	2 120	n/a		0	n/a	
<b>Producto 3.1: Inversiones productivas funcionando y asistencia técnica provista</b>							
1. Productores que reciben activos productivos intraprediales	# Personas	2 120	n/a		0	n/a	
2. Productores capacitados en prácticas y/o tecnologías de producción (RIMS 1.1.4), de los cuales:	# Personas	7 100	n/a		0	n/a	
AGRICOLA, de los cuales:		5 300	n/a		0	n/a	
hombres		2 650	n/a		0	n/a	
mujeres		2 650	n/a		0	n/a	
jóvenes ambos sexos		500	n/a		0	n/a	
GANADERA, de los cuales:		1 800	n/a		0	n/a	
hombres		900	n/a		0	n/a	
mujeres		900	n/a		0	n/a	
jóvenes ambos sexos		200	n/a		0	n/a	

## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

#### **Appendix 4: Technical background analysis**

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018  
Document Date: 11/01/2019  
Project No. 1100001749  
Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department



## **Apéndice 3: Análisis técnico**

### **Apéndice 3.1: Asistencia Técnica a las Organizaciones Rurales**

#### **I. Introducción**

1. Los programas PRODERI, PROCANOR y PRODECCA, promueven la reducción de la pobreza rural por medio de la mejora de los ingresos de los productores y productoras de la Agricultura Familiar (AF), a través del aumento de la producción y la productividad, y de su inserción en cadenas de valor. Las organizaciones rurales (OR) cumplen un papel fundamental en la integración de los pequeños agricultores y agricultoras en forma ventajosa y sostenible en las cadenas de valor. Para ello es necesario que las OR se encuentren fortalecidas en sus capacidades organizacionales, institucionales y de gestión.
2. Para alcanzar estos objetivos se requiere contar con equipos técnicos multidisciplinarios que brinden asistencia técnica integral a las OR en el desarrollo de sus propuestas y planes de negocio (PN), abarcando diversos aspectos tanto productivos, organizacionales y comerciales, como de manejo racional de los recursos naturales, y que a su vez cuenten con una adecuada estrategia de género y de inclusión etaria.

#### **II. Fortalecimiento y desarrollo organizacional de las OR**

3. Una organización comienza a construirse cuando las personas que la integran identifican problemas y necesidades comunes, y reconocen que en forma individual no pueden o es más difícil resolverlas. Trabajar en forma conjunta requiere un esfuerzo de participación y de llegar a consensos en la toma de decisiones, reconocer las distintas capacidades que tienen sus miembros y ponerlas al servicio de la organización. En este proceso de creación, crecimiento y maduración de las OR, es muy importante el trabajo de equipos técnicos que acompañen y asesoren en aspectos de gestión, organización, producción y logística de servicios.
4. En este proceso de formación y consolidación, las organizaciones van atravesando por distintas etapas, a través de las cuales es importante que puedan identificarse los problemas y dificultades, como también reconocer los puntos fuertes de la organización, para a partir de allí realizar una planificación participativa de las acciones a seguir. Como parte de esta planificación es fundamental distribuir las tareas, asignando roles y funciones entre sus integrantes. También es importante la capacitación en temas tales como comunicación, liderazgo, y resolución de conflictos.
5. La participación de mujeres y jóvenes, y más aún su integración en los órganos directivos, refleja un mayor grado de fortalecimiento de la OR, dado que el rol de la mujer campesina es relevante por su representatividad y el de los jóvenes por su interés en nuevas tecnologías y el uso de redes sociales, todo lo cual agrega capacidad de gestión y una mirada más amplia y diversa.
6. Si los objetivos propuestos son productivos y de comercialización, cobra relevancia el trabajo técnico en la introducción de mejoras en la producción, para lograr homogeneidad y calidad en los productos obtenidos, como también que la organización pueda brindar servicios colectivos en el procesamiento de la producción, para lo cual resulta necesario mejorar la infraestructura de gestión y contar con equipamiento para el trabajo. Otro aspecto estratégico en el acompañamiento técnico a las OR son los estudios de mercado, como base para iniciar experiencias de comercialización a través de los canales que se consideren más adecuados.
7. La realización de encuentros de intercambio entre organizaciones de una misma cadena de valor, la integración en organizaciones de segundo grado, la participación en mesas sectoriales, son estrategias que aportan al fortalecimiento de las OR y favorecen una mayor incidencia de los productores y productoras de la AF en planes y políticas públicas de apoyo al sector.

### III. Avance de los proyectos

#### PROCANOR

8. Se avanzó en la organización de las UEPs de la mayoría de las provincias alcanzadas por el Programa, aunque las mismas quedarán formalmente conformadas luego de la firma de los acuerdos subsidiarios correspondientes. En el caso de las provincias de Chaco y Misiones, las UEPs son las que están ejecutando el Proyecto de inclusión socio económica en áreas rurales (PISEAR), financiado por el Banco Mundial, mientras que en la provincia de Corrientes, será la misma UEP que gestiona el PRODERI. En Formosa y Jujuy son nuevas, encontrándose la segunda ya formalizada. En todos los casos, existe una buena articulación interinstitucional con la Subsecretaría de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial (SSAFDT) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), cuyos técnicos y técnicas se ocuparán de la formulación y acompañamiento en la ejecución de los proyectos integrales (PI), teniendo en cuenta que los Programas FIDA han sido priorizados por la SSAFDT.
9. Como esquema de apoyo de las UEPs a las organizaciones para su fortalecimiento en capacidades de gobernanza y gestión, se reitera la importancia de brindar AT y acompañamiento en gestión y administración a las OR durante la formulación de los PI. Para ello se propone que al elaborar la ficha organizacional en la etapa de pre-evaluación, se registren los avances que las OR alcancen en aspectos organizativos y de formalización institucional. La Misión recomienda que los técnicos de las UEP realicen el curso virtual de Evaluación y fortalecimiento de las organizaciones desarrollado por DIPROSE.
10. Desde la misión anterior se verificaron avances en la formación de los clúster previstos en las provincias participantes. En el caso del clúster hortícola en la provincia de Misiones, ya se realizó el primero de los 4 foros previstos, y se encuentra próxima la realización del 1° clúster regional del NOA de PROCANOR. Asimismo, se están desarrollando los Estudios de Diagnóstico de las cadenas de quínoa, camélidos, papa andina y hortícola. En relación a la conformación de la Mesa Hortícola de Misiones, la Misión observó que está constituida principalmente por diversas instituciones públicas, pero hay una muy baja participación y representación de los productores, por lo cual se recomienda fortalecer este aspecto.
11. Como criterio para la provisión de AT a los PI, la misión propone planificar la producción en base a las perspectivas de mercado, analizando también las posibilidades de diversificación e industrialización de la producción. Asimismo, sería conveniente aprovechar las instancias de foro en el marco de los clústeres para establecer acuerdos con privados que apunten a disminuir la brecha entre el sector primario y secundario. De igual manera, sería importante trabajar teniendo en cuenta las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) como herramienta que otorga atributos intangibles de calidad al asegurar la inocuidad de los alimentos.
12. En las visitas realizadas en las provincias de Misiones y Jujuy, la Misión observó que existen pocas organizaciones rurales relacionadas a las actividades del PROCANOR, y la mayoría de ellas son débiles en aspectos organizacionales. Para que las OR puedan fortalecerse y desarrollar actividades comerciales beneficiosas, es necesario que los equipos técnicos de terreno puedan brindarles AT especialmente en temas organizacionales y comerciales. En tal sentido, se acuerda:
  - Poner a disposición de las UEPs PROCANOR los instrumentos “Manual de evaluación y tipificación de organizaciones rurales” y “Estrategias de fortalecimiento por tipologías” y que las mismas realicen el curso *on line* disponible, sobre el tema de referencia. (Plazo: 30 de marzo de 2019. Responsable: UEC y UEPs PROCANOR).
  - Aplicar el Índice de madurez organizacional a las nuevas OR beneficiarias del PROCANOR durante la formulación de los PI, y en base a la categorización establecer la Estrategia de Fortalecimiento de la OR. (Plazo: inmediato. Responsable: Equipo ORyER y UEC PROCANOR).

13. Otro aspecto importante a trabajar con las OR para que puedan realizar un análisis de los negocios que desarrollen, es que puedan llevar registro de sus gastos y analizar sus costos de producción.

## **PRODERI**

14. Persisten las dificultades para brindar asistencia técnica productiva y organizacional a las Organizaciones Rurales (OR), en parte debido a la reducción en el número de técnicos disponibles. Esta situación parece manifestarse con mayor incidencia en las provincias del sur del país. En base a los acuerdos logrados con la SSAFDT y el INTA, es necesario reorganizar y reasignar los recursos humanos y de movilidad necesarios para acompañar los procesos productivos y comerciales de las organizaciones beneficiarias del PRODERI. En base a lo conversado con los equipos técnicos en las reuniones bilaterales, la Misión advierte la necesidad de que se mantenga una buena comunicación y articulación de las UEPs con la SSAFDT y el INTA, para que las mismas no pierdan injerencia en la definición de los ejes y la modalidad de la AT brindada a las OR.
15. Desde el mes de octubre se está desarrollando el curso virtual de Evaluación y fortalecimiento de las organizaciones, en el que 26 técnicos de las UEPs de 10 provincias abarcadas por el PRODERI se encuentran capacitándose y participando del foro de discusión, a través del cual también se irán fijando las estrategias de fortalecimiento para cada categoría de OR. Todas las UEPs cuentan con los documentos de tipificación de las organizaciones y estrategias de fortalecimiento, por lo que la Misión recomienda que la UEC refuerce la comunicación a las UEPs para asegurar la aplicación del índice y las estrategias de fortalecimiento para las OR. En este contexto se acuerda:
  - Aplicar el Índice de madurez organizacional a las nuevas OR beneficiarias del PRODERI durante la formulación de los PI, y en base a la categorización establecer la Estrategia de Fortalecimiento en los PI. (Plazo: inmediato Responsable: Equipo ORyER y UEC PRODERI).
  - Aplicar el Índice de madurez organizacional a las OR que ya han ejecutado o están ejecutando sus PI e incluir la información en los informes técnicos de cierre de cada PI, que serán sustento del ITP. (Plazo: inmediato. Responsable UEPs y UEC PRODERI)
  - Tipificar a las OR por provincia y brindar información consolidada a las UEPs con recomendaciones sobre Estrategia de fortalecimiento de las OR. (Plazo: 30 de abril de 2019. Responsable Equipo ORyER y UEC PRODERI)
16. De la muestra de proyectos formulados y planes de AT revisada por la Misión, se observa que las propuestas son muy variables entre las provincias. La mayoría contempla temas productivos alineados con los objetivos de los PI, pero solo algunos incluyen otros aspectos como organización, gestión administrativa, comercialización, uso de maquinaria agrícola, aplicación de las BPA, equidad de género, y manejo sostenible del medio ambiente. Para las organizaciones cuyos proyectos están en formulación y aprobación, la Misión recomienda incluir estos temas, siempre que resulten pertinentes a los objetivos del proyecto, para lo cual sería conveniente la constitución de equipos técnicos interdisciplinarios. De esta forma se mejoraría la calidad de los servicios de AT, en vistas a lograr la sostenibilidad de las organizaciones beneficiarias y sus emprendimientos.
17. Durante las visitas a las cooperativas Moto Méndez y ASOMA en la provincia de Buenos Aires, se observó que si bien estas organizaciones presentan un nivel de fortalecimiento medio, se encuentran en etapa de crecimiento e iniciando un proyecto de acondicionamiento de sus productos y comercial de importante envergadura, por lo que requieren que se les brinde asesoramiento técnico y comercial especializado..

## **PRODECCA**

18. Las provincias de Chaco, Neuquén y Mendoza han avanzado en la identificación de las cuencas caprinas (CC) y en la constitución de las mesas caprinas (MC) en base a las

establecidas por la Ley Caprina. La formulación de los proyectos integrales la realizarán técnicos de Ley Caprina, de la SSAFDT y de las direcciones de ganadería provinciales.

19. Como criterios para la provisión de AT a los PI, la Misión propone abordar ejes tales como alimentación y provisión de agua para el ganado, sanidad de los rodeos, normas del SENASA, mercados de productos innovadores, disposición y aprovechamiento del estiércol como subproducto, manejo racional de la oferta forrajera, prevención de ataques de predadores, aspectos socio organizativos e institucionales. Para ello se recomienda que las OR prevean contratar técnicos especializados tanto en temas productivos como organizacionales.
20. En relación a los aspectos organizacionales se recomienda que los técnicos de las UEP se capaciten a través del curso virtual de Evaluación y fortalecimiento de las organizaciones. En relación a ello se acuerda:
  - Poner a disposición de las UEPs PRODECCA, los instrumentos “Manual de evaluación y tipificación de organizaciones rurales” y “Estrategias de fortalecimiento por tipologías” y que las mismas realicen el curso *on line* disponible, sobre el tema de referencia. (Plazo: 30 de marzo de 2019. Responsable: UEC y UEPs PRODECCA).
  - Aplicar el Índice de madurez organizacional a las nuevas OR beneficiarias del PRODECCA durante la formulación de los PI, y en base a la categorización establecer la Estrategia de Fortalecimiento en los PI. (Plazo: inmediato. Responsable: Equipo ORyER y UEC PRODECCA).

## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

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

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018  
Document Date: 11/01/2019  
Project No. 1100001749  
Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

## Apéndice 4: Documentación de la logística de la misión

### Apéndice 4.1: Términos de Referencia

#### MEMO



**A:** Michael Carroll - Jefe del equipo técnico y aspectos institucionales  
Virginia Rizzardi - Desarrollo productivo y organizacional  
Enrique Hennings - Comercialización y servicios financieros rurales  
Emily Baldassari - Procesos participativos, inclusión y recursos naturales  
Cintia Guzmán - Fortalecimiento de capacidades institucionales y SyE  
Rocio Gómez Sánchez - Aspectos legales  
Mara Díaz - Adquisiciones y contrataciones  
Anabel Dolenc Bueno - Gestión financiera

**DE:** Marco Camagni  
Gerente de programas, LAC

**FECHA:** 18 de octubre de 2018

**TEMA:** Argentina: Términos de Referencia – misión de supervisión del PRODERI, PROCANOR y PRODECCA, 6 al 16 de noviembre de 2018

#### Introducción

1. El Programa País del FIDA en Argentina integra tres operaciones de préstamo: el Programa para el Desarrollo Rural Incluyente (PRODERI, 2011-2019), el Programa de Inserción Económica de los Productores Familiares del Norte Argentino (PROCANOR), que entró en vigor el 13 de marzo de 2017, y el Programa de Desarrollo de las Cadenas Caprinas (PRODECCA), en vigor desde el 21 de abril de 2017. Con los cambios recientes en la estructura del Ministerio de Agroindustria, la responsabilidad de la gestión administrativa y presupuestaria de los Programas fue centralizada en la Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales (DIPROSE)<sup>1</sup> de la Subsecretaría de Coordinación Administrativa del Ministerio de Agroindustria.

2. El PRODERI, el Programa más extenso de la cartera, promueve el fortalecimiento de organizaciones rurales para el mejoramiento de la producción, el procesamiento y la comercialización asociativa en 17 provincias, las cuales han adherido en diferentes momentos. En 2014, fue declarado *proyecto problema*, categoría que dejó en 2015 tras implementar un Plan de Acción para acelerar su ritmo de implementación. En 2017, luego de alcanzar una serie de medidas y metas para obtener los resultados esperados, el FIDA aprobó una extensión de la fecha de terminación del Programa por dos años adicionales.

3. El PROCANOR apoya el desarrollo de cadenas de valor andinas y de hortalizas en el Norte Grande argentino. El Programa entro en vigor en marzo de 2017 y tuvo su taller de arranque en octubre del mismo año. El PROCANOR fue declarado *proyecto problema* durante la pasada misión de supervisión debido a las demoras para lograr los arreglos institucionales que permitan el arranque efectivo del Programa. La fecha de terminación del PROCANOR es el 31 de marzo de 2022. El PRODECCA promoverá el desarrollo de cadenas de valor caprinas en 6 provincias del país. Su taller

---

<sup>1</sup> Las referencias a la DIPROSE se refieren igualmente a su institución precedente, la Unidad para el Cambio Rural (UCAR).

de arranque fue llevado a cabo en el mismo periodo que del programa anterior y el primer desembolso fue realizado el 10 de septiembre de 2018.

## La misión

4. El objetivo de la misión es asistir a la DIPROSE y a las UEPs en la ejecución del Programa País asegurando una ejecución eficiente y en tiempo. La misión analizará el progreso realizado por PROCANOR y trabajara en las acciones necesarias para el logro de los resultados del Programa. Asimismo, se trabajara con el PRODERI en su seguimiento y con PRODECCA identificando problemas y obstáculos para su arranque. Se analizarán dificultades de ejecución y se establecerán acuerdos con el gobierno para resolverlos.

5. La misión trabajará en el país del 6 al 16 de noviembre, iniciando con una reunión interna del equipo técnico en la tarde del 5 de noviembre. El trabajo de la misión incluye reuniones con autoridades del Ministerio de Producción, la Secretaria de Agroindustria y la Subsecretaria de Coordinación Administrativa, en Buenos Aires.

6. El equipo visitará a organizaciones y comunidades participantes del PROCANOR y del PRODECCA en tres provincias (Catamarca, Misiones y Neuquén) del 12 al 13 de noviembre, para lo cual se dividirá en tres grupos. Además, la misión trabajará en la ciudad de Buenos Aires, manteniendo reuniones con diferentes referentes de la DIPROSE, y preparando el Memorando y la Minuta Técnica, sintetizando los acuerdos alcanzados sobre los asuntos más importantes. Ambos documentos serán sometidos a consideración de la DIPROSE el jueves 15 de noviembre por la mañana para su discusión el mismo día y su firma en la reunión final el 16 de noviembre. El informe final de la misión será sometido al FIDA el día 23 de noviembre, y al gobierno el día 10 de diciembre.

La modalidad de visitas de revisión ex post de adquisiciones y desembolsos a las UEPs, que en general forman parte de las revisiones de la misión, está siendo revisada en función a los recientes cambios de estructura y del modelo de negocio del FIDA. Los resultados de esta revisión serán comunicados a la DIPROSE tan pronto finalice la misma.

7. **Foco.** La misión estará especialmente centrada en los siguientes temas:

- a) Seguimiento a los POA 2018 de los tres Programas;
- b) Los arreglos para el arranque efectivo del PROCANOR y PRODECCA;
- c) La planificación de las UEP que harán parte del PROCANOR y el PRODECCA;
- d) El avance en los acuerdos subsidiarios con las provincias que harán parte del PROCANOR y en PRODECCA, con especial consideración a los aspectos legales de los mismos;
- e) El avance físico (cualitativo y cuantitativo) y financiero del PROCANOR, el PRODECCA y el PRODERI, con especial atención al fortalecimiento de las organizaciones y la sostenibilidad de sus servicios;
- f) La focalización en las familias especialmente vulnerables (indígenas, asalariados rurales o encabezadas por mujeres o jóvenes);
- g) La relación de los beneficiarios del PRODERI con empresas privadas;
- h) El proceso de cierre de los proyectos integrales del PRODERI; y
- i) La práctica de la gestión de conocimientos;

8. **Documentos.** El FIDA proporcionará a los miembros del equipo técnico copias de Informes de supervisión precedentes, así como otras informaciones y documentos relevantes, tales como la situación de desembolsos de los préstamos. Según la "Metodología de Supervisión del FIDA en Argentina", la DIPROSE proporcionará los documentos requeridos por vía electrónica al FIDA, además de cualquier documento considerado importante para la misión (por ejemplo, copias de estudios recientemente completados). Específicamente, además de los documentos ya recibidos, se solicita la siguiente información adicional:

- a) La propuesta de estrategia de salida del PRODERI.
- b) El caso sistematizado, documento de avances y estrategia de comunicación acordado para la Gestión del Conocimiento.
- c) El informe consolidado sobre la Línea de base simple en las provincias.
- d) La sistematización de una o varias prácticas ambientales exitosas.
- e) La estrategia de comunicación a ser usada para las sistematizaciones a realizarse.
- f) Propuestas de los Planes Operativos Anuales (POAs) de PRODERI, PROCANOR y PRODECCA para 2019.

## **Términos de referencia detallados**

9. Los TdR de los miembros del equipo técnico se presentan a continuación. Otras tareas necesarias y razonablemente posibles podrán ser requeridas a cada consultor por el jefe del equipo técnico.

### **Marco Camagni, Jefe de misión, Gerente de Programas FIDA**

10. Entre desde el 5 al 16 de noviembre en el país, liderará la misión de supervisión del programa país supervisando el trabajo del equipo técnico. En particular:

- a) Analizará con las contrapartes los asuntos que han estado afectando gravemente la ejecución de los proyectos en 2018 para preparar un Plan de Acción (PdA) conjuntamente para los seis meses siguientes (noviembre 2018-mayo 2019), con metas intermedias a marzo 2019. El PdA deberá apuntar a mejorar el desempeño de los tres proyectos de acuerdo a los indicadores ORMS de FIDA;
- b) Adicionalmente, junto con el experto de comercialización, revisará la iniciativa apoyada por PRODERI de relacionamiento entre el Hotel Hilton y una cooperativa de agricultores familiares (Moto Méndez) a fin de identificar oportunidades para su fortalecimiento, escalamiento o replica en el marco del programa país;
- c) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas en el nuevo sistema del FIDA: Operational Results Management System (ORMS);
- d) Junto con el Jefe del equipo técnico liderará la preparación del Memorando y de la Minuta Técnica de la misión en línea con los requerimientos del nuevo modelo de supervisión.

### **Michael Carroll, Jefe del equipo técnico y especialista en aspectos institucionales**

11. Por 16 días entre el 5 al 20 de noviembre de 2018 (5 al 16 de noviembre en el país), bajo la supervisión del Gerente de Programa del FIDA, liderará el equipo técnico de supervisión del programa país y además llevará adelante el análisis de los aspectos institucionales y gerenciales. Responsable de:

- e) Analizar los avances de PROCANOR y PRODECCA para lograr los arreglos institucionales que permitan su arranque efectivo;
- f) Seguimiento de la planificación y estado de implementación de los acuerdos subsidiarios de las provincias participantes a ambos programas;
- g) Dar seguimiento a la conformación de los equipos técnicos que se harán cargo de los Programas a nivel de UEC;
- h) Analizar la ejecución con la gerencia de la DIPROSE y la conformación de las UEPs para ejecutar PROCANOR y PRODECCA y su relación con PRODERI, si corresponde;
- i) Seguimiento a propuestas de los Planes Operativos Anuales (POAs) de PRODERI, PROCANOR y PRODECCA para 2019;
- j) Analizar los planes generales de ejecución del PROCANOR para 2019 y 2020;
- k) Analizar las perspectivas de colaboración en el futuro con instituciones técnicas (el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA, y la Subsecretaría de AF y Desarrollo Territorial) para el diseño y la ejecución de los proyectos integrales tanto PROCANOR como PRODECCA;
- l) Dar seguimiento a los avances del PRODERI, considerando la reciente extensión otorgada al Programa;
- m) Analizar las acciones realizadas por el PRODERI para asegurar la sostenibilidad de sus resultados, incluyendo la construcción y el fortalecimiento de instituciones y políticas orientadas al desarrollo rural en las provincias.
- n) Analizar la estrategia de salida del PRODERI;
- o) Analizar las interacciones planificadas de la DIPROSE con las diferentes unidades de la Secretaría de Agroindustria;
- p) Proponer medidas para mejorar la gestión central y provincial de los Programas;
- q) Contribuir a la elaboración del cuadro de acuerdos principales en el formato FIDA;
- r) Proporcionar insumos para el Plan de Acción del programa país;
- s) Coordinar el ejercicio de calificación del avance de los Programas en el ORMS y compilar la información requerida por el mismo;



- t) Preparar el Memorando y la Minuta Técnica en línea con los requerimientos del nuevo modelo de supervisión;
- u) Preparar un borrador de la carta de gestión para facilitar el seguimiento de los principales acuerdos alcanzados; y

Compilar, revisar y **finalizar** el informe de supervisión para su entrega al FIDA a más tardar el 23 de noviembre de 2018.

#### **Virginia Rizzardi, especialista en desarrollo productivo y organizacional**

12. Por 14 días entre 5 al 18 de noviembre de 2018 (5 al 16 de noviembre en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico se hará cargo del área de asistencia técnica a las organizaciones rurales. Responsable de:

- a) Analizar el estado de implementación de los acuerdos de la última misión de supervisión;
- b) Seguimiento a la organización de las UEP para facilitar la asistencia técnica provista en materia productiva a los proyectos integrales, en particular a las UEPs del PROCANOR;
- c) Proponer criterios para la provisión de asistencia técnica a los proyectos integrales del PRODECCA y del PROCANOR;
- d) Proponer esquemas de apoyo de las UEPs a las organizaciones, para su fortalecimiento en términos de sistemas y capacidades de gobernanza y gestión;
- e) Proponer medidas para mejorar el desarrollo organizacional de las organizaciones participantes;
- f) Revisar una muestra de convenios recientes del PRODERI con las organizaciones en términos de la inclusión de actividades de fortalecimiento institucional;
- g) De la muestra revisada: i) analizar las actividades de los técnicos contratados por las organizaciones para el fortalecimiento de sus actividades productivas, especialmente en términos de eficiencia, eficacia y sostenibilidad de servicios ofrecidos por las organizaciones; ii) evaluar la calidad de la asistencia técnica proporcionada a las organizaciones, tanto por los servicios públicos como los consultores contratados; y iii) evaluar las perspectivas de sostenibilidad de las organizaciones beneficiarias del PRODERI,
- h) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas;
- i) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;
- j) Preparar un Apéndice (Asistencia Técnica a las Organizaciones Rurales) para ser presentado al jefe del equipo técnico a más tardar el 20 de noviembre.

#### **Enrique Hennings, especialista en comercialización y servicios financieros rurales**

13. Por 14 días entre 5 al 18 de noviembre de 2018 (5 al 16 de noviembre en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico se hará cargo de las áreas técnicas de comercialización y servicios financieros rurales. Responsable de:

- a) Analizar el estado de implementación de los acuerdos de la última misión de supervisión;
- b) Analizar el avance de los estudios de las cadenas de valor del PROCANOR;
- c) Analizar el estado de las actividades relacionadas con el estudio sobre el mercado financiero local del PROCANOR;
- d) Analizar las capacidades, desafíos y necesidades de las organizaciones para el acceso al mercado formal y la comercialización de sus productos;
- e) Analizar la coherencia de los proyectos integrales con las perspectivas de mercado (demanda, distancia de los mercados, precios de venta, etc.) y proponer medidas en función a los rubros productivos propuestos por PROCANOR;
- f) Seguimiento a la adecuación y pertinencia de la asistencia técnica y el fortalecimiento provistos y previstos para las organizaciones en el tema de la comercialización, incluyendo servicios públicos y técnicos a ser contratados por las organizaciones;
- g) Analizar la colaboración de las organizaciones participantes con clústeres sectoriales establecidos por la DIPROSE en varias provincias;
- h) Para PRODERI, dar seguimiento a las actividades realizadas por la DIPROSE y las UEPs para apoyar y consolidar la comercialización (venta de los productos, incluyendo el uso de contratos de venta) de proyectos integrales en ejecución (incluyendo la cooperación con Hilton);

- i) Acordar actividades prioritarias para mejorar la comercialización en los proyectos integrales, incluyendo la facilitación de la negociación y ejecución de contratos entre las OR con empresas públicas y privadas;
- j) Analizar la adecuación y pertinencia de la asistencia técnica y el fortalecimiento provistos a las organizaciones en la gestión de los fondos rotatorios, incluyendo el uso de materiales específicos preparados por la DIPROSE (Guía Metodológica, Cuaderno de Registro, Tutorial) y reportaje interno y a la DIPROSE;
- k) Analizar la información disponible sobre los fondos rotatorios establecidos por el PRODERI y su uso para la producción y comercialización;
- l) Analizar el nivel de manejo de los fondos rotatorios por las organizaciones, incluyendo la transparencia interna y preparación de informes para el Programa, y la sostenibilidad de los mismos;
- m) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas;
- n) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;
- o) Preparar dos Apéndices (Comercialización y Servicios Financieros Rurales), para ser presentados al jefe del equipo técnico a más tardar el 20 de noviembre.

#### **Emily Baldassari, especialista en focalización, procesos participativos e inclusión**

14. Por 14 días entre 5 al 18 de noviembre de 2018 (5 al 16 de noviembre en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico se hará cargo de las áreas de focalización, participación de pueblos originarios e inclusión y de cambio climático y medio ambiente. Responsable de:

- a) Analizar el estado de implementación de los acuerdos de la última misión de supervisión;
- b) Dar seguimiento a los desarrollos en la reforma actual del Registro Nacional de La Agricultura Familiar (RENAF);
- c) Analizar las actividades de promoción del PROCANOR para lograr una mayor inclusión y participación activa de mujeres y jóvenes en los proyectos que financia;
- d) Proponer mejoras para la inclusión y promoción de mujeres y jóvenes;
- e) Analizar la adecuación de las responsabilidades a nivel de las UEPs para la atención de grupos particularmente vulnerables;
- f) Evaluar, para PRODECCA y PROCANOR, la colaboración de la DIPROSE y las UEPs con instituciones públicas o privadas especializadas en el desarrollo de pueblos originarios;
- g) Para PRODERI, i) dar seguimiento a la calidad de la capacitación y la asistencia técnica para apoyar a proyectos de pueblos originarios, y la supervisión de los técnicos contratados para prestar asistencia a esos proyectos; ii) analizar los tipos de proyectos con pueblos originarios, los resultados obtenidos y su sostenibilidad; y iii) proponer mejoras para la ejecución de proyectos con pueblos originarios;
- h) En el área de cambio climático y medio ambiente, dar seguimiento a la colaboración entre la DIPROSE y las UEP con instituciones públicas y privadas especializadas en el tema;
- i) Proponer criterios de adecuación de responsabilidades para la atención del medio ambiente y de las medidas a ser tomadas para promover el buen manejo de los recursos naturales y la mitigación de los riesgos ambientales de los proyectos integrales a nivel de las UEP;
- j) Analizar las capacidades y herramientas ambientales en la DIPROSE y en las UEP;
- k) Realizar recomendaciones concretas para el manejo sostenible de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático en la ejecución de los proyectos;
- l) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas;
- m) Preparar el cuadro de acuerdos principales con los aportes de los demás miembros de la misión;
- n) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;
- o) Preparar dos Apéndices (Focalización e Inclusión de Grupos Vulnerables y Manejo de Recursos Naturales y Adaptación al Cambio Climático) para ser presentado al jefe del equipo técnico a más tardar el 20 de noviembre.

#### **Rocio Gómez Sánchez, especialista aspectos legales**

15. Por 10 días entre 5 al 14 de noviembre de 2018 (5 al 11 de noviembre en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico se hará cargo del área legal. Responsable de:

- a) Analizar el estado de implementación de los acuerdos de la última misión de supervisión;
- b) Evaluar la propuesta de Convenios provinciales subsidiarios con las provincias participantes del PROCANOR y PRODECCA;
- c) Dar seguimiento al avance en el Apéndice 10 del Reglamento Operativo de PROCANOR y PRODECCA relacionado a los Convenios provinciales y con las Organizaciones de Productores, proponer medidas para facilitar la implementación de los programas;
- d) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas;
- e) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;
- f) Preparar un Apéndice (Aspectos Legales de los Convenios Subsidiarios) para ser presentado al jefe del equipo técnico a más tardar el 20 de noviembre.

**Cintia Guzmán, especialista en fortalecimiento de capacidades institucionales y PSyE**

16. Por 14 días entre 5 al 18 de noviembre de 2018 (5 al 16 de noviembre en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico, se hará cargo de las áreas técnicas de fortalecimiento de capacidades institucionales, y de planificación, seguimiento y evaluación (PSyE). Responsable de:

- a) Dar seguimiento a la incorporación en el Plan de Fortalecimiento reformulado de actividades relacionadas a comercialización, medio ambiente y fortalecimiento organizacional, y en particular a actividades orientadas al cierre de los proyectos integrales;
- b) Revisar las actividades de seguimiento del Plan de Fortalecimiento de las UEPs por parte de la DIPROSE y las provincias. Proponer prácticas y actividades para reforzar la apropiación del Plan por parte de las provincias, si corresponde;
- c) Seguimiento y evaluación: Dar seguimiento a la integración en los sistemas de seguimiento a nivel provincial y central del índice para establecer la Tipología de Organizaciones desarrollada por la UOyER, y las instrucciones al respecto emitidas a las UEPs;
- d) Analizar procedimientos y periodicidad establecidos entre UClyG y UOyER para envío de información sobre el mencionado índice y su análisis;
- e) Dar seguimiento a la implementación de las líneas de fortalecimiento de las organizaciones según estado de madurez, derivadas del índice;
- f) Revisar los cuadros de desempeño físico del PROCANOR y PRODERI;
- g) Dar seguimiento a la elaboración y difusión del informe consolidado resultante del relevamiento de las líneas de base simple;
- h) Analizar el desarrollo de las actividades acordadas para la implementación del Sistema de Gestión del Conocimiento (SGC), y proponer medidas para una efectiva implementación de las mismas;
- i) Para el PRODECCA y PROCANOR, dar seguimiento a las actividades en curso para integrar los módulos de seguimiento y evaluación (SyE) de ambos programas;
- j) Analizar la adecuación de los formularios de SyE usados por el PRODERI u otros programas para relevar información, especialmente en términos de acceso, actualización y análisis;
- k) Preparar el borrador del Memorando en base a la Minuta Técnica;
- l) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas;
- m) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;
- n) Preparar dos Apéndices (Fortalecimiento de Capacidades Institucionales, y Planificación, Seguimiento y Evaluación) para ser presentados al jefe del equipo técnico a más tardar el 20 de noviembre.

**Mara Díaz, especialista en adquisiciones y contrataciones**

17. Por 14 días entre 5 al 18 de noviembre de 2018, bajo la supervisión del jefe del equipo técnico se hará cargo del área de adquisiciones y contrataciones. Responsable de:

- a) Revisar los procesos y resultados de adquisiciones y contrataciones del PRODECCA y PRODERI, especialmente el manejo del Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) como instrumento de gestión;
- b) Efectuar una verificación ex post con una muestra de documentación de sustento de procesos de contrataciones y adquisiciones realizados por la DIPROSE y también de los realizados por las organizaciones que ya se han rendido a las UEPs;

- c) Analizar la capacitación proporcionada por las UEPs a las organizaciones rurales en cuestiones de contrataciones y adquisiciones para la ejecución de sus proyectos integrales;
- d) Analizar la aplicación del Instructivo para las adquisiciones, contrataciones y rendición de gastos ejecutados por los grupos usuarios, que se finalizó en enero de 2018;
- e) A través de visitas a una muestra de organizaciones junto con personal de la DIPROSE, efectuar una verificación de los procesos de contrataciones y adquisiciones;
- f) Para el Programa País, (si corresponde) revisar la propuestas del PAC incluidas en los POA 2019, para que este se establezca como una herramienta de gestión de adquisiciones y contrataciones
- g) Revisar el alineamiento del PAC con el POA 2018 en los programas precedentemente mencionados;
- h) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas;
- i) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;
- j) Preparar un Apéndice (Adquisiciones y Contrataciones) para ser presentado al jefe del equipo técnico a más tardar el 20 de noviembre.

**Anabel Dolenc Bueno, especialista de gestión financiera**

17. Por 14 días entre 5 al 18 de noviembre de 2018 (5 al 16 de noviembre en el país), bajo la supervisión del jefe del equipo técnico, participará en la misión de supervisión del programa país haciéndose cargo de la gestión financiera. Específicamente, será responsable de:

- a) Revisión detallada de la gestión administrativa y financiera del programa país, incluyendo los procedimientos para la gerencia y administración, del siguiente modo:
  - Realizar una evaluación del desempeño de la gestión financiera tomando como base el "Cuestionario de orientación para la Evaluación de la gestión financiera durante la supervisión" para recabar la información pertinente y reevaluar los puntos fuertes y débiles de los sistemas de gestión financiera;
  - Examinar las medidas adoptadas para poner en práctica las recomendaciones del examen de supervisión del año anterior, y las formuladas por los auditores externos sobre ejercicios anteriores para el PRODERI.
  - Durante las visitas fiduciarias a las UEPs (cuando estas se lleven a cabo previo a la misión), examinar una muestra de solicitudes de retiro de fondos y declaraciones de gastos para verificar si las demandas son adecuadas, completas y válidas, utilizando la lista de control proporcionada por FMD;
  - Discutir las cuestiones planteadas en el último informe de auditoría con los responsables y los auditores;
- b) Analizar las acciones realizadas para mejorar la gestión financiera de los Programas y recomendar acciones ante posibles dificultades encontradas;
- c) Examen de los arreglos de implementación desde la óptica de la eficiencia y eficacia administrativa, incluyendo la cartera de inversiones, convenios con las organizaciones beneficiarias, e informes financieros desde el sistema contable;
- d) Análisis de la ejecución financiera total, por categoría de gasto, fuentes de financiamiento y componentes.
- e) Análisis sobre el control y registro del aporte del Gobierno, FIDA y de los usuarios;
- f) Seguimiento a las recomendaciones resultantes de las visitas fiduciarias realizadas en misiones anteriores;
- g) Identificación de factores positivos y negativos que han incidido en una efectiva gestión administrativa;
- h) Preparación de recomendaciones y acuerdos sobre la gestión administrativa y financiera;
- i) Contribuir al ejercicio de calificación de los Programas y proveer las justificaciones respectivas en los temas financieros;
- j) Para el PRODERI, PROCANOR y PRODECCA, revisión de la ejecución del POA 2018, para asegurar conformidad y coherencia del documento con las disposiciones de gestión financiera específicas del programa (fuentes, categorías, componentes) y los gastos efectuados;
- k) A través de visitas a una muestra de organizaciones durante la misión efectuar una verificación de la documentación original de sustento de pagos en el marco de los convenios con beneficiarios en la provincia que se visite;

- l) Proponer medidas para el fortalecimiento en gestión financiera de las organizaciones rurales participantes;
- m) Contribuir con aportes escritos a la Minuta Técnica y al cuadro de acuerdos principales;

## Borrador del Índice del Informe de Supervisión

Acrónimos y siglas	Carina
Mapa del Programa País	Carina
A. Visión general	Automático
PRODERI	
PROCANOR	
PRODECCA	
B. Evaluación Global	Automático
PRODERI	
PROCANOR	
PRODECCA	
<b>Memorando</b>	Marco/Cintia
<b>Minuta Técnica</b>	Michael
C.    Objetivos de la misión y principales conclusiones	
D.    Visión general y avance del proyecto	
E.    Implementación del proyecto	
F.    Conclusiones/Aspectos Adicionales	
Apéndice 1: Resumen de Acuerdos Principales	Emily
Apéndice 2: Aspectos Fiduciarios	Anabel
Apéndice 2.1: Sinopsis de la evaluación del riesgo fiduciario de los programas	
Apéndice 2.2: Evaluación de la gestión financiera durante la supervisión	
Apéndice 2.3: Informe de visitas a productores durante la supervisión	Anabel+ Mara
Apéndice 2.4: Seguimiento de implementación de recomendaciones de los auditores externos	
Apéndice 2.5: Adquisiciones y Contrataciones	Mara
Apéndice 3: Análisis Técnico	
Apéndice 3.1: Asistencia Técnica a las Organizaciones Rurales	Virginia
Apéndice 3.2: Comercialización	Enrique
Apéndice 3.3: Servicios Financieros Rurales	Enrique
Apéndice 3.4: Focalización e Inclusión de Grupos Vulnerables	Emily
Apéndice 3.5: Manejo de Recursos Naturales y Adaptación al Cambio Climático	Emily
Apéndice 3.6: Fortalecimiento de Capacidades Institucionales	Cintia
Apéndice 3.7: Planificación, Seguimiento y Evaluación	Cintia
Apéndice 4: Documentación de la Logística de la Misión	Marco
Apéndice 4.1: Términos de Referencia	
Apéndice 4.2: Agenda con Personas Principales Encontradas	
<b>PROCANOR</b>	
Anexo 1: Desempeño físico, PROCANOR	
Cintia	
Anexo 2: Gestión financiera, PROCANOR	Anabel
Sección 2.1: Tablas de desempeño financiero	
Sección 2.2: Seguimiento de las recomendaciones principales de los auditores externos	
Sección 2.3: Informe de Seguimiento de Revisiones Ex Post anteriores, PRODERI	
Anexo 2: Cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiamiento, PROCANOR	Marco
<b>PRODERI</b>	
Anexo 1: Desempeño físico, PRODERI	Cintia
Anexo 2: Gestión financiera, PRODERI	Anabel
Sección 2.1: Tablas de desempeño financiero	
Sección 2.2: Seguimiento de las recomendaciones principales de los auditores externos	
Sección 2.3: Informe de Seguimiento de Revisiones Ex Post anteriores, PRODERI	
Anexo 3: Cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiamiento, PRODERI	Marco
<b>PRODECCA</b>	

Anexo 1: Procesos de arranque de PRODECCA

Michael

Anexo 2: Cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiamiento, PRODECCA

Marco

## Apéndice 4.2: Agenda de la misión de supervisión



Secretaría  
de Agroindustria



Ministerio de Producción y Trabajo  
Presidencia de la Nación

### MISIÓN DE SUPERVISIÓN FIDA PRODERI – PROCANOR - PRODECCA Del 6 al 16 de noviembre de 2018

#### I. PROGRAMA

##### Lunes 5 de noviembre

**Lugar: C.A.B.A – Belgrano 456 2 piso frente – sala de reunión**

11:00 Reunión aspectos fiduciarios con Anabel Bueno

##### Martes 6 de noviembre

**Lugar: C.A.B.A – Belgrano 456 4 piso frente – sala de reunión**

9:45 Saludo con Director de DIPROSE

10:00 Apertura Misión

10:30 Estado de avance cartera DIPROSE/FIDA

11:00 Repaso agenda

13:00 Almuerzo libre

14:00 Estado de avance PROCANOR y PRODECCA

15:00 Estado de avance del PRODERI

##### Miércoles 7 de noviembre

10:00 a 13:00 **Reuniones de SEGUIMIENTO de ACUERDOS entre equipo FIDA, coordinadores técnicos y resto de los equipos, entre otros:**

Lugar	Tema	Equipo DIPROSE	FIDA	Sala
10:00 a 13:00	Comercialización	UEC FIDA – Comercialización	Enrique Hennings	Belgrano 456 3°contrafrente
	Focalización, aspectos participativos y ambientales	UEC FIDA - UGAS	Emily Baldassari	Belgrano 456 2° contrafrente
	Temas legales con las provincias (acuerdos subsidiarios)	UEC FIDA – Legales	Rocio Gómez Sanchez	Belgrano 456 4° contrafrente – sala chica
	Seguimiento y evaluación	UEC FIDA – control de gestión	Cintia Guzman	Belgrano 456 2° frente



	<b>Gestión del conocimiento</b>			
	<b>Desarrollo productivo y aspectos ambientales</b>	UEC FIDA - UGAS	Virginia Rizzardi	Belgrano 456 4° contrafrente – sala grande

13:00 a 14:00 Almuerzo

**14:00 a 18:00 Reuniones de SEGUIMIENTO de ACUERDOS entre equipo FIDA, coordinadores técnicos y resto de los equipos, entre otros:**

Lugar	Tema	Equipo Minagro	FIDA	Sala
14:00 a 18:00	<b>Finanzas rurales</b>	UEC FIDA – Finanzas rurales	Enrique Hennings	Belgrano 456 3°contrafrente
	<b>Temas legales con las provincias (acuerdos subsidiarios)</b>	UEC FIDA – Legales	Rocio Gómez Sanchez	Belgrano 456 4° contrafrente – sala chica
	<b>Focalización, aspectos participativos y ambientales</b>	UEC FIDA - UGAS	Emily Baldassari	Belgrano 456 2° contrafrente
	<b>Fortalecimiento de las capacidades</b>	UEC FIDA	Cintia Guzman	Belgrano 456 2° frente
	<b>Asistencia técnica a las organizaciones</b>	UEC FIDA - organizaciones	Virginia Rizzardi	Belgrano 456 4° contrafrente

**Paralelamente:**

**GRUPO 3. FIDA Fiduciario. Lugar: C.A.B.A. Sala: Belgrano 450 2do piso**

Hora	Tema	Equipo DIPROSE	FIDA
14:00 a 17:00	<b>Contabilidad, Desembolsos, presupuesto y POA – seguimiento fiduciario</b>		Anabel Dolenc B u e n o
17:00 a 18:00	<b>Adquisiciones y contrataciones</b>		Mara Diaz

#### Jueves 8 de noviembre

#### Reuniones Bilaterales

**09:00 a 13:00 Reuniones entre equipo FIDA, coordinadores provinciales y equipo DIPROSE**

**GRUPO 1. Lugar: C.A.B.A. Sala: Belgrano 456 2° piso Frente**

HORARIO	PROVINCIA	PARTICIPANTES	OBSERVACIONES
09:00 - 11:00	Catamarca	FIDA, GESTIÓN, Equipos DIPROSE	Bilateral
11:00 - 13:00	Chaco	FIDA, GESTIÓN, Equipos DIPROSE	Bilateral

**GRUPO 2. Lugar: C.A.B.A. Sala: Belgrano 456 2° piso Contrafrente**

HORARIO	PROVINCIA	PARTICIPANTES	OBSERVACIONES
09:00 - 11:00	Río Negro	FIDA, GESTIÓN, Equipos DIPROSE	Bilateral

11:00 - 13:00	Chubut	FIDA, GESTIÓN, Equipos DIPROSE	Bilateral
---------------	--------	--------------------------------	-----------

**GRUPO 3. FIDA Fiduciario. Lugar: C.A.B.A. Sala: Belgrano 456 3to piso contrafrente**

HORARIO	PROVINCIA	PARTICIPANTES	OBSERVACIONES
09:00 - 10:00	Chaco	FIDA FIDUCIARIO, DIPROSE Administración	Bilateral
10:00 - 11:00	Chubut	FIDA FIDUCIARIO, DIPROSE Administración	Bilateral
11:00 - 12:00	Río Negro	FIDA FIDUCIARIO, DIPROSE Administración	Bilateral
12:00 - 13:00	Mendoza	FIDA FIDUCIARIO, DIPROSE Administración	Bilateral

**13:00 a 14:00 Almuerzo**

**14:30 a 18:30 Reuniones entre equipo FIDA, coordinadores provinciales y equipo DIPROSE**

**GRUPO 4. Lugar: C.A.B.A. Sala: Belgrano 456 2° piso Frente**

HORARIO	PROVINCIA	PARTICIPANTES	OBSERVACIONES
14:30 - 16:30	Corrientes	FIDA, GESTIÓN, Equipos DIPROSE	Bilateral
16:30 - 18:30	Mendoza	FIDA, GESTIÓN, Equipos DIPROSE	Bilateral

**Grupo 2 Equipo fiduciario: temas de gestión financiera**

**Lugar: C.A.B.A. Sala: Belgrano 456 4° piso Frente**

**15:30 a 18:00 Reuniones entre equipo FIDA Técnico y equipo Secretaria de Agroindustria.**

15:30 a 18:00 PRODECCA - PROCANOR – PRODERI

- Subsecretaria de Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial
- Dirección de Ganadería
- Dirección de Alimentos y Bebidas

**Viernes 9 de noviembre**

**Tres grupos**

**Grupo 1 Seguimiento a la iniciativa Hilton-Moto Mendez**

**10:00 a 13:00** Visita proyecto hortícola Cooperativa Moto Mendez – ASOMA

**15:00 a 16:00** Reunión con el Director Nacional de Financiamiento con Organismos Regionales de Crédito Lic. Héctor Alan Dottore **(a confirmar)**

**Lugar: C.A.B.A. Av. Paseo Colón 982 1° piso/92**

16:00 a 17:00 Reunión con Subsecretaria de Coordinación Administrativa – Subsecretario Juan Miguens

**Sabado 10 de noviembre**

Todo el día: Reuniones internas del equipo FIDA y preparación de los insumos para el Memorando y la Minuta Técnica

**Domingo 11 de noviembre**

Mañana: Reuniones internas del equipo FIDA y preparación de los insumos para el Memorando y la Minuta Técnica

Por la tarde traslados a las provincias:

EQUIPO	Provincia	Salida	Llegada	Información del vuelo
FIDA 1	Jujuy(PROCANOR)	AEP 19:15HS	JUJ 21:30HS	Vlo AR 1498
FIDA 2	Misiones (PROCANOR))	AEP 18:40HS	PSS 20:15HS	Vlo AR 1758
FIDA 3	Neuquén (PRODECCA)	AEP 20:25HS	NQN 22:20HS	Vlo AR 1670

Los grupos están compuestos por:

FIDA 1: Michael Carroll, Anabel Dolenc Bueno y Mara Díaz

FIDA 2: Virginia Rizzardí y Enrique Hennings

FIDA 3: Marco Camagni, Cintia Guzmán, Rocio Gómez- Sánchez y Emily Baldassari

#### Lunes 12 de noviembre

**09:00 a 11:00** Apertura de la misión en la provincia con autoridades  
Reunión de trabajo entre los integrantes de la misión y la UEP

**11:00** Salida visitas a proyectos (ANEXO 1)

#### Martes 13 de noviembre

**09:00 a 16:00** Visitas a Proyectos (ANEXO 1)

**18:00** Regreso a Buenos Aires

EQUIPO	Provincia	Salida	Llegada	Información del vuelo
FIDA 1	Jujuy	JUJ 22:10HS	AEP 00:15HS	Vlo AR 1499
FIDA 2	Misiones	PSS 21:05HS	AEP 22:40HS	Vlo AR 1759
FIDA 3	Neuquén	NQN 20:50	AEP 22:25HS	Vlo AR 1659

#### Miércoles 14 de noviembre

**Lugar: C.A.B.A – Belgrano 456 4 piso frente – sala de reunión**

10:00 Reunión de trabajo *“Acciones público-privada para incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales pobres, de manera sostenible, a través de alianzas orientadas por la demanda del sector privado comercializador”*  
(con invitación)

**Lugar: C.A.B.A – Belgrano 456 4 piso contrafrente – sala de reunión**

10:00 Reunión devolución observaciones e impresiones sobre las visitas a campo.

Elaboración Memorando y Minuta Técnica por parte del staff del FIDA

#### Jueves 15 de noviembre

**Lugar: C.A.B.A – Belgrano 456 4 piso frente – sala de reunión**

14:00 Envío del Memorando y de la Minuta Técnica por parte del FIDA

14:00 a 18:00 Revisión del Memorando y de la Minuta Técnica por parte del Gobierno argentino

**Viernes 16 de noviembre**

**Lugar: C.A.B.A - Belgrano 456 4 piso frente – sala de reunión**

09:00 a 14:00 Discusión y acuerdo del Memorandum y Minuta Técnica entre el FIDA y el Gobierno argentino

**Lugar a definir**

15:00 Firma del Memorando y de la Minuta Técnica y Cierre de la Misión

## **Anexo 1: Programa Jujuy**

### **MISIÓN DE SUPERVISIÓN FIDA PROCANOR – JUJUY**

**Hotel Gregorio I** (*Reserva a nombre de Ana Pont*)

Independencia 829, San Salvador de Jujuy

Te: 54 388 424.4747/ 4545

Celular Ana: +11 9 3593 1822

### **AGENDA**

#### **Lunes 12 nov.**

- 6.00: Salida desde SSJ destino Localidad Nueva Pirquitas. Depto. Rinconada
- 11.00: Llegada Nueva Pirquitas. Entrevista a productores. Recorrido de parcelas de quínoa. Visita al sitio de futura sala de fraccionamiento (proyecto en formulación)
- 13.00: Almuerzo/refrigerio
- 14.30: Salida a localidad de Humahuaca
- 17.30: Llegada a localidad Humahuaca. Entrevista con productores de papa andina. Visita parcela de productor.
- 18.30: Regreso a SSJ
- 20.30: Llegada estimada a SSJ

#### **Martes 13 nov.**

- 7.30: Salida desde SSJ destino localidad Queta. Dpto. Cochinoca
- 11.00: Llegada a Queta. Entrevista a productores. Recorrido predios. (Proyecto en formulación)
- 12.00: salida a Abra Pampa
- 12.30: Almuerzo/refrigerio en Abra Pampa
- 14.00: Salida a localidad de Barrios. Dpto Yavi
- 15.00: Llegada localidad Barrios. Visita Sala de Faena de Microregión Yavi
- 16.00: regreso a SSJ
- 20.00: Llegada estimada a SSJ

Se adjunta reseña Proyectos en Formulación

*Aclaración: Se está modificando la agenda para el día martes 13*

## Anexo 2: Programa Misiones



MINISTERIO DEL AGRO  
Y LA PRODUCCIÓN



SUBSECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN, EXTENSIÓN Y PROGRAMAS DE FINANCIAMIENTO RURAL

### Comisión Encuentro PROCANOR - MISIONES

Virginia Rizzardi, Responsable Desarrollo Productivo y organizacional; Enrique Hennings, Responsable de Comercialización y Servicios financieros rurales; Daniela Raposo, Dirección Nacional del Programas y Proyectos Sectoriales Especiales DIPROSE; Gerónimo Lagier, Coordinador Provincial Secretaría de Agricultura Familiar de la Nación; Lic. Sebastián Orizabala, Subsecretario de Planificación, Extensión y Programas de Financiamiento Rural del Ministerio del Agro y la Producción de Misiones

Lunes 12 de Noviembre 2018

- 9:00 Reunión con el Ministro del Agro y la Producción de la Provincia, Ing. José Luis Garay
- 10:00 Reunión con el Gobernador de la Provincia, Lic. Hugo Passalacqua
- 11:00 Reunión con la Mesa Hortícola de la Provincia
- 12:30 Almuerzo
- 14:00 Visita a campo. Salida a Gdor. Roca
- 15:00 Visita a productores hortícolas de Gdor. Roca y Cooperativa Agropecuaria e Industrial de Gdor. Roca Ltda.
- 18:00 Retorno a Posadas

Martes 13 de Noviembre 2018

- 8:00 Visita a campo. Salida a Corpus Christi
- 9:00 Visita a productores hortícolas de Corpus Christi
- 12:00 Retorno a Posadas
- 13:00 Almuerzo
- 15:00 Reunión con Organizaciones Hortícolas: Ferias Francas, Mercado Concentrador Zonal, Interferias
- 19:00 Aeropuerto

## Anexo 3: Programa Neuquén



GOBIERNO  
DE LA PROVINCIA  
DEL NEUQUÉN

MINISTERIO DE  
PRODUCCIÓN E INDUSTRIA

NEUQUÉN  
PROVINCIA

JUNTOS  
PODEMOS  
MÁS

# Visita a la provincia de Neuquén

## Programa tentativo

**Lunes 12 de noviembre de 2018**

Salida de Buenos Aires (AEP) a Neuquén

Llegada a Neuquén

Recepción por autoridades provinciales y traslado a Casa de Gobierno

**11.00 h Reunión en Casa de Gobierno con el Gobernador Omar Gutiérrez**

Participan:

- Luis Miguel Etchevehere – Secretario de Agroindustria de la Nación
- Eduardo Jacobs - Director General de Programas y Proyectos Marco Camagni - Gerente de Programas División América Latina y el Caribe del FIDA
- Facundo López Raggi - Ministro de Producción e Industria de Neuquén
- Sectoriales y Especiales
- Amalia Sapag – Subsecretaría de Producción

Temas:

- ✓ Firma contratos para la ejecución de Proyectos a financiar a través del Plan de Desarrollo y Mejora Competitiva (PDMC) del PROSAP.
- ✓ Firma del Memorándum de Entendimiento para el Programa de Desarrollo de las Cadenas Caprinas (PRODECCA)
- ✓ Firma del Memorándum de Entendimiento del Proyecto de Inclusión Socio-Económica en Áreas Rurales (PISEAR)
- ✓ Entrega de fondos PISEAR y puesta en valor de proyectos
- ✓ Puesta en valor de los programas de Desarrollo Rural PRODERI

*(Se adjunta documento con información adicional).*

**13:00 h Almuerzo**

Regreso a Buenos Aires (AEP)

Secretario de Agroindustria, Director General de Programas y Proyectos.

# Gira Misión FIDA

---

## Integrantes:

- 4 personas de FIDA-DIPROSE
- UEP: Anabel Lucero Idizarri – Fernanda Álvarez – Diego Martinasso

## Lunes 12 de noviembre de 2018

- |         |                               |
|---------|-------------------------------|
| 14:00 h | Salida para Andacollo         |
| 18:00 h | Visita a Huellas (Chos Malal) |
| 20:00 h | Salida para Andacollo         |
| 21:00 h | Cena y pernocte               |

## Martes 13 de noviembre

- |         |  |
|---------|--|
| 08:00 h | Visita a productor Vallejos (15 km de Andacollo)               |
| 09:00 h | Visita a Matadero de Andacollo                                 |
| 11:00 h | Visita a Cooperativa de Productores del Centro (Zapala)        |
| 12:00 h | Almuerzo   |
| 13:00 h | Salida para Neuquén Capital                                    |
| 15:00 h | Reunión de trabajo entre los integrantes de la misión y la UEP |
| 18:00 h | Regreso a Buenos Aires   |



## **Argentina**

---

### **Programme for Economic Insertion of Family Producers of Northern Argentina Supervision Report**

#### **Appendix 6: Procurement**

Mission Dates: 6/11/2018 al 16/11/2018  
Document Date: 11/01/2019  
Project No. 1100001749  
Report No. 4962-AR

Latin America and the Caribbean  
Programme Management Department

## ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

### 1. CONSIDERACIONES GENERALES

#### PRODERI

El PRODERI prevé que las adquisiciones de los proyectos integrales (insumos, equipamiento e infraestructura) y contrataciones (asistencia técnica) sean realizadas por las Organizaciones, a quienes se le transfieren los fondos. Estas adquisiciones no se incluyen en el Plan de Adquisiciones (PA).

La UEC (con funcionamiento dentro de la DIPROSE) cuenta con una herramienta de seguimiento de adquisiciones efectuadas en el marco de los proyectos integrales (PI): el software SIIG y su módulo SI. Son las UEPs las que cargan los datos del proceso de adquisición a partir de la documentación recabada en terreno. Estos datos son controlados por el equipo fiduciario de la UEC y por el equipo de Control de Gestión de la DIPROSE.

Durante la misión se analizó un muestreo de proyectos del PRODERI cargados en el SIIG y el SI. Este análisis arroja que los procesos cuentan con una serie de deficiencias comunes: falta de especificaciones técnicas, falta de pedidos de cotización, falta de evaluación técnica y económica, y excepciones a la normativa no aprobada expresamente por la UEP. Esto permite interpretar que los integrantes de las UEPs no tienen exacta dimensión de los requerimientos del ROP y del Instructivo para adquisiciones, contrataciones y rendición de gastos ejecutados por los propios usuarios (del 16 de enero de 2018), aunque dicen conocerlos.

Se observan estados de madurez distintos en el manejo de los procesos de adquisiciones en las UEPs, tal vez porque el proceso de capacitación haya sido mejor incorporado o tal vez se deba a una voluntad política al respecto.

**Conclusión:** Las OR que ejecutan los PI no siempre cuentan con capacidad instalada suficiente para asumir los procesos fiduciarios, por lo cual es recomendable un proceso intensivo y continuo de capacitación a las organizaciones y de ser posible incorporar en la formulación de los proyectos una asistencia técnica que apoye y acompañe en los primeros procesos de adquisiciones y al mismo tiempo que la UEC intensifique la capacitación en los procesos de adquisiciones a los técnicos de las UEPs a efectos que estos trasladen el conocimiento a las Organizaciones.

#### PROCANOR

La última versión del PA es de julio/18 y cuenta con la no objeción del FIDA.

En el PA se indican una serie de adquisiciones que corresponden al Componente 1 “Desarrollo de Mercados Incluyentes”, todas relativas a la realización del evento de difusión “Semana de Cultivos Andinos en CABA” que se realizó entre el 27 y el 29 de agosto de 2018.

En el POA se indica además que se aplicarán fondos al Componente 2 “Fortalecimiento de las Organizaciones” lo que está referido a los PI. A la fecha de la misión había varios PI en formulación, pero no se encontraban aun con dictamen de elegibilidad. En estos PI las adquisiciones serán realizadas por las propias organizaciones y por lo tanto no se incluyen en el PA.

El Área de Adquisiciones y Contrataciones de la DIPROSE tuvo a su cargo las adquisiciones relacionadas con el Componente 1 (adquisiciones centralizadas) y sobre ellas se realizó el muestreo.

Las adquisiciones analizadas se realizaron mediante el método de comparación de precios, salvo la adquisición de los productos andinos que se realizó en forma directa, método autorizado en el PA. De cualquier forma, la DIPROSE solicitó la no objeción del FIDA a la utilización del método de compra directa.

La DIPROSE cuenta con un Manual de Procedimientos cuyo capítulo Área de Adquisiciones y Contrataciones indica los procedimientos a seguir, los que satisfacen lo establecido en la legislación nacional y en los Convenios y Contratos de préstamo de los Organismos Financiadores así como los principios básicos y generales en la materia, tales como la promoción de la concurrencia de interesados y de la competencia entre oferentes, transparencia en los procedimientos, acceso a la información sobre las actuaciones, mecanismos que se aplicaran en el proceso, responsabilidad de las personas que autoricen, aprueben y gestionen las adquisiciones e igualdad de tratamiento para interesados y oferentes.

Los procesos verificados no tienen observaciones, es decir que se constató la existencia de la Solicitud con especificaciones técnicas y condiciones de compra, los pedidos de cotización a proveedores, la evaluación técnica y económica, la emisión de la orden de pago y las comunicaciones remitidas a los proveedores no adjudicados informado tal hecho. Cabe agregar que cada proceso tiene un número de expediente.

**Conclusión:** Los procedimientos de adquisición y contratación realizados por la DIPROSE para el PROCANOR son coherentes con el plan de adquisiciones aprobado, los procesos de selección son satisfactorios y la documentación respaldatoria se encuentra debidamente archivada en los expedientes (legajos).

## **PRODECCA**

El PA cuenta con la no objeción del FIDA.

La contratación de consultores (Componente 1) para realizar los estudios de mercado, de mujeres y jóvenes, y de carga animal siguen demorados, aunque se está trabajando en el armado definitivo de los TDR y se estima serán realizados por técnicos de la DIPROSE con apoyo de la SSAFDT.

Al momento de la misión no existen PI en ejecución. Las adquisiciones de los PI serán realizadas por las Organizaciones.

## **2. RECOMENDACIONES GENERALES**

En la revisión de las adquisiciones realizadas por las organizaciones en el marco de los proyectos del PRODERI se siguen observando debilidades en la definición de especificaciones técnicas precisas en forma previa al pedido de cotizaciones y en la elaboración de una evaluación técnica y económica de las cotizaciones recibidas.

El SIIG y su módulo SI incorporan más actores al proceso de control y permite a la UEC realizar la trazabilidad de los procesos de adquisiciones y rendiciones y eventualmente solicitar las acciones correctivas, lo que representa un control ex post.

En vistas a que a corto plazo se aprobarán PI del PROCANOR, es que se recomienda un proceso intensivo y continuo de capacitación a las organizaciones en el tema y de ser posible incorporar en la formulación de los proyectos una asistencia técnica que apoye en los primeros procesos de adquisiciones.

La UEC al momento de revisar los datos cargados por las UEPs en el SIIG y SI deben prestar especial atención a las falencias mencionadas e intensificar la capacitación en los procesos de adquisiciones a los técnicos de las UEPs, para que a su vez trasladen los conocimientos a las organizaciones.

### 3. REVISION ADQUISICIONES

#### a) METODOLOGIA: Se trabajó sobre dos ejes:

1. Adquisiciones realizadas en forma centralizada por la DIPROSE. Se definió una muestra teniendo en cuenta el objetivo de la adquisición: bienes y servicios de no consultoría y el tipo de servicio de no consultoría: materiales de difusión, alojamiento y transporte de bienes
2. Adquisiciones realizadas por las organizaciones. En este último caso se definió un muestreo tomando como universo los proyectos cargados y aprobados en el SI y dentro de ellos se seleccionó una adquisición en forma aleatoria.

#### **1. ADQUISICIONES REALIZADAS POR LA DIPROSE (centralizadas)**

##### **PROCANOR**

- **Contratación de catering Semana de los cultivos andinos CABA – 100 personas (PAC Vers. Julio/18 Servicios de no Consultoría – Desarrollo de Mercados y Productos – Generar ámbitos de promoción comercial a través de la participación de productores en ferias - Método de adquisición: CP) Expediente 1/18**

El método de adquisición utilizado fue Comparación de Precios (CP). Se constató la existencia de la Solicitud de adquisición con especificaciones técnicas y condiciones de compra, los pedidos de cotización a proveedores, la evaluación técnica y económica, la emisión de la orden de pago y las comunicaciones remitidas a los proveedores no adjudicados informado tal hecho.

Se hicieron dos concursos de precios, en el primero uno de los proveedores contactados no presentó cotización por falta de disponibilidad y en el segundo cotizaron los 3 proveedores contactados. Ganador CP: García Melado, María Victoria Monto: \$AR 18.000

**Comentario:** Proceso de adquisiciones sin observaciones

- **Adquisición de productos CAUQUEVA para la Semana de los cultivos Andinos CABA – 70 bolsas de puré deshidratado de oca x 110 g, 70 bolsas de fideos de maíz y quinoa x 300 g, 70 bolsas de palitos de maíz morado x 50 g (PAC Vers. Julio/18 Bienes – Desarrollo de Mercados de Productos/Promoción Comercial/Participación en Ferias –Presencia de Productos regionales impulsados por el Programa en la Semana de Cultivos Andinos – Método de adquisición CD) -Expediente 5/18**

El método de adquisición utilizado fue Compra Directa, el que cuenta con la No objeción del FIDA otorgada ex ante. Proveedor: Cooperativa Agropecuaria y Artesanal Unión de la Quebrada y Valles Ltda.-CAUQUEVA por un monto de \$ AR 7.840

**Comentario:** Proceso de adquisiciones sin observaciones

- **Contratación de material de difusión Semana de Cultivos Andinos - 2 u. Banners de 0,80 x 1.90 – 20.000 u. Flyers tamaño A5 – 5 u. Vinilos autoadhesivo (PAC Vers. Julio/18 – Servicios de no consultoría - Desarrollo de Productos y Mercados – Generar ámbitos de promoción comercial a través de la participación de Productores en Ferias – Método de adquisición CP) Expediente 2/18**

El método de adquisición utilizado fue CP. Se constató la existencia de la Solicitud de adquisición con especificaciones técnicas y condiciones de compra, los pedidos de cotización a proveedores, la evaluación técnica y económica, la emisión de la orden de pago y las comunicaciones remitidas a los proveedores no adjudicados informado tal hecho.

Se hizo un primer concurso de precios en el cual uno de los proveedores consultados no cotizó los vinilos Se hizo una nueva invitación a cotizar a 5 proveedores y de la evaluación técnica y económica surgió como ganador Ribera Sur por un monto de \$AR 20.800

**Comentario:** Proceso de adquisiciones sin observaciones

- **Contratación de servicio de alojamiento semana de los cultivos andinos – 9 habitaciones en base doble con media pensión (cena consistente en entrada, plato principal, postre y bebida) y desayuno -27 al 29 de agosto 2018 (PA Vers. Julio/18 – Servicio no Consultoría - Desarrollo de Mercados de Productos – Generar ámbitos de promoción comercial a través de la participación de productores en ferias – Método de adquisición CP) Expediente 3/18**

El método de adquisición utilizado fue CP. Se constató la existencia de la Solicitud de adquisición con especificaciones técnicas y condiciones de compra, los pedidos de cotización a proveedores, la evaluación técnica y económica, la emisión de la orden de pago y las comunicaciones remitidas a los proveedores no adjudicados informado tal hecho.

Se solicitó presupuesto a 11 proveedores (lista corta) y se realizó la evaluación técnica de 7 proveedores, resultando ganador el Hotel Castelar por un monto de \$ AR 42.006,60

**Comentario:** Proceso de adquisiciones sin observaciones

- **Servicio de transporte de cargas Semana de Cultivos Andinos – Traslado de alimentos frescos y procesados de origen andino (PA Vers. Julio/18 – Servicio no Consultoría – Desarrollo de Mercados de Productos – Generar ámbitos de promoción comercial a través de la participación de productores en ferias – Método de adquisición CP) Expediente 4/18**

El método de adquisición utilizado fue CP. Se constató la existencia de la Solicitud de adquisición con especificaciones técnicas y condiciones de compra, los pedidos de cotización a proveedores, la evaluación técnica y económica, la emisión de la orden de pago y las comunicaciones remitidas a los proveedores no adjudicados informado tal hecho.

Se realizaron 2 concursos de precios: en el primero se solicitaron cotizaciones a 4 empresas de transporte de las cuales solamente contestaron 2; en el segundo se solicitaron cotizaciones a 4 empresas de las cuales contestaron 3, por lo cual la evaluación técnica y económica se realizó sobre éstas. Ganador: Transporte González por un monto de \$ 44.897,63

**Comentario:** Proceso de adquisiciones sin observaciones

#### **a) 2. ADQUISICIONES REALIZADAS POR LAS ORGANIZACIONES**

##### **PRODEI**

- **Proyecto: “Produciendo crecemos” – Organización: Abrojito productivo - UEP: Santiago del Estero – Desembolso \$AR \$396.908,50 AP 20160347**

IFFI	\$502.258,50
PATYC	\$42.000,00
Total	\$544.258,50

**i) Adquisición: Materiales para construcción varios (Aprobada UEC)**

Existen 3 presupuestos (los 3 fechados en agosto de 2016), y el proveedor que cotiza el menor valor fue Cofiser: \$AR407.369,82.

Las facturas cargadas al SII son del proveedor Julio Adrián Barrios (8 en total), del cual no se verifica cotización. Monto total facturado \$AR227.263 (se estima que es una adquisición parcial). Son 3 facturas fechadas en noviembre de 2016 y 5 en febrero de 2017. Se indica recepción conforme de los productos en forma manuscrita y con firma del representante del grupo. Se indica PAGADO con sello identificatorio del proveedor que recibe la cobranza.

Nota fechada el 1/6/17 dirigida al Coordinador de la UEP informando “que los presupuestos presentados previos a la compra, junto a la nota de modificación de materiales presupuestados durante la formulación sirvieron de referencia de precios (se presentaron tres presupuestos de cada bien presupuestado y se decidió cual era el mejor precio). Posteriormente se realizaron las compras en proveedores que ofrecían precios similares a los usados de referencia o menores que estos”. No se verifica respuesta de la UEP.

Nota de la organización de fecha 5/6/16 dirigida a la UEP informando las modificaciones realizadas al proyecto y su fundamentación. También esta subida nota de la organización dirigida a la UEP fechada el 4/8/16 solicitando autorización a las modificaciones al listado de materiales y su fundamentación, acompañada de aprobación del técnico a tales modificaciones e indicando que no se alteran los objetivos previstos en el PI. La UEP autoriza en forma expresa las modificaciones con fecha 5/8/16.

**Comentario:** (i) No existe Solicitud/Pedido de Cotización; (ii) No existe Cuadro de Evaluación Técnica y Económica ni Informe de Evaluación que permita verificar si los presupuestos son comparables y cual fue el proveedor que cotizó el menor valor; (iii) No existe presupuesto de Julio Adrián Barrios, quien fue el adjudicatario de la adquisición, (iv) La nota de la organización dirigida a la UEP informando el criterio utilizado para la adjudicación es de fecha posterior a la facturación y no se verifica respuesta de la UEP autorizando la excepción.

**Acción:** Se deberá requerir: (i) Solicitud/Pedido de Cotización donde se indiquen las especificaciones de los bienes a adquirir, condiciones comerciales, de entrega, etc.; (ii) Cuadro de Evaluación Técnica y Económica e Informe de Evaluación firmada por los representantes de la organización; (iii) Autorización expresa de la UEP a realizar la adquisición a Julio Adrián Barrios.

**Recomendación:** Se deben observar fielmente los procedimientos indicados en el ROP y en el Instructivo para adquisiciones, contrataciones y rendiciones.

Como buena práctica de gestión se debería realizar un cuadro de seguimiento de la adquisición de materiales a efectos de verificar si las compras facturadas responden a lo indicado en el Formulario Integral del Proyecto y/o a su versión actualizada.

- ii) **Adquisición: Asistencia Técnica - Capacitación en aspectos comerciales; productivos; alimentación; instalaciones (capacitación y construcción); mapeo de animales por categoría; manejo de servicio, gestación y pariciones; aspectos socio organizativos, etc. – (Aprobada UEC)**

**Contrato de locación de servicios de Asistencia técnica:**

Consultor Fernando Nicolás Céspedes

Fecha de firma: 11/10/16

Vigencia 12 meses a partir de la firma

Monto \$AR 42.000,00, a mes vencido contra presentación factura e informe.

No se realizó una selección basada en calidad (terna de consultores) y no se verifica nota de la Organización dirigida a la UEP solicitando realizar una contratación directa, con su correspondiente fundamentación.

El contrato establece en la cláusula I. OBJETO Y NATURALEZA DEL SERVICIO que el consultor prestara los servicios indicados en el Plan de Asistencia Técnica del proyecto, el que se anexa al contrato firmado como parte integral del mismo. No consta la existencia de ese anexo, por lo cual no se puede saber cuáles son las actividades que debe realizar el consultor.

El CV del consultor contratado está subido al SIIG, pero como el contrato no tiene anexado los TDR no se puede verificar si el consultor aplica al perfil requerido.

Se verifican 5 informes de avance aprobados por la Organización mediante firma de su representante.

Factura Fernando Céspedes 17/4/17 \$AR 21.000,00 (6 meses x \$AR 3.500 mensuales)

No hay recibo del consultor ni se indica Recibí conforme del pago

**Comentario:** (i) No se realizó la selección del consultor mediante un proceso competitivo tal como lo establece el ROP; (ii) No existe Grilla de Evaluación, (iii) No existe nota dirigida a la UEP solicitando la contratación directa del consultor, (iv) El contrato está incompleto, (v) No hay constancia de la recepción del pago por parte del consultor.

**Acción:** Se deberá requerir: (i) Nota de la Organización dirigida a la UEP solicitando autorización para aplicar el método de contratación directa; (ii) Autorización expresa de la UEP a la contratación directa del consultor, (iii) Contrato completo del consultor, (iv) Recibo o nota del consultor informando que recibió el monto facturado o print de la transferencia bancaria.

**Recomendación:** Se deben observar fielmente los procedimientos indicados en el ROP para la contratación de servicios de consultores individuales.

- **Proyecto: “Apoyo a la readecuación productiva al grupo Km 80” – Organización: KM 80 - UEP: Salta – Desembolso \$AR 1.619.219,00 AP 20170047**

FACCLI	\$1.925.259,00
PATYC	\$233.700,00
Total	\$2.158.959,50

**i) Adquisición: 10 u. Electrificadores solares de 60 km, 120 u. aisladores para esquineros, 10 bolsas aisladores para postes tipo W, 10 u. jabalinas, 10 u voltímetros (Aprobado)**

Se verificaron 3 solicitudes de presupuesto a proveedores con especificaciones técnicas y condiciones comerciales y 3 presupuestos:

- ✓ Ecosolei Energía Solar: 12/3/18 Responde a las especificaciones técnicas, pero no indica todas las condiciones comerciales. Ej. no especifica si incluye o no flete. \$AR 109.167,70
- ✓ ADS Maquinarias y Servicios SRL: 13/3/18 Responde a las especificaciones técnicas y comerciales. \$ AR 102.381,00
- ✓ Ferretería Industrial del Norte: 9/3/18 Responde a las especificaciones técnicas, pero no indica las condiciones comerciales. Ej. no especifica si incluye o no flete. \$ AR 149.520,00

Ticket fiscal de ADS Maquinas y Servicios SRL 19/3/18 \$AR 102.381,00

Nota de la organización del 30/8/18 informando que la empresa entrego todos los materiales con fecha 19/3/18. Emite esta aclaración en vistas que el Remito entregado no responde a los requerimientos legales y fiscales.

Nota del proveedor del 1/6/18 informando la cancelación de la factura (pago): \$AR 61.429,14 el 16/3/18 y \$AR 40.952,76 el 23/5/18

Reglamento de Uso y Conservación de Maquinarias, con aprobación de los integrantes de la Asociación (Acta 49 9/11/17)

**Comentario:** (i) No existe Cuadro de Evaluación Técnica y Económica ni Informe de Evaluación que permita verificar si los presupuestos son comparables y, si lo fueran, cual es el proveedor que cotizó el menor valor.

**Acción:** Se deberá requerir a la Organización: (i) Cuadro de Evaluación Técnica y Económica e Informe de Evaluación firmada por los representantes de la organización y analizar en detalle los presupuestos para determinar la incidencia del flete, si correspondiera.

**Recomendación:** Se deben observar fielmente los procedimientos indicados en el ROP y en el Instructivo para adquisiciones, contrataciones y rendiciones.

- **Proyecto: “Ampliación de la oferta comercial de servicios de maquinaria de nuevas tecnologías para pequeños productores del Valle de Gral. Conesa” – Organización: Asociación Civil Manos Unidas - UEP: Rio Negro – Desembolso \$AR 1.169.295,40 AP 201800531 (Estado Aprobado)**

FICO Colectivas	\$AR 1.169.295,40
FOCO	\$AR 540.000,00
Total	\$AR1.709.295,40

**i) Adquisición: 1 u. Cosechadora de picado fino completa con neumáticos**

Se verificaron 3 Solicitudes de Presupuesto fechadas el 2/5/18 indicando las especificaciones técnicas y las condiciones comerciales y 3 presupuestos, los que cumplen con las especificaciones técnicas y comerciales requeridas:

- ✓ Fraga SRL: 7/5/18 \$AR 466.310,00
- ✓ José Luis Nikolajuk: 10/5/18 \$AR 520.000,00
- ✓ El Fortín de Suc.de Rubén Stribing: 10/5/18 \$AR 548.725,00

Acta de Apertura de Concurso de precios N° 2/2018 de fecha 11/5/18 con la Evaluación Técnica y Económica de las cotizaciones recibidas adjudicando la adquisición a Fraga SRL



Nota de la Organización dirigida a la UEP informando que se produjo un incremento de precios en la cosechadora y en la sembradora con respecto a la formulación (no mayor al 10%) y solicita autorización para continuar con la adquisición. La UEP responde en forma expresa afirmativamente a la solicitud.

Orden de Compra firmada por el representante de la Organización 16/5/18

Factura Fraga SRL 19/7/18 \$AR 466.310,00.

Remito Fraga SRL 20/7/18 firmado por el representante de la Organización.

Print transferencia a Fraga SRL 23/7/18 \$AR 466.310,00

Recibo Fraga SRL 24/7/18 firmado por el proveedor \$AR 466.310,00

Reglamento de Uso y Conservación de Maquinarias, con aprobación de los integrantes de la Asociación (Acta 49 9/11/17)

**Comentario:** proceso de adquisiciones sin observaciones

**Recomendación:** Como buena práctica se deberían utilizar dos formularios distintos, uno para realizar la Solicitud de Presupuesto y otro para la Cotización del Proveedor (en la actualidad el proveedor responde sobre el diseño de la Solicitud de Presupuesto) con el propósito de conocer las fechas de emisión y a quien va dirigido cada uno de ellos.

## ii) Adquisición: 1 u. Sembradora directa para pasturas

Se verificaron 3 Solicitudes de Cotización fechadas el 2/5/18 indicando las especificaciones técnicas y las condiciones comerciales y 3 presupuestos, los que cumplen con las especificaciones técnicas y comerciales requeridas:

- ✓ Agropecuaria Agromax SA: 4/5/18 \$AR 840.660,00
- ✓ Luis M. Comerio y Cía. SA: 2/5/18 \$AR 858.469,00
- ✓ Agroservicios Ottino Hnos. SRL: 5/5/18 \$AR 893.000,00

Acta de Apertura de Concurso de precios N° 1/2018 de fecha 11/5/18 con la Evaluación Técnica y Económica de las cotizaciones recibidas adjudicando la adquisición a Agropecuaria Agromax SA

Nota de la Organización dirigida a la UEP informando que se produjo un incremento de precios en la cosechadora y en la sembradora con respecto a la formulación (no mayor al 10%) y solicita autorización para continuar con la adquisición. La UEP responde afirmativamente a la solicitud. La siguiente documentación fue revisada:

Orden de compra firmada por el representante de la Organización 16/5/18 \$AR 840.660,00

Nota de Venta Agrometal SAI: 17/5/18 Monto neto \$AR 840.200,00

Factura Agrometal SAI: 18/5/18 \$AR 252.200,00 Concepto Anticipo

Factura Agrometal SAI: 30/8/18 \$AR 450.785,40 Concepto Anticipo

Factura Agrometal SAI: 5/9/18 \$ AR 1.009.156,05

N/Crédito Agrometal SAI: 5/9/18 \$AR 252.000,00 Cancelación Factura

N/Crédito Agrometal SAI: 5/9/18 \$AR 450.785,40 Cancelación Factura

N/Crédito Agrometal SAI:5/9/18 \$AR 168.956,05 Descuento Pronto pago

Remito Agrometal SAI firmado por el representante de la Organización indicando recepción 12/9/19.

Print transferencia a Agrometal SAI: 17/5/18 \$AR 252.200,00

Print transferencia a Agrometal SAI: 29/8/18 \$AR 450.785,40

Recibo Agrometal SAI: 17/5/18 firmado por el proveedor \$AR 252.000,00

Recibo Agrometal SAI: 30/8/18 firmado por el proveedor \$AR 450.785,40

Reglamento de Uso y Conservación de Maquinarias, con aprobación de los integrantes de la Asociación (Acta 49 9/11/17)

**Comentario:** El proveedor adjudicado según presupuesto y Acta de Apertura de Concurso de precios N° 1/2018 fue Agropecuaria Agromax SA CUIT 30-70928215-4 con domicilio en la Provincia de Buenos Aires. Las facturas, notas de crédito, remito, recibos son emitidos por Agrometal SAI CUIT 30-50308796-7 con domicilio en la Provincia de Córdoba. El precio facturado por Agrometal SAI es ligeramente menor que el presupuestado por Agropecuaria Agromax SA

**Recomendación:** El proveedor que factura el bien adquirido debe ser el mismo que ganó la CP. Si existiera alguna razón válida para que no sea así, la Organización deberá explicitarlo en una nota dirigida a la UEP y ésta debe autorizarla en forma expresa.

**Acción:** Se deberá requerir a la Organización que solicite a la UEP la autorización pertinente, justificando la situación verificada.

- **Proyecto: “Agregado de valor en el procesamiento en ecosistemas de humedales” – Organización: Cooperativa Apícola Amuyen Ltda. - UEP: Buenos Aires – Desembolso \$AR507.549,60 AP 201800518**

IFFI Prediales	\$AR 300.000,00
FICO Colectivas	\$AR 2.417.075,00
PATYC	\$AR 47.480,00
Total	\$AR 2.764.555,00

**i) Adquisición: 800 u. Abejas reinas de raza italiana**

Se verificaron 3 Solicitudes de Presupuesto fechadas el 5/9/18 indicando las especificaciones técnicas y las condiciones comerciales y 3 presupuestos, los que cumplen con las especificaciones técnicas y comerciales requeridas:

- ✓ Cooperativa de Trabajo La Esperanza Ltda.: 8/9/17 \$AR 242.002,00 (IVA incluido)
- ✓ Apicultodo SRL: 8/9/17 \$AR 384.000,00 (IVA incluido)
- ✓ Apihue Proyectos Apícolas SRL: 8/9/17 \$AR 261.000,00 (IVA incluido)

Acta de Apertura de ofertas y designación de ganadores de fecha 9/9/17 (Acta 63) designado ganador de la CP a Cooperativa de Trabajo La Esperanza Ltda., firmada por los representantes de la Organización.

Evaluación Técnica y Económica de Ofertas de fecha 9/9/17 indicando que los 3 proveedores cumplen con las especificaciones técnicas y el que cotizo el monto menor fue Cooperativa de Trabajo La Esperanza Ltda.

Rendición 1er. Desembolso AP 201700945:

Se rindió el pago del 50 % en concepto de anticipo (según las cotizaciones el otro 50 % se factura contra la entrega del material vivo): Factura Cooperativa de Trabajo La Esperanza Ltda. CUIT 30-70383948-3 25/9/17 \$AR 121.000,00 (con IVA). Concepto 50 % de Anticipo del presupuesto. Se considera monto sin IVA porque la Cooperativa Apícola Amuyen Ltda. reviste la condición de Responsable Inscripto y el monto del IVA lo toma como crédito fiscal, por lo cual el IVA no es elegible. Se considera \$AR 100.000,00

Rendición 2do. Desembolso AP 201800518:

Factura Fideicomiso Esperanza CUIT 30-71440536-1 29/6/18 \$AR 121.000,00 (con IVA). Concepto saldo de la venta de 800 abejas reinas realizada por Cooperativa de Trabajo La Esperanza Ltda. El IVA es no elegible. Monto elegible \$AR 100.000,00

Nota firmada por el Presidente de la Organización indicando que el 29/6/18 se reciben 800 Abejas Reinas, y que luego de haber verificado la cantidad y calidad presta conformidad al material vivo recibido.

Print transferencia bancaria a Fideicomiso Esperanza 5/7/18 \$AR 100.000,00

Recibo con CAE Fideicomiso Esperanza. 5/7/18 \$AR 121.000,00 (con IVA) Pagado \$AR 100.000,00 (sin IVA) con fondos FIDA y \$AR 21.000,00 con fondos del beneficiario.

Se verifica la existencia de escritura pública que acredita la constitución del Fideicomiso Esperanza por medio del cual la Cooperativa de Trabajo La Esperanza Ltda. adquiere el carácter de fiduciante y entrega al fiduciario la administración de las cobranzas y de los egresos que se generen en cumplimiento de sus objetivos.

Distribución de abejas (prediales): Se verifican 10 remitos emitidos por la Cooperativa Apícola Amuyen Ltda. A la orden de los beneficiarios, debidamente firmados e indicando la entrega de 80 abejas reinas a cada uno.

**Comentario:** proceso de adquisiciones sin observaciones

- **Proyecto: “Fortalecimiento de productores hortícolas de Rodeo Grande El Muñoz” – Organización: Centro Andino de Desarrollo, Investigación y Formación (CADIF)- UEP: Tucumán – Desembolso \$AR 261.400,71 AP 201600348**

FICO Colectivas	\$AR 1.045.602,84
PATYC	\$AR 353.900,00
Total	\$AR 1.399.502,84

**i) Adquisición: 1 Doble barra 2m, 4 sembradoras SH 1, 1 reja surcadora, 2 medias rejas surcadoras, 2 rolos compactadores**

No se verifican invitaciones a cotizar donde se indiquen las especificaciones técnicas y comerciales. Se verificaron 2 presupuestos de proveedores. Uno de ellos contiene exclusivamente los productos adquiridos y otro incluye adicionalmente otro ítem: 2 medias rejas surcadora.

- ✓ Agrícola Ganadera SA.: 24/11/16 \$AR 110.000,00 (IVA incluido). Este presupuesto no incluye las medias rejas surcadoras. El domicilio del proveedor es en la Provincia de Tucumán
- ✓ Sembradoras BISIG SA: 23/11/016 \$AR 130.390,00 (IVA incluido) Este presupuesto incluye los ítems adquiridos. El domicilio del proveedor es en la Provincia de Santiago del Estero

Los presupuestos no son comparables

Acta 34 de la Organización de fecha 21/3/17 indicando que la adquisición de la sembradora se realiza a BISIG SA. Por ser un proveedor cercano a la provincia.

No se verifica nota de la Organización a la UEP solicitando autorización a la excepción al proceso indicado en el ROP.

Factura BISIG SA 30/11/16 \$AR 100.000,00. Se facturan: 1 Doble barra 2m, 4 sembradoras SH 1, 1 reja surcadora, 2 medias rejas surcadoras y 2 rolos compactadores.

Remito BISIG SA 5/2/16, sin firma de Recibí Conforme por parte de la Organización.

Recibo BISIG SA 30/11/16 firmado por el proveedor indicando recepción pago \$AR 100.000,00

El monto facturado es menor al indicado en el presupuesto respectivo. Se infiere que hubo una negociación con el proveedor, pero no se registra explicación al respecto.

Las adquisiciones fueron realizadas a través de un Patrocinante. Se rescindió la relación contractual mediante un Convenio de Rescisión de Patrocinio fechado el 9/10/17, donde se indica expresamente que los bienes, materiales y objetos adquiridos en el marco del Proyecto detallados en el Anexo I, parte integrante del Convenio, se entregan a la Organización.

**Comentario:** (i) No existe Solicitud de cotización; (ii) No existe Cuadro de Evaluación Técnica y Económica ni Informe de Evaluación que permita ver si los presupuestos son comparables y si lo fueran cual es el proveedor que cotizo el menor valor (iii) Cuando no se cuente con 3 presupuestos se debe elevar una nota a la UEP informando la situación y solicitando la excepción, con su correspondiente fundamentación; (iv) La UEP debe autorizar formalmente la excepción, (v) Los remitos del proveedor deben ser firmados por la Organización como medio de acreditación de la recepción de los bienes adquiridos.

**Acción:** Se deberá requerir: (i) Solicitud de cotización donde se indiquen las especificaciones de los bienes a adquirir, condiciones comerciales, de entrega, etc.; (ii) Cuadro de Evaluación Técnica y Económica e Informe de Evaluación firmada por los representantes de la organización; (iii) Nota de la Organización dirigida a la UEP informando que solo se cuenta con un presupuesto valido, (iv) Nota de la UEP aprobando la excepción, (v) Remito firmado o Nota de la Organización que en carácter de declaración jurada indique la recepción de los bienes adquiridos.

**Recomendación:** Se deben observar fielmente los procedimientos indicados en el ROP y en el Instructivo para adquisiciones, contrataciones y rendiciones.