FIDA
Invertir en la población rural

República de Perú

Proyecto de Mejoramiento de los Servicios Públicos para el Desarrollo Territorial Sostenible en el Área de Influencia de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible)

Informe de Conclusión del Diseño

Informe principal y apéndices

Fecha del documento: 8 de marzo de 2016
Nº del proyecto: GRIPS 2000000897
División de América Latina y el Caribe
Departamento de Administración de Programas

Índice

Equivalencias monetarias iii
Pesos y medidas iii
Acrónimos y siglas iv
Mapa de la zona del Proyecto vii
Executive Summary viii
Marco Lógico xix
I. Contexto estratégico y justificación 1
A. Situación del desarrollo económico y rural 1
B. Justificación 6
II. Descripción del Proyecto 8
A. Zona del proyecto y grupo objetivo 8
B. Objetivo de desarrollo e indicadores del impacto 12
C. Efectos directos /componentes 13
D. Enseñanzas extraídas y sujeción a políticas del FIDA 27
III. Ejecución del Programa 30
A. Enfoque 30
B. Marco Organizativo 31
C. Planificación, seguimiento y evaluación, aprendizaje y gestión del conocimiento 32
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza 35
E. Supervisión 38
F. Determinación y mitigación del riesgo 39
IV. Costos, financiación, beneficios y sostenibilidad del Proyecto 41
A. Costos del Proyecto 41
B. Financiación del proyecto 41
C. Resumen de los beneficios y análisis económico 42
D. Sostenibilidad 48

Apéndices

Apéndice 1:	Antecedentes y marco institucional	50
Apéndice 2.	Pobreza, focalización, seguridad alimentaria y género	62
Apéndice 3:	Desempeño del país y enseñanzas extraídas	78
Apéndice 4:	Descripción detallada del proyecto	83
Apéndice 5:	Aspectos institucionales y mecanismo de ejecución	124
Apéndice 6:	Planificación, seguimiento y evaluación, aprendizaje y gestión del conocimiento	143
Apéndice 7:	Administración financiera y disposiciones de desembolso	153
Apéndice 8:	Adquisiciones y contrataciones	165
Apéndice 9:	Costo y financiación del proyecto	171
Apéndice 10:	Análisis económico y financiero	174
Apéndice 11:	Manual de Operaciones del Proyecto	181
Apéndice 12:	Conformidad con las políticas del FIDA	183
Apéndice 13:	Contenido del expediente del Proyecto	198

Índice de Documentos de Trabajo

DT 1: Descripción del territorio y situación ambiental

DT 2: Pobreza, focalización y género

DT 3 Situación de la mujer y estrategia de género

DT 4: Aproximación a las comunidades nativas

DT 5: Inclusión financiera

DT 6: Conectividad e infraestructura territorial

DT 7: Participación y organización campesina

DT 8: Compendio de información estadística

Equivalencias monetarias

Unidad monetaria	=	S/. (Nuevos Soles)
USD 1,0	=	3.1

Pesos y medidas

1 kilogramo	=	1 000 gramos
1 000 kg	=	2,204 libras
1 kilómetro (km)	=	0,62 millas
1 metro	=	1,09 yardas
1 metro cuadrado	=	10,76 pies cuadrados
1 acre	=	0,405 hectáreas
1 hectárea	=	2,47 acres

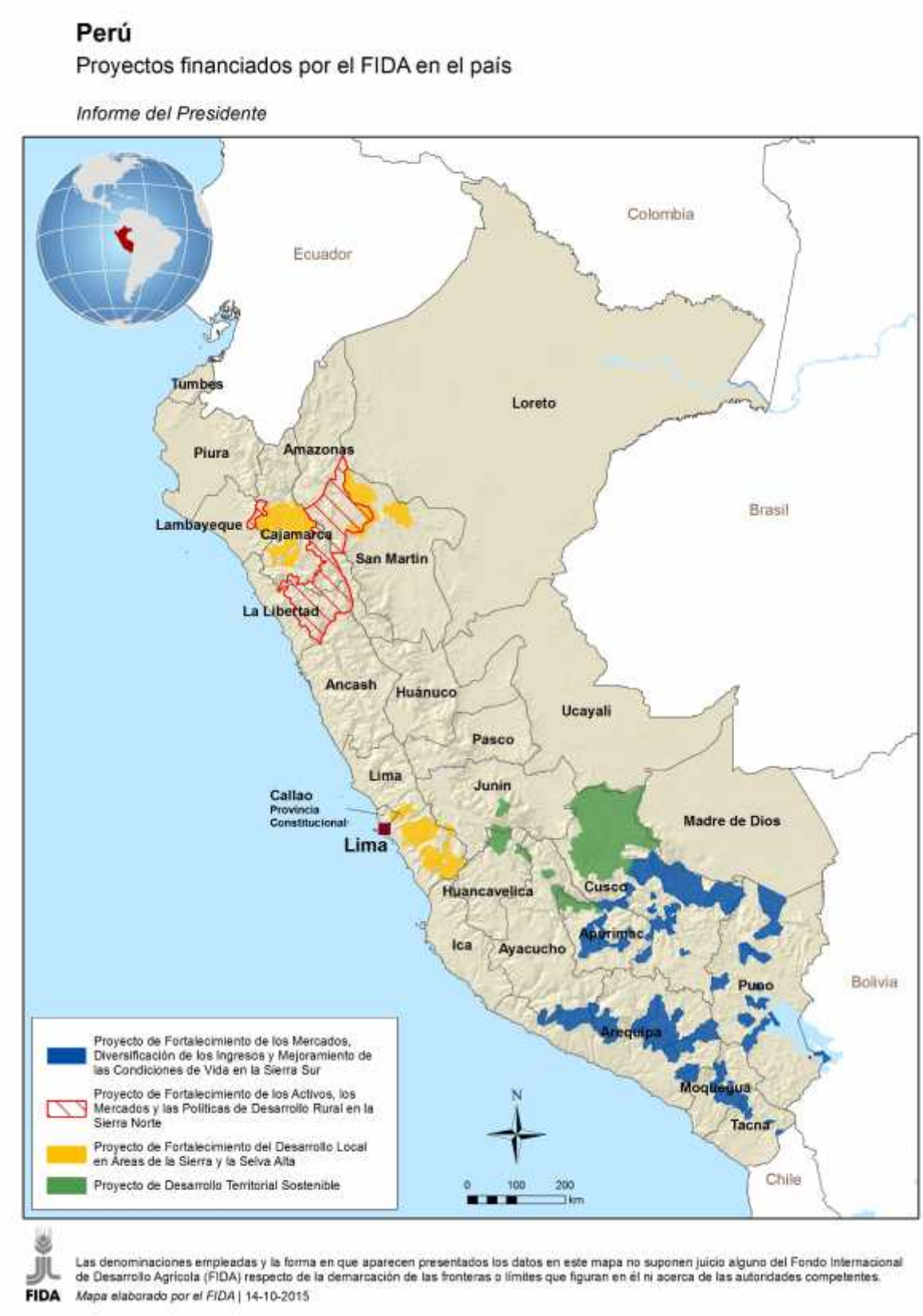
Acrónimos y siglas

AGRORURAL	Programa de Desarrollo Productivo Agrario
AGROBANCO	Banco Agropecuario
AGROIDEAS	Programa de Compensaciones para la Competitividad
ANA	Autoridad Nacional del Agua
ANP	Áreas Nacionales Protegidas
ASBANC	Asociación de Bancos de Perú
BID	Banco Inter Americano de Desarrollo
CCP	Comité de Coordinación del Proyecto
CECONAMA	Comunidades Nativas Machiguenga “Juan Santos Atahualpa”
CEDIA	Centro de Desarrollo del Indígena Amazónico
CENAGRO	Censo Nacional Agropecuario
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CEPLAN	Centro de Planificación Estratégica
CGR	Contraloría General de la República
CITES	Convención para el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Extinción
CLAR	Comité Local de Asignación de Recursos
COMARU	Consejo Machiguenga del Río Urubamba
COSOP	*Country Strategic Opportunities Programme*
CPM	*Country Programme Manager*
CUT	Cuenta Única de Tesorería
DGIP	Dirección General de Inversión Pública
DNI	Documento Nacional de Identidad
ECA	Estándares de Calidad Ambiental
EDPYME	Entidades de desarrollo para la pequeña y medianas empresa
EIU	*Economist Intelligence Unit*
ENDR	Estrategia Nacional de Desarrollo Rural
ENAF	Estrategia Nacional de Agricultura Familiar
ENAHO	Encuesta Nacional de Hogares
ENIC	Estrategia Nacional Incluir para Crecer
ENSAN	Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria
FECONAYY	Federación de Comunidades Nativas Yine Yami
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FONCODES	Fondo de Cooperación para el Desarrollo
FONIE	Fondo para la Inclusión Económica en Zonas Rurales
FMI	Fondo Monetario Internacional

GBM	Grupo del Banco Mundial
GEF	*Global Environment Facility*
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GRADE	Grupo de Análisis para el Desarrollo
INB	Ingreso Nacional Bruto
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
INIA	Instituto Nacional de Investigación Agraria
ITP	Informe de Terminación de Proyecto
IVP	Instituto Vial Provincial
LMP	Límites Máximos Permisibles
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego
MINAM	Ministerio del Ambiente
MTC	Ministerio de Transporte y Comunicaciones
NBI	Necesidades Básicas Insatisfechas
NEC	Núcleo Ejecutor Central
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público
OCI	Oficina de Control Interno
ODET	Oficinas de Desarrollo Económico Territorial
OIP	Oficina de Planificación y Presupuesto
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
OSC	*Operational Strategy Committee*
OSCE	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
PBI	Producto Bruto Interno
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PEA	Población Económicamente Activa
PEIT	Plan Estratégico Integral Territorial
PIA	Planes de Inversión Asociativa
PLANIG	Plan Nacional de Igualdad de Género
POA	Plan Operativo Anual
PROFONANPE	Fondo para las Áreas Nacionales Protegidas de Perú
PROVIAS	Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado
PROVRAEM	Proyecto Especial de Desarrollo del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro
REMURPE	Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú
RIMS	*Results and Impacts Measurement System*
RMT	Revisión de Medio Término
S&E	Sistema de Seguimiento y Evaluación

SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria
SERNANP	Servicio Nacional de Áreas Protegidas
SIAF	Sistema Integrado de Información Financiera
SIS	Sistema Integrado de Salud
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SNGA	Sistema Nacional de Gestión Ambiental
SOSEM	Sistema Operativo de Seguimiento y Monitoreo
STAR	*System for Transparent Allocation of Resources*
SUNAT	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
TIC	Tecnologías de la información y comunicaciones
TIR	Tasa interna de retorno
TMC	Transferencias monetarias condicionadas
UAI	Unidades de Auditoría Interna
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto
VAN	Valor Actual Neto
VRAEM	Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro
ZID	Zona de Intervención Directa

Mapa de la zona del Proyecto



Executive Summary

The objective of the proposed project is to capitalize on lessons learned from previous IFAD interventions, and scale up a number of innovations introduced during the last 15 years in Peru which have proven to be successful in allowing the rural poor to fully participate in their own development. These include the use of approaches based on demand, the provision of local technical assistance including farmer-to-farmer learning modalities and capacity building, the direct allocation of public funds through local competitions, and the financial inclusion of unbanked people, among others.

Approach. Project implementation would be framed by four major approaches: (i) territorial development, (ii) community-driven development, (iii) geographical targeting, and (iv) scaling up. The project would pursue social inclusion as a crosscutting measure.

Under the territorial development approach, the project would pursue the transformation of the project area with the purpose of reducing rural poverty conditions by combining institutional development and productive transformation. Promoting a community-driven development approach would imply a degree of delegation of responsibility to communities and groups in order for them to manage their own development. In this context, the project would also contribute towards instilling a government culture that recognizes communities as development partners and agents of change in their own territories, rather than as mere recipients of benefits through public spending.

The geographic targeting approach would take into account the decision of national authorities to favor interventions in the Valley of the Apurimac, Ene and Mantaro Rivers (VRAEM) in order to improve the impact of public spending in the local economy, at the community level, in ecologically fragile and remote areas. The project area registers, in fact, one of the higher levels of poverty and extreme poverty in the country. Amongst the causes of poverty, the limited integration of rural communities in the most dynamic market economy has been identified as the major impediment to the development of the districts, and a cause of migration of the young generation to cities. Within this context, the project will adopt a comprehensive approach by improving the management of natural resources, developing the human capital of rural communities, and improving infrastructures that would link communities to remunerative markets. The project would also be consistent with the scaling-up approach adopted by IFAD, recognizing the existence of spaces in Peru (fiscal and financial, policy, organizational and cultural learning spaces) that would allow innovations to be scaled up.

Inclusion, within the scope of the project, would benefit men, women and rural youth in extreme poverty, in addition to recognizing the tangible and intangible heritage of the peasant and indigenous communities. Within this context, activities would be promoted that directly target poor rural women in order to ensure equal access to the opportunities and services offered by the project, with special attention given to women-headed households and young women. This would include the formation and strengthening of women's economic interest groups and their linkage to selected markets, the promotion of female leadership within mixed groups, as well as strategies and tools to promote the active participation of the most marginalized women (illiterate and indigenous) in project activities. Furthermore, the project would create specific initiatives aimed at young people, such as the Youth Saving Groups, and at indigenous communities, taking into account their own development, such as the preparation of "Life Plans" determined by consensus.

Purpose and objectives. The purpose of the project is to contribute to reducing the poverty of poor rural families through social and productive inclusion. Its development objective is to increase the human, social, natural, physical and financial assets of potential project beneficiaries in 27 districts of the departments of Ayacucho, Apurimac, Cusco, Huancavelica and Junín.

Specific objectives. They include: (a) improving the stock of natural assets to improve and diversify opportunities for sustainable economic development in rural areas, and promote the management of natural resources in response to the challenges posed by climate change; (b) increasing the income of beneficiaries by supporting the economic initiatives of the rural poor, generating employment opportunities and furthering financial inclusion; (c) building a sustainable network of associations, while expanding their capacity to fully participate in regional development; (d) improving road integration in remote rural areas and expanding the functional economic potential of the target

population by providing productive and commercial/marketing infrastructure; (e) establishing a territorial system of rural technical services to facilitate access by beneficiaries to productive services, financial and business assistance, as well as mobilizing local talents and encouraging the return of technicians and young professionals to their localities; and (f) strengthening and expanding the capacity of local and provincial governments to design and manage integrated territorial development strategies and approaches.

Social capital would be reinforced by promoting the associative ability of potential target groups and strengthening the organizational development of peasant and indigenous communities. Natural capital would be enhanced by supporting the sustainable management of natural resources, while physical assets would be improved through the maintenance of roads and the provision of productive infrastructure. Financial capital would be supported by furthering financial inclusion, mobilizing savings and providing micro insurance. Finally, the project would contribute to improving management and governance structures for sustainable territorial development, ensuring long-lasting capacity within local governments while giving voice to organizations and communities within the territories.

Project Area. The project area would include the area of influence of the VRAEM territory, corresponding to its peripheral zone and in contrast to the central part called Direct Intervention Zone, both identified as priority areas by the national authorities due to the high incidence of poverty and extreme poverty. The selected project area would include five departments (Ayacucho, Huancavelica, Junín, Apurimac and Cusco), seven provinces and 27 districts. According to the National Institute of Statistics and Informatics (INEI) 76.5% of the area is considered rural, strictly referring to the dispersed rural population; this figure would increase to 87% if villages with less than 2 000 inhabitants were also considered.

According to the National Population and Housing Census (INEI, 2007) the population in the project area is estimated to be 193 648 inhabitants (58 681 households) of which 74% is below the poverty line (corresponding to 39% extreme poor and 33% poor). Of the whole population, 66% is identified as indigenous (having Quechua or another native language as mother tongue); furthermore, 73% of the population is younger than 29 years.

Targeting. The proposed targeting strategy would be framed within the IFAD targeting strategy and it would include geographical targeting and self-targeting as measures to benefit the selected population.

Target group. The project area covers 27 districts with a total population of 58 681 households. Within this, the project would target 50 000 poor rural households that, according to ENHAO (National Households Survey), fall under the category of: (i) chronic poor, (ii) recent poor, or (iii) inertial poor. Within the target group, 27 000 poor rural households would benefit from the development services proposed under Project Components 1 and 2, and 23 000 poor rural households would benefit from the activities planned under Component 3 (connectivity and territorial infrastructure). As a result, the remaining households residing in what Peru considers urban areas (7 745 households) are excluded from the total number of project beneficiaries.

Outcomes. The project is expected to have direct results on the target population through building human, social, natural and financial capital. An increase in the provision and quality of natural resources, especially water, forests and soil, would expand alternatives for sustainable use and improve the resilience of territories to the consequences of climate change. Investments in capacity building would have a direct effect on the human capital of beneficiaries, with a strong emphasis on peer-to-peer learning modalities. An associative development process, linked to a variety of financial and non-financial incentives, would be paramount in building social and entrepreneurial capital. Construction and improvement of road infrastructure would contribute to reducing the isolation of communities in high river basins and allow easier access to goods and services markets. The construction of productive infrastructure would improve productivity and marketing. Learning processes, essential in the project's implementation process, would further contribute to the formation of social capital. Working with local communities would also contribute to their empowerment, the resolution of potential conflicts, and the development of economic initiatives. Finally, harvesting, systematizing, recognizing and valuing knowledge assets available in the territories would contribute towards the establishment of a rural production and business technical services system with greater sustainability in the territories.

Project description. The project would be implemented over six years and would include the development of three main components in addition to management and administration: (a) Governance and Investment in Territorial Natural Resources, (b) Local Economic Initiatives, and (c) Connectivity and Territorial Infrastructure. The combination of these three components would contribute towards poverty reduction by strengthening the human, social, natural, physical and financial assets of project beneficiaries. Project components would be closely interrelated and each component would improve one or more assets in achieving one or more specific objectives.

Component 1. Governance and Investment in Territorial Natural Resources. This component would be targeted at the community and family levels with the objective of strengthening institutional capacities within the territory and supporting initiatives to improve community and individual farmers' land parcels. Its objectives would contribute towards increasing the provision and quality of natural resources on lands owned by the beneficiaries and their associations within *campesino* (peasant) and indigenous communities. Component objectives would include activities aimed at ensuring adaptation and mitigation of the impacts of climate change, and expanding capabilities and competencies for sustainable management and use of natural resources. Implementation would be structured into three main subcomponents: i) supporting sustainable territorial governance, ii) increasing the stock of natural resources, and improving their management and sustainable use in the highlands, and iii) governance of natural resources in the high rain forest area.

i) Supporting sustainable territorial governance. This subcomponent would aim to advance sustainable local institutional development by supporting and expanding the capabilities and expertise of district governments to comprehensively manage rural territorial development. Its main activities would include: a) the establishment of territorial development units within district governments, financed on a declining basis by the project, to be staffed by professionals and technicians who live in and/or return to their localities of origin, mainly selected from government scholarship programs such as VRAEM Beca18; b) capacity building and exchange of experiences for the technical teams of existing territorial development units, increasing their skills to identify, prepare and implement investments benefiting poor rural families; and c) support for the preparation, review and/or updating of regional economic development plans, including the mapping of tangible and intangible assets, and mobilizing the participation of the organized rural population, relevant public and private institutions, and key economic actors in each district.

The project would benefit all district municipalities in the project area by financing the recruitment of 27 young professionals who would return to their provinces or districts, and by preparing or updating 27 regional economic development plans. Awards for the best-prepared plans would be decided by a team of project representatives, the Ministry of Development and Social Inclusion (MIDIS), the Ministry of Women and Vulnerable Populations, the Ministry of the Environment (MINAM) and regional governments.

ii) Increasing the stock of natural resources, and improving their management and sustainable use in the highlands. This subcomponent would have as its main objectives to increase the quantity and value of natural assets owned by *campesino* communities, under common property regimes, and by beneficiary rural families, while broadening and diversifying their sources of alternative income and employment, and reducing risks and resource degradation of productive environmental resources. Its main activities would include: a) capacity building and exchange of experiences, promoting farmer-to-farmer training in the management and sustainable use of natural resources; b) preparation of natural resources management plans that would include increasing existing stocks and promoting the adoption and implementation of best practices in water, soil and forest management; and c) implementation of natural resources management plans to encourage the application, at the farm level, of best practices and solutions in soil and water management, livestock breeding, land management and conservation. Within this framework, the project would organize competitions among families and communities for the adoption of best practices. In the case of family competitions, it is expected that approximately 6 120 families would join, of which 40% would be women. In order to ensure that community groups led by women play an important role in implementing this subcomponent, the project would organize family contests especially for women in activities that can reduce their workload, such as improved stoves, vegetable gardens, or others. These contests would be held during the first five years of the project. The project would support participating communities by establishing minimum performance targets and contest periods, as well as technical qualifying criteria for each activity of the competition and for sustainability issues. Ratings would be based on the

analysis of achieved physical results. Contest rules would determine the scale of incentives to be provided.

The implementation of this activity would be undertaken using methodologies already tested successfully by IFAD-funded projects in Peru and the Andean region, which include the establishment of Community Juries and the signing of agreements between the project and communities or other organizations present in the area. It is estimated that a total of 204 community groups (10 000 participating families) would take part in intercommunal contests, of which 40% would be women. Awards for competitions among communities would be handed out symbolically during public events in public spaces. Organized communities would select a lead community that would be legally established and with whom the project would sign a contract. The lead community would open a group savings account, where the project would deposit cash resources for competitions among communities and families.

Iii) Governance and natural resources in the high rain forest area. The implementation of these activities would aim to improve the living conditions of indigenous peoples in the high rain forest area, including Matsigenka, Ashaninka, Nanti and Yine ethnic groups. The project would support and strengthen the participatory processes, organizational development and territorial management of indigenous communities. Its main activities would include: a) supporting the preparation and formulation of "Life Plans" by indigenous communities concerned, intended as a participatory planning tool that represents a social agreement emerging from consensus; and b) co-financing annual operating or environmental management plans that include actions to demarcate community land, as well as control, monitor and prevent illegal invasions, and restore and conserve natural resources. Indigenous communities would be organized so as to include three communities, on average, in contests among communities - and among families within these communities- in accordance with their customs. The selection of themes and contest rules would be mutually agreed upon by communities and the project team in the area, and the project team would also support families with technical assistance. The competitive process, the amount of awards to be provided, the selection of juries, and the procedures for holding awards ceremonies would follow the same modalities employed for competitions organized in the highlands, but they might be modified in consultation with the indigenous communities, if necessary. Finally, c) increasing capacity building and the exchange of experiences, in order to identify new opportunities and services offered by the use of forest resources, would be included within the activities of this subcomponent. It is estimated that the project would finance the formulation of 36 life plans during the first and second years, benefiting 1 500 indigenous families that would participate in competitions among communities and families, as well as in tours, learning routes and internships.

Component 2. Local Economic Initiatives. The objective of this component is based primarily on building a sustainable associational network amongst project beneficiaries, promoting and expanding their opportunities for economic development and social inclusion. The project would provide support for the economic initiatives of interest groups, such as farmer groups, including activities that target financial inclusion. In a fragile and diverse associative context, this component would support the establishment, development and consolidation of economic organizations and/or associations with the objective of improving the livelihoods of poor rural producers, and expanding their access to markets and services. This would promote the empowerment of project target groups and functional rural associative capacities in developing their own economic development initiatives, building trust and reinforcing the self-esteem of the beneficiary rural population, and increasing the cumulative skills and competencies of beneficiaries and their associations in order to improve the progressive construction of entrepreneurial and efficient production, as well as the economic organizations' market access. In order to achieve this objective, the project would implement a flexible and cumulative strategy to support rural producers' organizations, using different modalities in accordance with the level of maturity of their associations. This component would include three major subcomponents: i) identification of business opportunities, ii) businesses implementation and partnership development, and iii) inclusion and financial innovation.

i) Identification of business opportunities. This subcomponent would encourage the identification of current and future economic opportunities in the territories, which could enable beneficiary families to increase their income and their productive and financial assets, and it would also assess the associative capital already available in the project area. Its main activities would include:

a) Surveying and mapping of agricultural and non-agricultural economic associations, which would include gathering detailed information about the strengths, weaknesses and characteristics of economic and productive organizations among the rural poor, thus establishing a baseline in terms of *campesinos*' and small-scale farmers' economic organization in the area, in order to monitor changes, progress and results during implementation;

b) Territorial Calls to promote the formation of small-scale farmer associations interested in improving their living conditions and connecting with current economic associations, explicitly encouraging the mobilization of women, youth and indigenous peoples, in order to establish new partnerships and/or increase their participation in existing associations and communities;

c) Preparation of associative investment plans (PIA). Beneficiary associations or indigenous communities, selected through the use of Local Resource Allocation Committees, would start designing their plan by participating in a learning route covering case studies and experiences of successful similar businesses identified by the project's technical team. These cases would highlight practical and useful approaches with the potential to be adapted and replicated by the beneficiaries' groups. Afterwards, counting on the technical support provided by the local development offices, each group would formulate a situational analysis of their association, establishing an associative baseline upon which to plan and follow up on the progress achieved. With these inputs, each beneficiary group would prepare its own associative investment plan, to be developed in three phases with a duration of three to four years in total, and it would include actions in five specific areas of analysis, namely: (i) production, (ii) commercial, (iii) financial, (iv) administrative, and (v) organizational development. Each associative investment plan would have an annual duration, establishing specific indicators to assess the performance and progress made by beneficiary organizations. In order to facilitate the effective participation of women heads of household, the project would contemplate covering costs associated with providing care for minor children in order to ensure the effective participation of women beneficiaries.

The implementation of associative investment plans would include the co-financing of: i) production and technical assistance services, including the costs of supporting educational materials, which would be provided by local champions *(yachachiqs, kamayoks*) from within or outside the territory, as well as by professionals directly recruited by the associations; ii) business development and assistance services, and the related costs of materials, preferably offered by entrepreneurs (local and/or foreign) who have direct experience in the production and marketing of goods and/or services that have been identified by beneficiaries as their main economic activity; iii) associative development services, offered by local champions and/or other prominent leaders of small-scale farmers and rural associations, or by specialized professionals in legal, human resources and resource management issues; iv) training services in and outside the territory, through internships, learning routes and exchanges, focusing on priority areas of interest to the business and the organization, including market research, identification of potential customers, structuring of commercial partnerships with private companies, identification of sources of commercial funding including requirements and access conditions; v) design, production, distribution and/or dissemination of materials aimed at business promotion, such as brochures, banners, and posters, among others; vi) financing arrangements and costs associated with formalizing business ventures, including legal assistance and permitting requirements, complying with tax regulations; vii) machinery and equipment not exceeding 10% of the annual PIA and that are required to implement training and technology transfer processes; viii) specialized technical assistance to develop investment proposals for larger initiatives, potentially financed through competitive funds (especially the PROCOMPITE) available in and outside the territory; ix) development of packaging, trademarks, use of bar codes, and other elements that contribute to the marketing processes; ix) adjustments needed to improve productive infrastructure; x) registration and participation costs in commercial, local, regional and/or international fairs, web design and/or advertising material; and xi) additional services to facilitate and ensure the active participation of rural women in business initiatives, removing barriers that prevent or limit their inclusion, such as day care for their children during the provision of technical assistance and capacity building. The project would also fund access to citizenship documents allowing women to fully exercise their rights of association, promoting equity and reducing gender violence.

In this framework, the project would encourage the creation of working spaces suitable for women (in time and place) and the development of specific tools and strategies to foster the inclusion of the most marginalized women (illiterate, indigenous) into the proposed economic activities. This component

would promote female leadership within mixed interest groups, as well as incentives to achieve at least 40% women as associations members.

ii) Business implementation and partnership development. This subcomponent would encourage the establishment, development and/or consolidation of beneficiary associations, in order to increase their economic and social participation in regional development through financial and nonfinancial services, including access to productive and/or commercial infrastructure. Its main activities would include:

a) Implementation of associative investment plans in the highlands. The project would sign a contract with associations and indigenous communities for three years, renewable on an annual basis. The project would co-finance annual investment plans, prepared in the previous stage, according to the level of progress made by each beneficiary association. Each associative group would develop a three-year plan including an annual program of activities and the goals that the association plans to achieve in predetermined areas. The project would finance investment plans differentiated among initial, medium and advanced levels according to the trajectory of each organization. The project would include co-financing for hiring local technical and management assistance/advisory services, increasing their capacities through internships, learning routes and exchanges, among others, as well as small investments to modernize their production, financial, administrative and commercial practices. The associative investment plans could include business ventures for producing rural goods and services and/or those adding value through the transformation of products. It is foreseen that the project could fund initiatives such as the following: i) agricultural production projects; ii) livestock production enterprises; iii) use of timber and non-timber forest products in accordance with forest management plans defined by the *campesino* communities; iv) rural services, including rural tourism and ecotourism, access to communication services, the provision of rural transport services, rehabilitation, upgrading and maintenance of rural roads, gastronomic services, and local technical and commercial support services especially aimed at young people; and v) adding value to production via artisanal or agro-industrial processing. Gender-sensitive trainings to beneficiary associations and capacity building for rural women would be integrated as transversal activities throughout the development of this subcomponent to ensure equal opportunities for both men and women.

b) Support for implementation of projects in the high rain forest area. The project would finance indigenous communities undertaking the process of developing their Life Plans, which include both the development of economic initiatives and land-use planning as main references for the management of their territory. Through this activity, the project would co-finance those economic initiatives defined by the communities themselves and collectively managed. It is foreseen that in certain contexts the community may decide and propose that specific groups undertake activities working as an association. The economic proposals of indigenous communities would be aligned with the guidelines described in the previous section, and with technical, financial and/or administrative adjustments that would be consistent with IFAD's principles in working with indigenous peoples, including: i) making full use of their traditional knowledge, their culture, their governance systems and natural resources; ii) the participation of indigenous communities in determining priorities and strategies for their own development, and consistent with free, prior and informed consent as a condition for project approval; iii) using community-driven development approaches that respond specifically to the holistic perspectives of indigenous peoples; v) valuing knowledge and practices of indigenous peoples; vi) enhancing the resilience of ecosystems in which they live and developing innovative adaptation measures; vii) supporting their incorporation in the market economy; viii) seeking the empowerment of indigenous peoples by providing resources for capacity building; and ix) prioritizing improvements that benefit indigenous women.

c) Production and marketing support infrastructure. The project would finance subprojects to support production and marketing processes, organizing these resources around a competitive fund. Financial resources would be allocated according to the progress achieved and the institutional performance of beneficiary associations. Funding could be provided for the construction of sheds, barns, warehouses, community animal drinking troughs, telecentres, small Internet cabins, small-scale plants, fish farms, fishponds, small works for the restoration of cultural heritage churches, thermal baths, the development of alternative energy systems, small supply and water purification systems, minor river works, tourism infrastructure, and other types of infrastructure such as markets and district fairs.

d) Modernization of plot irrigation. The project would co-finance initiatives for introducing new irrigation technologies at the parcel level to associations with a greater degree of business development and that demonstrate high economic potential. Assistance would be provided for them to devote their land to high-value crops. These projects, organized around learning and demonstration units, could apply technologies such as drip or gravity irrigation. With this activity the project would further the adoption of modern irrigation techniques that would increase the efficiency of water usage and thus their savings, as well as a more intensive use of available land, increasing productivity while improving the income of small-scale and medium-sized agricultural producers grouped under shared irrigation systems. Subprojects to be financed by the project would be composed of: i) collective group facilities, including water intakes, pumping equipment, common meter and plot gauges, and ii) facilities for technology demonstration plots of pressurized irrigation, including sprinkler or drip irrigation, or modern gravity irrigation, including multi-valve gates, among others.

e) Establishing and promoting associations and local business networks. The associative capacities of beneficiary economic associations would be strengthened to further improve their management processes, solve problems that affect their productive capacities, and reduce transaction costs in accessing market opportunities. The project would also contribute towards removing regulatory and institutional barriers at the local, regional and/or national levels, which currently constitute a limitation to the expansion of the regular activities of the involved associations. Furthermore, commercial alliances aimed at generating increased incomes for the beneficiary associations would be promoted, as well as linkages to markets through trade fairs and business round tables, among others.

f) Development of commercial alliances. This activity would be directed at beneficiary associations that operate under a common economic activity (such as small-scale producer associations, cooperatives and indigenous communities) and that are engaged in productive and commercial activities, with the objective of generating increased income through the establishment of business alliances or public-private partnerships. In this sense, the project would finance the preparation of specific proposals to establish a formal relationship between medium and advanced economic development associations and potential business partners. These proposals might include: i) market conditions for the specific products; ii) terms, conditions and commitments; iii) a technical characterization of the product or service offered; iv) a technical adjustment plan that would allow economic associations to adjust their production process; v) an analysis of the supply chain for handling and transporting products and/or service delivery; vi) a financial analysis; and vii) a work plan to implement the commercial alliance.

g) Establishment of an enterprise learning fund for rural youth. The establishment of this fund would seek to capitalize on the high potential of rural youth to promote the development of their territories. This financial tool, to be established as a grant, would provide rural youths with an opportunity to access monetary resources for developing their entrepreneurship capacities as an alternative to migration and illegal economic activities in the VRAM area. Therefore, this fund is conceived as starting point for young rural people to develop their own entrepreneurship activities, in line with the support being provided to economic associations under other project subcomponents.

The project would fund the preparation of 27 surveys of associations in each of the districts included in the project area, the preparation of 27 participatory assessments, and it would support 1 432 associative investment plans in the highlands region (1 168 initial, 130 medium, 104 advanced) and in the high rain forest area (30 initial), including the provision of technical assistance, learning routes, internships, minor equipment and market research. Additional financing would be provided to support 55 production support infrastructure works (up to 25 commercial alliances with institutional markets, public or private, 25 marketing support infrastructure works, and 60 water irrigation works that have pre-investment studies, as well as strengthening organizational capabilities. The project would also fund 36 Life Plans within indigenous communities, and it would establish a fund for providing advisory enterprise learning and initiatives for young people (men and women) to 81 rural youth groups with at least 10 members for each group. Project implementation would also benefit 1 432 associative groups, of which 40% would be led by women, 3000 young people associated with the initiative for financial inclusion, and 200 associations in four trade events annually (50 associations each year).

iii) Inclusion and financial innovation. The goal of this subcomponent would be to improve the capacities and skills of beneficiary rural families in the management of their financial resources, and to encourage rural savings strategies to promote their access to banking services and their participation

in the financial services market, with particular attention given to women and rural youth. The project would also promote the connection between financial services already available in the territory and business initiatives of the beneficiary associations. Financial education would also be considered as a tool aimed at better managing family finances and promoting inclusion in the regulated banking system of the rural poor. Its main activities would include:

a) Mobilization of financial services opportunities. This activity would include the design of a financial education system that could respond to the specific characteristics of the target population (high rates of illiteracy and low levels of formal education, ethnic origin etc.) with a strong emphasis on practical tools and in-field training. These services would be channeled in alliance with financial institutions present in the territory (Agrobanco, Cooperatives of Savings and Credits) and through the provision of assistance services by local champions. This activity would involve (in coordination with ASBANC) the establishment of an operational model to expand the mobile banking service in the project area.

b) Promotion of associative financial services. This line of work would benefit producers (men and women) involved in the economic associations promoted by the project by enabling their access to savings accounts and to life insurances, thus allowing their inclusion in the formal financial system and reducing the risks of vulnerability. The life insurance would be regressively co-funded by the project and linked to savings accounts. As previous experiences of IFAD-funded operations in Peru have shown, the saving strategy within formal financial institutions would potentially encourage access to credit by the small holders.

c) Furthering financial innovations. This line of work would increase the supply of financial services and products by encouraging financial institutions to develop a set of solutions and tools adapted to the characteristics and to the needs of the target population. With this objective, the project would first analyze the kind of financial services already available in the territory and then, in consultation with the beneficiaries and their associations, identify and select the specialized institutions with the most suitable services for the target groups. These might include transportation and stocking insurances for local products, and funding opportunities to access land, especially for young people, among others. In this framework, the project would design specific activities tailored to the rural youth, such as: i) financial education and opening of savings accounts; ii) development of initiatives proposed and collectively managed by Youth Saving Groups; and iii) use of mobile phones and other technologies that might facilitate the adoption of financial services by the younger generations.

Through this subcomponent the project estimates to work with 3 000 young men and women, grouped in up to 300 Youth Saving Groups, where each of these groups would constitute a capacitation unit for the proposed financial education activities; 1,500 associations (of which approximately 100 are currently functioning, 400 in process of formation and 1000 would be formed under the project); 17,520 families, with the co-financing of savings

Component 3. Connectivity and territorial infrastructure. The objective of this component would be to maintain the road infrastructure in the project area while generating synergies with other components. In a context of relative isolation due to the environmental conditions and lack of infrastructure, the project would endeavor to facilitate market access for the rural population, generating employment by hiring community or association members for the routine maintenance of rehabilitated roads, the provision of micro-irrigation infrastructure at community level, and water harvesting and storage. The project would finance works and small-scale services aimed at achieving greater profitability of project beneficiary activities. Implementation would include two subcomponents: i) infrastructure and road connectivity, and ii) productive and commercial infrastructure.

i) Infrastructure and road connectivity. This subcomponent would support the maintenance of local roads within and outside communities, connecting production centers with markets and ensuring the sustainability of road interventions through routine, periodic and emergency road maintenance. Its main activities would include:

a) Economic and logistical interconnection roads. Activities would include investments in road infrastructure: road maintenance that would expand connectivity among districts in the project area in order to establish new economic and logistics corridors. The objective of this activity would be to promote economic integration in important regions within the project's area of influence.

b) Local road infrastructure for production centers interconnection. With the goal of connecting the production centers that are isolated due to the poor conditions of the local roads, the activities under

this component would include periodic and emergency maintenance of the roads. Activities would be: i) routine maintenance of village roads by microenterprises formed by residents living along the road; ii) periodic and emergency maintenance of local roads in order to ensure their medium-term sustainability, which is key to reducing time and vehicle operating costs over time; and iii) development and strengthening of local capacities for routine maintenance. This activity would generate employment as well as create and strengthen farmer microenterprises. The project would implement these activities in coordination with the Provincial Road Institutes (IVP) so as to strengthen local technical institutions while consolidating the decentralized management of rural roads.

The implementation of this subcomponent would fund 139 kilometers of annual rehabilitation and improvement of local roads, including their periodic and emergency maintenance, as well as 7 development and capacity-building events.

ii) Productive infrastructure. The objective of this subcomponent would be to achieve an overall improvement in the management of infrastructure for community benefits, in particular the management of water resources, in order to contribute to the expansion of the agricultural frontier. This subcomponent would increase the efficiency of the collection, delivery and distribution of water through the provision of irrigation infrastructure. The following activities would be included:

a) Provision of infrastructure for the modernization and rehabilitation of irrigation systems. Planned interventions would consist of carrying out improvement and rehabilitation of irrigation networks (main existing channels) including intakes, main canals with their artworks (laterals, aqueducts, siphons), coastal defenses and other minor works. The implementation of planned works would be undertaken via community work, thus allowing it to be carried out and directly administered by users' organizations.

b) Water Harvesting. Activities would target the implementing of micro dams or reservoirs to improve and optimize interventions with low-cost structures such as small dams built under existing natural conditions, with the goal of regulating seasonal floods within a hydrological year topographic whenever the physiographic, hydrological and geological conditions permit it. Small infrastructure can be built in concrete or waterproofed with synthetic clay or available materials. Basic studies for these projects would mainly address topography, hydrology, geology, geotechnical and designs, including necessary research to support the designs according to the size of the structures, and the height and length of the dike would be determined based on annual regulatory volumes based on profitable agro-economic parameters.

The project would fund the improvement and rehabilitation of 30 irrigation systems and 55 water harvesting works.

Overall, under the three Components, the project would generate 7 600 jobs during its implementation, considering both farming and non-farming activities, productive infrastructure, and the investments made in road infrastructure.

Component 4. Project Management and Administration. This component would include three subcomponents: i) project management, ii) knowledge management, and iii) monitoring and evaluation.

a) Project management would include professional, administrative, financial and technical support for the implementation of activities both at the central level and in three decentralized offices covering the funding of activities and operational costs.

b) Knowledge management. This subcomponent would have as its main objective the identification, harvesting and systematization of local knowledge in order to establish a sustainable local system of technical and business support services oriented to innovation and learning in support of the implementation of the project's various components. Its main activities would include: i) preparation of a roster of local champions in the project area, ii) implementation of a local system of rural technical services, so as to make this offer available to the beneficiary communities and associations and reduce transaction costs for the hiring of technical services; iii) investments to expand the contributions of local champions in critical areas where these capacities are still not fully developed; iv) systematization and specific studies, capturing the best practices and lessons learned from project implementation; iv) workshops and advocacy meetings at the local, regional and national levels; and v) communication and publications.

c) Monitoring and evaluation. The Monitoring and Evaluation (M&E) system would collect and analyze relevant information to monitor and evaluate project performance, with an emphasis on the implementation of activities and progress on achievements under the Project Coordination Unit (PCU), in coordination with Agro Rural, and on regulatory compliance with monitoring and evaluation of public investment projects. Activities would include: i) the design and implementation of the M&E system, including the development of a Web platform to further decentralized management, and ii) evaluation studies including baseline and mid-term evaluation, and final results and impacts, as well as the preparation of Results and Impact Management System (RIMS) reports.

Implementation arrangements. Implementation would be under the responsibility of the Ministry of Agriculture and Irrigation (MINAGRI) through its Productive Agrarian Development Program "Agro Rural", which is the entity responsible for the implementation of the project.. The project would have the characteristics of a Central Executing Nucleus (NEC) with the responsibilities previously agreed upon between IFAD and MINAGRI.

Project implementation would be the responsibility of the PCU, to be headed by the Project Coordinator, under the Executive Director of Agro Rural, who would be responsible for the coordination of physical and financial project activities and monitoring progress. The PCU would consist of the Project Coordinator and eight specialists in: (a) Monitoring and Evaluation, (b) Financial Inclusion, (c) Business Development, (d) Infrastructure, (e) Management of Natural Resources and Climate Change, (f) Social Inclusion, (g) Administration, and (h) Accounting.

A Project Coordinator will be selected through a merit competition and appointed after confirmation by the Project's Coordinating Committee, and subject to IFAD's approval. The Project Coordinator will be responsible among other for: a) preparing the project's annual work plans and budgets, b) promoting and encouraging the execution of the project components, c) proposing funding priorities for the Project, d) making the necessary arrangements to meet the objectives of Project e) coordinating with the Zonal Agencies and the Local Governments, the Project operations and the use of competitive mechanisms for managing natural resources and territorial development, f) coordinating closely with the Administration Office of Rural Agro for all financial management and accounting aspects of the Project, (g) elaborating up terms of reference, specifications and other documents required to request necessary procurements for the implementation of the project.

The implementation of the project would include three Agro Rural Zonal Agencies located in the district of Pampas in the Tayacaja province in the Huancavelica region, in the district of Andahuaylas in the Ayacucho region, and in the Echarate district in the Cusco region. Field Zonal Offices would be staffed by a Zonal Coordinator, an administrative assistant and other specilalists to be specified in the Operation Manual.. Specialized staff will be recruited with project resources in order to directly support project execution.

Project guidance. In order to provide guidance during implementation, a Project Coordination Committee (PCC) would be established consisting of: (i) the Executive Director of Agro Rural, (ii) the Executive Director of the MINAGRI Sustainable Territorial Development Project in the VRAEM region , (iii) a representative of regional governments from the project area, (iv) a representative of local governments from the project area, (v) a representative of the Ministry of Transport and Communications, (vi) a MINAGRI representative, (vii) a MEF representative, and (viii) the Project Coordinator who will act as Technical Secretary. The PCC would be responsible for, among other things: (a) approving the rules of procedure, (b) approving the Project's Operation Manual and its amendments, (c) establishing procedures for the recruitment and appointment of the Project Coordinator and other PCU professionals, d) monitoring the performance management of the PCU, (e) receiving audit reports, and (f) proposing improvements and / or actions to be implemented.

Project period. The project will have an implementation period of six years from the date of entry into force.

Project costs. Total project costs have been estimated at US$ 74.5 million. The cost structure by components would be as follows: Component 1 Governance and Territorial Natural Resources, US$ 6.0 million (8,1%); Component 2 Local Economic Initiatives, US$ 51.0 million (68,5%); Component 3 Connectivity and Territorial Infrastructure, US$ 8.8 million (11,8%) and; Component 4 Knowledge Management and Project Management, US$ 8.6 million (11,5%).

Project financing. Total project funding would include: IFAD, US$ 28,5 million, representing 38,2% of total project cost; the Government of Peru, through regular budgetary resources, US$ 38,8 million, representing 52%, and; beneficiaries, US$ 7.2 million, representing 9,7% of the total costs.

Risks and mitigation measures. Project implementation would entail moderate risks that have been identified in previous and ongoing operations. These would include: (a) administrative and bureaucratic constraints that hamper the implementation of a harmonized approach to territorial development in the area of intervention, b) weak institutional capacity at local and regional level, c) low coverage of Agro Rural in the area of intervention and limited coordination with agricultural agencies of regional governments, d) limitations in the recognition of local champions in providing technical and advisory services support, (e) limitations in the process of empowerment of communities and groups, (f) possibility of capture of benefits by elites, and (g) weather events including landslides and mudslides that make road connections difficult.

The first risk can be mitigated by strengthening the involvement of all sectors in the work and activities of the VRAEM Multi sectorial Commission for Peacemaking and Social Economic Development and the PROVRAEM project implemented by MINAGRI. The project would work closely with responsible authorities by informing them of activities carried out by the project in different provinces and districts in the same area in order to promote a coherent approach. The project would also pursue the strong involvement of local governments in the planning stages and operations, thus contributing to the adequate coordination of investments in the territories. The second risk would be mitigated by providing incentives for the training of local technical teams specialized in rural territorial development assigned to the district governments, and the provision of technical assistance and training to address major challenges including territorial demarcation, the use of participatory mechanisms in the preparation of collaborative budgets, and plans for inclusive development. The project would assist in reducing this risk by assigning budgetary resources for hiring additional staff in zonal agencies and procuring equipment, materials and vehicles. In the high rain forest area, the project, in collaboration with Agro Rural and the municipality of Echarate, would explore the possibility of establishing within it, and in close collaboration with local communities, a focal point to carry out the activities planned in that area. The project would establish a mechanism for the implementation of a territorial system of rural technical services, which would include the recognition of local champions taking into account modalities acceptable to national authorities to certify such knowledge in response to the identified risk. The possibility of capture by elites would be limited by the amount of prize money for the adoption of good environmental practices and processes included in the development of associative mechanisms. The project would provide funding for the establishment of community enterprises for road maintenance, mainly run by women, that would help to keep these roads regularly maintained. As for the transfer of power to communities, this would be guaranteed by including community representatives, including women, in the meetings of juries of the local resource allocation committees, and also by signing binding agreements between municipalities and group winners, and signing agreements for territorial development and business plans immediately after the awards are granted publicly. Finally, environmental impacts would be identified and addressed on the basis of the guidelines prepared by the General Direction of Public Investments of MEF.

Sustainability. The project would ensure the sustainability of its interventions by strengthening the social fabric and networks, creating the conditions for the development of associative economic initiatives that would open up opportunities for the improvement of poor rural people's livelihoods in the project area. Furthermore, the investments in territorial infrastructure would allow an integrated intervention in the region, thus helping to reduce some of the main obstacles that poor rural families have to overcome in order to benefit from territorial development. The road infrastructure maintained under project's implementation would then be included into the Municipalities' regulatory plans, ensuring their sustainability over time.

Marco Lógico

Jerarquía de resultados	Medio de verificación			Assumptions			
	Descripción	**Línea de base***	**Objetivo**	**Fuente**	**Frecuencia**	**Responsabilidad**	**Supuestos**
Meta Contribuir a la reducción de la pobreza de las familias rurales bajo un enfoque de inclusión social y productiva.	(1) El valor de los activos de las familias rurales ha aumentado en un 20% (RIMS 3er nivel). (2) El índice de desnutrición infantil se ha reducido en 20% (RIMS 3er nivel). (3) El índice de reducción de la pobreza monetaria se ha reducido en 20%, respecto a la línea base.	Xx% Xx% Xx%		Eval. Línea de Base Eval. Medio Término Eval. Impacto Final Encuesta Nacional de Hogares ENAHO Rural Provincial	1er año 3er año 6^{o} año	Equipo del Proyecto	
Objetivo de Desarrollo Incrementar los activos humanos, sociales, naturales, físicos y financieros de los beneficiarios del proyecto en 27 Distritos Municipales de Ayacucho, Huancavelica, Junín, Apurímac y Cusco	(4) 50 000 familias reciben servicios del Proyecto (RIMS 1.8.2). (5) Al menos el 80 % de 27 000 familias rurales incrementan en promedio en 37 % sus rendimientos agrícolas. (6) Al menos el 80 % de 27 000 familias rurales incrementan en promedio en 57 % su productividad pecuaria. (7) Al menos 23 000 familias incrementan sus ingresos en un 11,5 % por el mantenimiento de caminos que mejoran condiciones para su acceso a mercados y oportunidades de empleo.	0 0 0 0	50 000 21 600 21 600 23 000	Informes de avance anual Línea Base Eval. Impacto Final Línea base de cada iniciativa comunal y económica. Eval. Línea de Base Eval. Medio Término Eval. Impacto Final	Cada año 1er año 3er año 6^{o} año 1er año 3er año 6^{o} año	Equipo del Proyecto	Agro Rural puede llevar adelante una ejecución descentralizada dentro de la zona de amortiguamiento del VRAEM.

Componente 1: Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio							
Efecto directo 1: Los recursos naturales son manejados sosteniblemente incorporando medidas de adaptación al cambio climático.	(8) 80% de 204 planes de gestión de recursos naturales implementados en Sierra y Selva son manejados sosteniblemente al término del Proyecto (RIMS 2.1.4). (9) 10 000 personas (8 500 provenientes de sierra y 1 500 nativos) capacitadas en gestión de recursos naturales (RIMS 1.1.9).	0 0	163 Planes 10 000 (6 000 hombres y 4 000 mujeres)	Informes de avances anuales de los Planes de gestión de recursos naturales. Evaluaciones participativas de género, comunitarias y de los niveles asociativos. Informes de las capacitaciones, desagregadas por género.	3er y 6^{o} año Cada año	Equipo del Proyecto	No se dan escenarios climáticos adversos, sobre todo en los distritos de la sierra, que puedan poner en riesgo los impactos previstos. Fenómenos climáticos estables en el período del Proyecto.
Componente 2. Iniciativas Económicas Locales							
Efecto directo 2: Familias asociadas desarrollan iniciativas de negocios, acceden a las diferentes cadenas de valor en mejores condiciones y comercializan la producción en diferentes tipos de mercado en forma sostenible.	(10) El 70% de 27 000 familias asociadas que han desarrollado planes de negocio incrementan sus ventas en un 30%. (11) El 70% de 81 emprendimientos de jóvenes rurales que han desarrollado planes de negocio siguen en funcionamiento sin apoyo del proyecto después de tres años.	0 0	21 600 57 emprendimientos	Registro de ventas de los grupos. Línea Base de cada Plan de inversión Asociativa. Línea Base de cada Plan de Inversión Asociativa.	1er año 3er año 6^{o} año	Equipo del Proyecto	No se da una fluctuación de precios en los mercados y pérdidas que pueda provocar decremento de beneficios. Se cuenta con diversificación y transformación de productos y ventas en épocas de menor oferta, ampliación del acceso a los mercados
Efecto directo 3: Los beneficiarios inmersos en las iniciativas económicas acceden a servicios financieros, innovaciones financieras y fortalecen sus	(12) El 65% de mujeres de 27 000 familias (1 por familia), acceden a cuentas de ahorro y a otros servicios financieros.	0	17 550 mujeres	Línea de base, Informes de progreso, evaluaciones a medio término y final Informes de las	1er año 3er año 6^{o} año 1er al 6^{o}	Equipo del Proyecto	Se cuenta con interés para ampliar la cobertura de servicios financieros entre las entidades financieras en el área. Se firman convenios con

capacidades.	(13) Al término del proyecto, 3 000 jóvenes agrupados en grupos de ahorro juvenil (GAJ) creados hacen uso de los servicios financieros.	0	3 000 jóvenes	instituciones bancarias y aseguradoras.	año		entidades financieras para garantizar cantidad de cuentas de ahorro que sean de interés para las entidades financieras.
Componente 3 Conectividad e Infraestructura Territorial							
Efecto directo 4: Red Vial Vecinal de los distritos beneficiarios con mantenimiento, mejorando la interconexión entre las comunidades.	(14) 139 km. de caminos con mantenimiento rutinario y periódico.	0	139 km de caminos con mantenimiento	Informes de los Institutos Viales Provinciales Informes de progreso semestrales y anuales	1er al 6^{o} año	Equipo del Proyecto en coordinación con los Institutos Viales Provinciales (IVP)	Previsión de inversiones que eviten deslizamientos por lluvias.
Efecto directo 5: Infraestructura productiva (sistemas de riego e infraestructura para cosecha de agua) genera mayores rendimientos de la producción agropecuaria de las 27 000 familias usuarias.	(15) 3 000 hectáreas de tierras con sistemas de riego construidos o rehabilitados (RIMS 1.1.5) de las familias usuarias (ver indicador 4)	0	3 000 ha	Evaluación de Medio Término Evaluación de Impacto	3er y 6^{o} año	Equipo del Proyecto	Falta de gestión de mantenimiento por parte de las comunidades, una vez concluida las obras. Organizaciones fortalecidas en gestión y administración de las infraestructuras.

NOTA: Los datos de línea base, serán obtenidos dentro de un año de la entrada en vigencia del Proyecto.

I. Contexto estratégico y justificación

A. Situación del desarrollo económico y rural[1]

1. **El país**. Con un área de 1.285.215 km², el Perú es el tercer país de mayor extensión en América del Sur, después de Brasil y Argentina. Desde el punto de vista geográfico el país incluye tres áreas diferentes: (i) la Costa, una llanura desértica interrumpida por valles irrigados que ocupan el 11% de la masa total del territorio, (ii) la Sierra, una región montañosa que cubre el 30% del territorio, y (iii) la Selva, un bosque tropical en las tierras bajas orientales de la cuenca del Amazonas, que cubre el 60% del área total. Con una población de 30.91 millones de habitantes en el 2014, Perú es el cuarto país más grande en términos de población en América del Sur, sobrepasado sólo por Brasil (202.5 millones), Colombia (49.1 millones) y Argentina (41.9 millones). En términos de población, el 54% de la población vive en la Costa, en la Sierra 32% y en la Selva el 13,4% de la población total. La densidad media es de aproximadamente 22 habitantes por km², con una tasa de crecimiento del 1,3% al año. Desde el punto de vista administrativo, Perú está dividido en 24 departamentos o regiones, 196 provincias y 1850 distritos. Las administraciones departamentales o regionales y los gobiernos municipales o locales están bajo responsabilidad de gobernadores regionales y alcaldes provinciales y distritales.

2. **Contexto político**. Analistas políticos incluida la Unidad de Inteligencia Económica (EIU) de The Economist señalan que, además de luchar con bajos niveles de aprobación, un Congreso dividido y un desencanto público generalizado con la clase política, el gobierno actual enfrenta retos considerables a corto plazo derivados de una fuerte desaceleración en el crecimiento económico y un incremento de la tensión política. A esto se suman los problemas de seguridad hoy presentes, que seguirían siendo una fuente de preocupación, contribuyendo a socavar tanto la estabilidad institucional y la popularidad del gobierno. Estos se centrarían en la delincuencia urbana, la corrupción policial y debilidades dentro del sistema jurídico como también el tráfico ilícito de drogas, establecido en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) donde existen remanentes del grupo guerrillero Sendero Luminoso, hoy asociados con el narcotráfico. La EIU concluye que a pesar que el gobierno ha puesto en marcha una serie de programas para hacer frente a la delincuencia y el tráfico de drogas, cambios constantes a la política de seguridad harían difícil el logro de progresos significativos en el corto y mediano plazo.

3. **La economía**. Perú es un país de ingresos medios. De acuerdo a cifras del Banco Mundial el Ingreso Nacional Bruto (INB) en el 2013, de acuerdo a cálculos basados en la paridad del poder adquisitivo, era de US$ 11.160 per cápita, mientras que el Producto Bruto Interno (PBI) de acuerdo al método Atlas era US$ 6, 661 per cápita.

4. La economía peruana ha sido una de las economías con mejor desempeño en América Latina lográndose avances visibles en reducción de la pobreza en los últimos años de acuerdo a la declaración al término de la misión sobre la consulta del Articulo IV del 2015 del Fondo Monetario Internacional (FMI)[2]. El FMI indica que Perú enfrentó un difícil contexto externo en 2014 y dificultades del lado de la oferta interna y una caída de la inversión pública sub nacional los que agravaron los choques externos, llevando a una marcada desaceleración del crecimiento. No obstante, el FMI prevé que el crecimiento se recuperaría en 2015 y en el mediano plazo, lo que se encuentra supeditado a que la producción en nuevas minas se acerque a su capacidad y a qué proyectos de infraestructura prioritarios se implementen en línea con planes previstos. Señala el FMI que en virtud del fin del auge de las materias primas, sería necesario profundizar reformas estructurales para sustentar el crecimiento potencial y continuar avanzando en inclusión social. El crecimiento del PBI real disminuyó a 2.4% en 2014, frente a 5.8% el año anterior. Sin embargo el crecimiento de Perú duplicó el promedio regional de alrededor de 1.2%. El déficit en cuenta corriente permaneció en un elevado 4.1% del PBI y las reservas internacionales cayeron dado que los ingresos netos de capital no fueron suficientes para financiar el déficit en cuenta corriente.

5. Se prevé que el crecimiento del PBI real en 2015 sea cerca de 4% mediante el estímulo brindado por las políticas económicas adoptadas. Se espera que el crecimiento aumente en el 2016 y que la brecha del producto se cierre para 2018, suponiendo que entren en operación nuevas minas,

[1] Información adicional contenida en el Apéndice 1.
[2] http://www.imf.org/external/spanish/np/ms/2015/040115as.htm

se implementen grandes proyectos de infraestructura y desaparezcan los choques a los términos de intercambio. Se prevé que la inflación converja hacia el punto medio del rango meta para fines de 2015, y que el déficit en cuenta corriente disminuya gradualmente a medida que las exportaciones mineras ganen terreno.

6. El FMI concluye que es una prioridad inmediata reforzar la ejecución de la inversión pública, dada su mayor efectividad para estimular el crecimiento tanto a corto como largo plazo y capitalizar el conocimiento del sector privado mediante asociaciones público-privadas. Por último, se señala que las políticas de inclusión integral deben mantener su curso dentro del marco de la disciplina fiscal y que los esfuerzos por reformar el servicio civil, agilizar los procedimientos de emisión de licencias y permisos, acelerar proyectos de infraestructura, promover la innovación y diversificar las exportaciones son pasos en la dirección correcta.

7. Pronósticos de la EIU indican que para el 2016 el crecimiento del PIB se sitúe en 5.2%, que la tasa de desempleo represente el 5.9% y que la tasa de cambio equivalga a 3.20 Soles por 1 US$.

Cuadro 1: Pronósticos de algunos indicadores económicos

Indicadores	2013	2014	2015	2016
Crecimiento del PIB (%)	5.7	2.4	4.2	5.2
PIB per cápita US$	10,653	10,843	11,275	11,010
Tasa de desempleo	6.5	6.6	6.1	5.9%
Tasa de cambio (Ns-US$)	2.80	2.99	3.13	3.20
Inflación (%)	2.8	3.2	2.8	3.0
Deuda externa (US$ millones)	56,661	59,007	60,976	61,376
Reservas internacionales (US$ millones)	65,762	62,505	63,496	63,545

Fuente: The Economist Intelligence Unit

8. **Pobreza y pobreza rural**. Perú ha continuado a reducir niveles de pobreza y pobreza extrema en el 2014 aunque a niveles mucho más bajos que en años anteriores. Un Informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)[3] basado en la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO) indica que en el año 2014 la pobreza se estimó en 22,7%, habiéndose reducido en 1,2 puntos porcentuales respecto al 2013, estimándose que más de un cuarto de millón de personas dejaron de ser pobres (289 mil). Asimismo el INEI señaló que en el periodo de análisis, la pobreza afectó a 6 millones 995 mil peruanos. En el año 2014, el ingreso promedio per cápita mensual de los más pobres aumentó en 2,2%. El INEI subrayó que el incremento del ingreso de los más pobres se explica por mayores transferencias corrientes que crecieron en 4,2%, especialmente, en lo que respecta a las transferencias monetarias en especial de los programas Juntos, Pensión 65 y Beca 18. La pobreza afectó más a los residentes del área rural. Según los resultados se observa que en el área urbana la pobreza incidió en el 15,3% de su población y en el área rural fue 46,0%, tres veces más que en el área urbana. Entre los años 2013 y 2014, la pobreza disminuyó en 2,0 puntos porcentuales en el área rural y en 0,8 punto porcentual en el área urbana. A nivel de regiones naturales, la pobreza afectó al 33,8% de la población de la Sierra, principalmente a los del área rural (50,4%); al 30,4% de la Selva (Selva rural 41,5%) y al 14,3% de la Costa (Costa rural 29,2%). En el caso de Lima Metropolitana (Provincia de Lima y Callao), la pobreza incidió en el 11,8% de su población. En el año 2014, la mayor reducción de la pobreza se dio en el área rural (bajó de 48,0% a 46,0%), es decir, 179 mil residentes de este ámbito dejaron la situación de pobreza y en el área urbana 110 mil dejaron esta condición. En el año 2014, la pobreza afectó al 33,8% de la población de la Sierra, al 30,4% de los residentes de la Selva y en la Costa incluyendo Lima Metropolitana al 14,3%.

[3] http://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/informetecnico_pobreza2014.pdf

9. En el año 2014, el 4,3% de la población del país se encontraba en situación de pobreza extrema, que equivale a 1 millón 325 mil personas que tenían un gasto per cápita inferior al costo de la canasta básica de alimentos[4]. Comparando los años 2013 y 2014, la pobreza extrema disminuyó en 0,4 puntos porcentuales, lo que equivale a 107 mil personas.

10. A nivel de región natural, se mantuvo la tendencia de años anteriores, donde la Sierra y la Selva presentan las tasas más altas de pobreza extrema (9,2% y 6,1%, respectivamente), muy por encima de la registrada en la Costa (0,9%). Desagregando por dominios geográficos, resalta la alta incidencia de la pobreza extrema en el área rural de la Sierra y la Selva. En la Sierra rural, el 17,0% de sus habitantes son pobres extremos, lo que significa que del total de pobres de dicho dominio (50,4%), el 33,4% son pobres no extremos. En la Selva rural el 10,5% de sus habitantes, en la Selva urbana el 3,0% y en la Costa rural el 9,0% de población se encuentran en pobreza extrema.

11. Entre los años 2013 y 2014, la pobreza extrema disminuyó en casi todos los dominios, con excepción de la Costa rural donde la pobreza extrema aumentó en 3,1 puntos porcentuales. La pobreza extrema decreció en 2,0 puntos porcentuales en la Sierra rural; en 1,6 puntos en la Selva rural; en 0,1 punto porcentual en la Costa urbana, Sierra urbana y Selva urbana. Lima Metropolitana mantuvo el mismo nivel del año anterior, donde la incidencia de la pobreza extrema es baja.

Cuadro 2: Evolución de la pobreza total según región natural y dominio

Ámbitos geográficos Dominios	2010	2011	2012	2013	2014	Diferencia (%)
Nacional	30,8	27,8	25,9	23,9	22,7	-1.2
Urbana	20,0	18,0	16,6	16,1	15,9	-10,8
Rural	61.0	56.1	53.0	48.0	46.0	-2.0
Región natural						
Costa	19,8	17,8	16,5	15,7	14,3	-1.4
Sierra	45,2	41,5	38,5	34,7	33,6	-9,9
Selva	39,8	35,2	32,5	31,2	30,4	-08
Dominio						
Costa urbana	23,0	18,2	17,5	18,4	16,3	-2.1
Costa rural	38,3	37,1	31,6	29,0	29,2	0.2
Sierra urbana	21,0	18,7	17,0	16,2	17,5	1.3
Sierra rural	56,7	62,3	58,8	52,9	50,5	-2.5
Selva urbana	27,2	26,0	22,4	22,9	22,6	-9.3
Selva rural	55,5	47,0	46,1	42,6	41,5	-1.1
Lima metropolitana	15,8	15,6	14,5	12,8	11,8	11.0

Fuente: INEI Informe técnico

Cuadro 3: Evolución de la pobreza extrema según región natural y dominio

Ámbitos geográficos Dominios	2010	2011	2012	2013	2014	Diferencia 2014-2013
Nacional	7,6	6,3	60,0	4,7	4,3	-0,4
Urbana	1,9	1,4	1,4	1,0	1.0	0.0
Rural	23,8	20,5	19,7	16,0	14,6	-1.4
Región Natural						
Costa	1,5	1,2	1,1	0,8	0,9	0,1
Sierra	15,8	13,8	13,3	10,5	9,2	-1.3
Selva	12,5	9,0	8,2	8,9	6.1	-08
Dominio						
Costa urbana	1,7	1,2	1,1	1,1	1,0	-0.1

[4] La línea de pobreza se determina mediante el costo de una canasta básica de alimentos siendo el valor de la línea de pobreza extrema para el 2014, S/.161 (US$ 53,6) mensuales por cada persona. El valor de la canasta alimentaria en la Costa fue S./ 175 S./ (US$ 58,3), en la Sierra S./ 144 (US$ 48) y en la Selva S./ 147 (US$ 49).

Costa rural	6,7	8,3	4,9	5,9	9,0	3,1.
Sierra urbana	2,5	2,0	1,9	1,7	1,6	-0,1
Sierra rural	27,6	24,6	24,0	19,0	17,0	-2.o
Selva urbana	5,3	4,5	3,8	3,1	3,0	-01
Selva rural	21,4	14,7	14,2	12,1	10,5	-0,1
Lima metropolitana	0,8	0,5	0,7	0,2	0,2	0.0

Fuente. INEI Informe técnico

12. En términos de niveles de pobreza por departamentos el INEI indicó que de todos los departamentos un grupo de departamentos con un mayor nivel de pobreza entre 47,4% y 52,3% en orden alfabético se encontraban: Amazonas, Ayacucho, Cajamarca y Huancavelica. En cambio, el grupo de departamentos con menores niveles de pobreza eran Arequipa, Ica y Madre de Dios (entre 2,5% y 7,8%).

13. La población mayormente afectada por su situación de pobreza se caracteriza porque su lengua materna es nativa en la Amazonía (64,7%), Quechua o Aymara (34,1%) en la Sierra; tienen nivel de instrucción primaria (35,5%); son trabajadores familiares no remunerados (39,3%) o trabajadores independientes (23,0%) y se dedican a actividades primarias o extractivas: agricultura, pesca y minería (42,0%). En el año 2014, se registraron mejores condiciones de vida de la población al aumentarse el acceso de la población pobre a los servicios básicos de agua, desagüe y luz; así como la cobertura de telefonía móvil y los pobres mayormente están protegidos por el Seguro Integral de Salud (SIS).

14. La caracterización de la población en base a carencias o Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) en tanto estas habitan en una vivienda sin servicios de agua o desagüe, en hacinamiento, como en hogares donde existe un menor que no asiste a la escuela, o con alta dependencia económica incluida en la ENAHO indicó que esta bajó a 19,7%, habiéndose reducido en más de 130 mil personas en el año 2014.

15. **Agricultura y desarrollo rural**. De acuerdo al informe de resultados definitivos del Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO) del INEI[5] se ha establecido que del total de la superficie del territorio nacional (1 285 215,60 Km2), el 30,1% está dedicado al desarrollo de la actividad agropecuaria. La región de la Sierra posee el 57,5% de la superficie agropecuaria total, la Selva el 31,1% y la Costa el 11,5%. La Sierra concentra el 74,6% de las unidades agropecuarias con infraestructura de riego, la Costa el 19,7% y la Selva el 5,6%. La superficie agrícola bajo cultivos representa el 58% del área productiva, el restante 42% es área que se encuentra en barbecho, descanso o no trabajada. La superficie no agrícola está compuesta por áreas de pastos naturales (57%) y por montes y bosques (35%). De las superficies agrícolas con cultivos (4 155 678 hectáreas), destacan las dedicadas tanto a cultivos industriales, como para el consumo humano directo, entre ellos se encuentran el café que constituye el 10,2% del total de superficie, la papa el 8,8%, el maíz amarillo duro 6,3%, maíz amiláceo 5,8%, arroz 4,3%, plátano 3,5%, cacao 3,5%, caña de azúcar 3,4%, yuca 2,3% y maíz choclo el 1,6%. Por regiones naturales la mayor parte de las pequeñas unidades agropecuarias están ubicadas en la región de la Sierra comprendiendo el 68,0% del total. La superficie agrícola bajo riego se encuentra principalmente en la Costa donde representa el 57%, en la Sierra el 38% y en la Selva solo el 5%. La superficie agrícola bajo secano se encuentra mayoritariamente en la Sierra y la Selva donde se concentran el 51% y el 45% respectivamente, en la Costa solo de encuentra el 5% de la superficie total bajo secano.

16. Un estudio reciente del Banco Mundial[6] señala que las actividades agrícolas cubren sólo el 4,3% de la superficie de Perú siendo los principales productos agrícolas el café, papa, arroz, algodón, espárragos, azúcar y maíz. Un sector agroexportador moderno y competitivo en la Costa coexiste con una agricultura más tradicional o de subsistencia en la Sierra y la Selva. La superficie agrícola de Perú se ha expandido a través de importantes proyectos de riego en los desiertos costeros para apoyar la agricultura moderna de exportación con el riesgo de una sobreexplotación de los recursos hídricos; y la deforestación de los bosques en la selva, por campesinos pobres y colonos. La

[5] http://proyectos.inei.gob.pe/web/DocumentosPublicos/ResultadosFinalesIVCENAGRO.pdf
[6] http://www- wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/11/28/000442464_20131128095932/Rendered/PDF/817080PAD0P1310130R2013-0209-10Box379877B0(OUO-9).pdf

agricultura primaria representa el 9% del PIB. Fuera de Lima, la agricultura y la agroindustria pueden representar entre el 20% y el 60% del PIB regional, incluso donde la minería es importante. Durante los últimos doce años, la agricultura peruana ha crecido a una tasa promedio de 4,3%. Se estima que 2,35 millones de familias, una cifra cercana a 10 millones de personas dependen de la agricultura, la mayoría de ellas se encuentra en la Sierra. Se señala que la agricultura crea 7 millones de puestos de trabajo, pero con muy diferentes niveles de ingresos siendo los ingresos netos anuales por familia agrícola US$ 2.800 en la Costa, US$ 1,900 en la Selva y sólo US$ 1.000 en la Sierra.

17. Señala el Banco Mundial, que la agricultura en la Sierra presenta importantes retos que incluyen bajos rendimientos, pequeñas y fragmentadas parcelas de producción que enfrentan altos costos de transacción; suelos frágiles con problemas de drenaje, salinidad y erosión; disponibilidad de agua limitada; falta de conectividad; y un clima impredecible. Se subraya que bajos niveles de tecnología contribuyen a las brechas de productividad. A pesar de las limitaciones identificadas, la agricultura peruana ha tenido logros importantes en términos de exportaciones agrícolas en especial en los sectores no tradicionales como la horticultura y el café orgánico los que han crecido últimamente. El mismo estudio subraya que el sector apoya una cultura nacional gastronómica de fama mundial y que ha tenido un impacto positivo en la agricultura familiar.

18. El mismo informe subraya que incertidumbres climáticas también están afectando el rendimiento agrícola. En Perú, el clima a largo plazo tiene dos grandes impactos: el retiro y la desaparición de los glaciares, lo que reduce el suministro de agua en las zonas costeras y andinas; y los cambios ocasionados por el fenómeno de El Niño que afecta los ciclos atmosféricos. La reducción del suministro de agua y la competencia con el uso urbano del agua limitan el crecimiento agrícola, sobre todo en la Costa. Los cambios por el fenómeno de El Niño afectan la frecuencia e intensidad de las heladas, frentes de frío, sequías e inundaciones, y por lo tanto afectan los cultivos de seguridad alimentaria, como el maíz, la papa, el maíz amarillo, grano de cebada, arroz, plátano, trigo, frijoles secos y frijoles.

19. **Políticas y Estrategias Nacionales**. Las políticas gubernamentales relevantes incluyen: (a) el Plan Nacional de Desarrollo Estratégico 2021 Plan Bicentenario que, propone el establecimiento de asociaciones económicas y sociales a nivel nacional, regional y local, con énfasis en las zonas rurales, (b) la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural, que incluye entre otros, el apoyo al desarrollo de las capacidades de la población rural, la construcción de capital social y la creación de condiciones para el desarrollo rural sostenible, (c) el Plan Nacional de Descentralización, destinado a facilitar la ejecución descentralizada de la inversión pública, (d) el Plan Nacional de Demarcación y Organización Territorial, que propone impulsar un proceso de gestión territorial para el logro del desarrollo local territorial sostenible, (e) el Plan de Diversificación Productiva Nacional, destinado a mejorar los niveles de coordinación dentro del Estado, así como la diversificación de la producción en todos los sectores de la economía peruana, (f) el Plan Nacional de Acción Ambiental, que propone reforzar los mecanismos de vigilancia y participación ambiental, crear oportunidades para la inclusión social de las comunidades indígenas y rurales e incorporar criterios ambientales en el marco regulatorio de las actividades económicas y, (g) la Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (ESAN), que tiene como objetivos garantizar la disponibilidad de alimentos de origen agropecuario e hidrobiológico, inocuos y nutritivos en cantidades suficientes con un nivel de producción adecuado y adoptar medidas de adaptación al cambio climático y prevención de contingencias frente a eventos como plagas y enfermedades, factores de mercado, situaciones de conflicto y otros que pudieran generar una crisis de inseguridad alimentaria.

20. Son también relevantes tres instrumentos de políticas: (a) los Lineamientos de Política Agraria[7] cuyos objetivos incluyen lograr incrementar y diversificar la oferta y demanda de productos y servicios ligados a la agricultura, con mayor uso de tecnología y productividad media incrementada, con más empleo de calidad en zonas rurales y agropecuarias y menores disparidades productivas y tecnológicas tanto al interior del sector agropecuario como con respecto a otros sectores de la economía, (b) la Política y Estrategia Nacional de Recursos Hídricos[8] que busca lograr que agricultores en situación de pobreza y/o desventaja socioeconómica fortalezcan sus capacidades para generar ingresos en forma autónoma,, que todas familias tengan acceso pleno, seguro y sostenible a alimentos nutritivos en forma estable y permanente y asegurar el manejo sostenible de activos agrarios estratégicos y de la agro diversidad en los distintos territorios del país. Además busca

[7] http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/p-agraria/lineamientos-final.pdf
[8] http://www.ana.gob.pe/media/1085803/politicas.pdf

lograr la gestión integrada de los recursos hídricos que permita satisfacer las demandas presentes y futuras, así como garantizar la conservación, la calidad y la disponibilidad del recurso hídrico y su aprovechamiento eficiente y sostenible, contribuyendo a la cultura del agua y al desarrollo del país con una visión de inclusión social y desarrollo sostenible, y (c) la Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre[9] cuyos objetivos son de contribuir al desarrollo sostenible del país a través de una adecuada gestión del patrimonio forestal y de fauna silvestre, promover la conservación y el aprovechamiento sostenible fomentando una gestión integrada de los recursos forestales y propiciar negocios socialmente inclusivos y ambientalmente sostenibles, que prioricen la generación de alto valor agregado y ofrezcan una duradera rentabilidad a los usuarios del bosque y que desalienten el cambio de uso de las tierras forestales.

21. Estrategia del FIDA y otras instituciones financieras internacionales. La estrategia del FIDA para Perú está determinada por el Documento de Oportunidades Estratégicas (COSOP por su sigla en inglés), y una Revisión de Medio Término (RTM). Las estrategias de las otras instituciones financieras internacionales fueron aprobadas en el 2012 con vigencia hasta el 2016 coincidiendo con la duración del mandato de la Administración del Presidente Ollanta Humala. La estrategia del FIDA y de las otras instituciones financieras se consigna en el Apéndice 1 de este documento al igual que una ampliación de la información sobre las estrategias nacionales en especial con respecto a la ESAN, la Estrategia de Inclusión para Crecer del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) y la reciente adopción de una Estrategia de Desarrollo de la Agricultura Familiar.

22. Marco institucional. La implementación del proyecto propuesto involucraría a varios ministerios del gobierno central principalmente al MEF, al MINAGRI, al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) al MIDIS, al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, al Viceministerio de Interculturalidad del Ministerio de Cultura y al Ministerio del Ambiente. De igual manera la implementación del proyecto contemplaría colaboración con programas específicos de los distintos ministerios. El marco institucional y los programas y proyectos relevantes se describen en detalle en el Apéndice 1.

B. Justificación

23. El proyecto propuesto estaría ampliamente justificado y respondería a la decisión de las autoridades nacionales de enfrentar la problemática del área de intervención contenida en el Plan Integral Territorial del VRAEM[10] que tiene como objetivo general lograr un entorno de seguridad, legalidad y paz social que mejore la calidad de vida y la inclusión social de los habitantes del VRAEM a partir de mejorar la rentabilidad de las actividades productivas licitas de la zona. Las intervenciones propuestas por las autoridades nacionales toman en cuenta que la población en el área identificada requiere atención prioritaria debido a altas tasa de desnutrición crónica infantil, alta mortalidad infantil, baja escolaridad, infraestructura deficiente, alto porcentaje de tierras no cultivadas e ingreso familiar mensual bajo, todo lo cual requiere la adopción de estrategias de intervención integrales que generen oportunidades sostenibles para el desarrollo económico y social, ,articulados con la economía e intervenciones nacionales para la reducción de la pobreza y el fortalecimiento de los gobiernos locales.

24. La racionalidad de la intervención se apoya en la experiencia del FIDA en los países Andinos y en estudios recientes del Banco Mundial[11] que indican que gran parte de los pobres rurales se concentran en zonas ecológicamente frágiles y remotas y se enfrentan a un círculo vicioso de disminución de sus medios de vida, el aumento de la degradación ecológica y la pérdida de recursos de propiedad común.

25. Hay consenso, como lo señala el estudio del Banco Mundial, que se necesitan políticas para erradicar la pobreza las que deben estar focalizadas en lugares donde los pobres viven, sobre todo en los pobres rurales agrupados en entornos frágiles y áreas remotas. El estudio sugiere la adopción de una estrategia específica para abordar este tema, incluyendo medidas que mejoren los entornos de los que dependen los pobres; invirtiendo específicamente en mejorar sus medios de vida, reduciendo así su dependencia de la explotación de los recursos naturales; confrontando la falta de acceso a mercados funcionales y asequibles de crédito, seguros, y tierra; y la reducción de los altos

[9] http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/especiales/leyforestalydefaunasilvestre/pnffs-3raversion-dgffs-07jun10.pdf
[10] http://www.pcm.gob.pe/normaslegales/2013/DS-077-2013-PCM.pdf
[11] *Natural* Capital, Ecological Scarcity and Rural Poverty, Edward B. Barbier, World Bank, Policy Research Working Paper, October 2012.

costos de transporte y de transacción que prohíben a los hogares más pobres de las zonas remotas su participación en el empleo no agrícola y limitan la participación de los pequeños agricultores en los mercados nacionales y regionales.

26. La racionalidad del proyecto se apoya también en la necesidad de tomar en cuenta que la proporción de mujeres entre los pobres ha aumentado, con las mujeres participando menos en la economía formal en los países Andinos. Ello a pesar de que se ha demostrado que la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres redunda en economías más fuertes, con mayor calidad de vida, así como menor pobreza y mejor seguridad alimentaria y nutricional. El FIDA ha reafirmado su compromiso con promover la igualdad de género como elemento que hace más pertinentes y sostenibles los programas de desarrollo[12]. El proyecto propuesto tomaría en consideración las propuestas contenidas en una Nota sobre Género y Desarrollo Rural[13] preparada por el FIDA que indica que las mujeres que desarrollan sus propias empresas obtienen beneficios más allá de lo económico al recibir más respeto en sus comunidades, son reconocidas por sus iniciativas, y desarrollan la capacidad de toma de decisiones y credibilidad dentro de sus hogares. El registro de nacimientos y la obtención de documentos de identificación necesarios para acceder a los servicios financieros también facilitan el acceso de las mujeres a otros servicios sociales y económicos.

27. Adicionalmente las intervenciones del proyecto tomarían en consideración que el área del proyecto es vulnerable al cambio climático. En la Sierra la mayoría de los asentamientos humanos se encuentran en los valles que son vulnerables a condiciones meteorológicas extremas y sus habitantes dependen de la agricultura que es muy sensible al cambio climático en términos de aumento de la temperatura, la variabilidad del clima y la escasez de agua. El cambio climático ha y está afectando a la población rural en términos de acceso al agua y a sus medios de vida. La irregularidad de las lluvias y el calor intenso afectan la producción agrícola la que depende de la lluvia lo que requerirá que los campesinos tengan que adaptar sus prácticas agrícolas tradicionales en zonas donde las precipitaciones son inciertas. Inviernos extremos están desafiando la capacidad de sobrevivencia de las comunidades de la Sierra ya que dependen de la crianza de ovinos y camélidos Sud Americanos y el cultivo de la papa, tanto para sus medios de vida y dieta básica y están luchando para sobrevivir frente a inviernos más severos.

28. La racionalidad de proyecto se basa también en la necesidad de impulsar un nuevo paradigma rural. Un informe de la OECD[14] sobre innovación y modernización de la economía rural indica que las áreas rurales también contribuyen a la calidad de vida de la sociedad en su conjunto, ya que contienen importantes bienes públicos o cuasi públicos, tales como atractivos paisajes y un amplio patrimonio cultural. La política rural ha tenido que evolucionar más allá del modelo tradicional, basado en un enfoque casi exclusivo en la agricultura existiendo otras "áreas de oportunidad" como el turismo, la silvicultura, la energía renovable y los alimentos locales, que son sectores bien posicionados para impulsar las oportunidades económicas locales en las zonas rurales. Los sistemas de innovación en contextos rurales requieren nuevos procesos de conocimiento y aprendizaje para lograr un mejor entendimiento e interacción entre productores, usuarios finales y los gobiernos sub nacionales y en particular en la comprensión de la interacción entre los diferentes grupos de interés, de la que surgen nuevas formas de hacer negocios o en la formulación de políticas. La innovación es también necesaria en la forma en que los gobiernos actúen e interactúen con otros siendo la innovación institucional clave para el desarrollo rural. El uso de herramientas de gestión innovadoras son factores primordiales y en los que vale la pena invertir. Se señala que un desarrollo regional exitoso depende no sólo de la coherencia de políticas en un momento dado, sino en la creación de instituciones y mecanismos de gobernanza que hagan más fácil mantener la coherencia de políticas en el tiempo. El informe subraya que se requieren diferentes áreas de conocimiento y competencia en intervenciones a nivel rural, incluyendo el conocimiento tácito y explícito de "expertos" y "conocedores locales prácticos" desde fuera y dentro de las comunidades o grupos que participan en un sistema de retroalimentación/ innovación.

29. El mismo informe indica que en las regiones rurales es fundamental crear un proceso de consulta para la prestación de servicios incluyendo agricultores y otros empresarios que participan en la transformación de una amplia gama de bienes públicos rurales en nuevas actividades comerciales.

[12] "La igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Política" FIDA, 2012. http://www.ifad.org/pub/policy/gender/equality_s.pdf
[13] "La mujer y el desarrollo rural", FIDA, 2012. http://www.ifad.org/pub/factsheet/women/women_s.pdf
[14] http://www.oecd.org/rural/krasnoyarsk/Innovation-Modernising-Rural-Economy.pdf

La cultura local, la identidad rural y los conocimientos deben ser considerados como activos para el desarrollo del turismo rural y la recreación, artes y artesanías, energía renovable, alimentos de alta calidad. Aunque el espíritu empresarial es un factor clave, a menudo esto se hace difícil requiriendo que los empresarios rurales deban comprender mejor los procesos empresariales considerando las necesidades y preocupaciones locales. La iniciativa empresarial rural es un tema primordial para introducir cambios en el entorno. Se concluye que para escalar la innovación, los pequeños y medianos empresarios necesitan aprovechar el desarrollo de alianzas eficaces, así como la búsqueda de socios con una complementariedad de productos y una mayor flexibilidad.

II. Descripción del Proyecto

A. Zona del proyecto y grupo objetivo

30. El área del proyecto cubriría el área de influencia del territorio del VRAEM, lo que corresponde a su zona periférica, en contraste con la parte central llamada Zona de Intervención Directa (ZID), ambas clasificadas como prioritarias por las autoridades nacionales debido a su alta incidencia de pobreza y pobreza extrema y su exclusión en el desarrollo del país. El área de influencia comprende distritos alejados y vulnerables y que en su mayoría, sufren de una débil presencia del Estado. El proyecto estaría plenamente articulado y complementaría las acciones de las autoridades nacionales en dicha área.

31. El área seleccionada abarcaría los departamentos de Ayacucho, Huancavelica, Junín, Apurímac y Cusco, en siete provincias y 27 distritos que abarcan 24 185 km2 en la Ceja de Selva o Yungas del departamento de Cusco y 5 050 km2 en la Sierra de los otros cuatro departamentos. El área se ubica entre las depresiones interandinas de la Cordillera Central y Cordillera Oriental Andina y en la vertiente Amazónica de los Andes; incluye una sierra alta entre 3000 y 4500 metros, valles interandinos entre 1500 y 3000 metros, una zona pre-montaña o ceja de selva entre 300 y 1500 metros y parte de la planicie amazónica o selva a menos de 300 metros. La región de la Ceja de Selva en el área del proyecto abarca cuatro áreas naturales protegidas.

Cuadro 4: Área del proyecto

Departamento	Provincia	Distritos
Ayacucho	La Mar	Luis Carranza, Tambo, Chilcas
Huancavelica	Churcampa	Pachamarca, San Pedro de Coris, Chinchihuasi, Paucarbamba
	Tayacaja	Acostambo, Daniel Hernández, Pazos, San Marcos de Rocchac, Acraquia, Pampas, Quishuar, Ahuaycha, Salcabamba, Huaribamba, Salcahuasi, Ñahuimpuquio
Junín	Concepción	Andamarca
Apurímac	Andahuaylas	Andarapa, Kaquiabamba, Pacobamba
	Chincheros	Huaccana, Ongoy, Ocobamba
Cusco	La Convención	Echarate

32. **Situación de pobreza**. Las tasas de pobreza según el Mapa de la Pobreza 2009 del INEI, muestran que 74% de la población en el área del proyecto se ubicaba debajo de la línea de la pobreza monetaria. De esta población, 39% corresponden a pobres extremos y 33% a pobres no extremos. La tasa de la población en proceso de inclusión[15], determinada por el MIDIS, es del 74%, coincidente con la alta población en pobreza monetaria que fue del 72%, la tasa de pobreza extrema que era del 39% y la tasa de desnutrición crónica en niños menores de 6 años que es del 50%. Estos valores ubican a estos distritos entre los niveles de vulnerabilidad más altos del país, si

[15] La población en proceso de inclusión es aquella que reúne al menos tres de las cuatro circunstancias históricas asociadas a la exclusión: área de residencia rural, etnicidad, bajo nivel educativo de la mujer que jefatura el hogar y estrato socio económico. En términos de ruralidad: se trata de hogares que residen en centros poblados de menos de 400 viviendas (2000 personas) o menos. La etnicidad: donde el padre o la madre tuvieron la lengua nativa como lengua materna. El bajo nivel educativo se determina por: hogares en los que la jefa de familia o la esposa del jefe de familia no ha completado el nivel de primaria y el estrato socio económico son hogares que, por sus gastos, están ubicados en el quintil más bajo de la distribución del gasto en el país.

se considera que las tasas de pobreza monetaria a nivel nacional estuvieron el año 2014 en 23% y la tasa de pobreza extrema en solo 4%, la tasa de la población en proceso de inclusión a nivel nacional llegaba a sólo el 15% y la tasa de desnutrición crónica a nivel nacional era del 17.5% para el año 2013. Entre las principales causas de pobreza, la falta de integración de las comunidades rurales con la economía de mercado ha sido identificada como uno de los mayores obstáculos al desarrollo local, especialmente en la región de la Sierra, y causa de emigración de la población, especialmente la generación joven, hacia las áreas urbanas.

33. **Estrategia de focalización**. La estrategia de focalización propuesta se enmarcaría en la política y estrategia de focalización del FIDA e incluiría la focalización geográfica y la auto focalización como medidas conducentes a beneficiar la población objetivo.

34. Focalización geográfica. El ámbito de intervención del proyecto fue definido por el Programa de Intervención VRAEM 2012, elaborado en junio del 2012 por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). Dentro de este Programa se define el ámbito de intervención directa y el ámbito de influencia que incluye específicamente los distritos que forman parte del presente proyecto entre los de mayor pobreza del país. En este marco, el índice de vulnerabilidad construido por MIDIS indica que de todos los 27 distritos del área del proyecto, 17 de ellos se encuentran en situación de vulnerabilidad "Muy Alta", 6 en vulnerabilidad "Alta", 3 en vulnerabilidad "Media" y 1 en vulnerabilidad "Baja" (distrito de Pampas, departamento de Huancavelica).

35. El área de intervención es esencialmente rural: el área del proyecto está conformada por distritos con poca población y cuya población urbana mayormente se encuentra en poblados que no superan los 2,000 habitantes. A fin de categorizar los centros poblados dentro del marco de la focalización geográfica, el Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) estableció una tipología que permitió determinar que más del 96% de los centros poblados son rurales. Además, dentro de los centros poblados rurales la gran mayoría no tienen infraestructura básica.

36. Auto focalización. La metodología de intervención del proyecto estaría basada en un enfoque de demanda y en el acompañamiento flexible de parte del proyecto a las iniciativas que parten de los mismos beneficiarios. Este enfoque permite visualizar las diferentes estrategias de vida de los pobres, y asegurar que los servicios que presta el proyecto respondan efectivamente a las prioridades, los activos y las capacidades de cada segmento del grupo objetivo. El proceso de auto focalización se reforzaría mediante asignación de incentivos los que no son lo suficientemente altos como para atraer a las élites locales y los grupos que poseen una mayor cantidad y calidad de activos.

37. **Población objetivo**. De acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda 2007 del INEI[16], la población en el área del proyecto ascendería a 193 648 personas (58 681 familias), de las cuales 76.5% son consideradas rurales, referido estrictamente a la población rural dispersa[17], porcentaje que ascendería aproximadamente al 87% si se consideraran rurales los poblados de menos de 2000 habitantes. En el área de intervención del proyecto 149 108 personas equivalente al 77% del total viven en distritos de Sierra y solamente 44 539 - que representan 23% de la población total- radican en la Ceja de Selva, exclusivamente en el distrito de Echarate, en la región Cusco. En el área de intervención del proyecto 27,830 familias forman parte de comunidades campesinas y 2,178 a comunidades nativas.

38. La población objetivo del proyecto incluiría 50 000 familias rurales (87% de la población total del área de intervención) que se encuentran en situación de pobreza según la ENAHO Rural Provincial del 2014, y que comprende tres grupos: i) pobres crónicos constituido por quienes presentan limitaciones en el acceso a las necesidades básicas y a su vez tienen ingresos o consumos deficientes; ii) pobres recientes, formado por quienes tienen sus necesidades básicas satisfechas pero cuyos ingresos o gastos están por debajo de la línea de pobreza; iii) pobres inerciales, aquellos que no presentan problemas en ingresos o gastos, pero si tienen al menos una necesidad básica insatisfecha.

39. Entre las 50 000 familias rurales pobres que forman la población objetivo se tiene 27,000 familias que se beneficiarán de los servicios de desarrollo propuestos en el marco del Componente

[16] http://censos.inei.gob.pe/cenagro/tabulados/

[17] La definición adoptada por el INEI en Perú es que se considera como población rural aquella que habita en poblados con menos de 100 viviendas continuas, o que se encuentra fuera de los poblados capitales de distrito, sin importar el tamaño de estos. Dentro del área del proyecto se tienen 1 385 centros poblados, de los cuales más del 96% son considerados rurales.

1 (Gobernanza e inversiones en recursos naturales del territorio) y del Componente 2 (Iniciativa económicas locales) del proyecto, incluyendo la gestión de los recursos naturales, promoción y desarrollo de iniciativas económicas locales, los servicios financieros infraestructura de apoyo a la producción y comercialización, tecnificación del riego parcelario e infraestructura productiva de uso comunitario y todo lo que corresponde al fortalecimiento de las capacidades de los beneficiarios. Además, 23 000 familias rurales pobres se beneficiarían de las actividades previstas como parte del Componente 3 (Conectividad e infraestructura territorial). Las restante 7,745 familias (13% de la población del área de intervención) que residen en las que en Perú se consideran áreas urbanas, no formarán parte de la población objetivo del proyecto.

40. **Caracterización de la población objetivo**. La característica de los tres grupos que caen en alguna definición de pobreza es la siguiente: a) las familias en pobreza crónica enfrentan una situación de ingresos ubicados muy por debajo de la línea de pobreza. Para que estas familias de bajos ingresos superen su condición de pobreza, necesitan más que duplicar su ingreso per cápita mensual. Cuenta con 3.3 miembros promedio, la edad del jefe de hogar es de 53 años y tienen un ingreso mensual per cápita de tan sólo 78 soles (US$ 26). El 89% de estas familias tuvo como lengua materna quechua u otra lengua nativa; b) las familias en pobreza reciente tienen un ingreso promedio per cápita de 91 soles mensuales (US$ 30), en promedio 49 años de edad del jefe de hogar y un tamaño familiar de 4.1 miembros y un 88% de los jefes de hogar aprendieron a hablar en quechua u otra lengua nativa, y; c) las familias en pobreza inercial son aquellas que pese a tener ingresos importantes, no tiene cubierto alguna de sus necesidades básicas; cuentan con 3,3 miembros promedio, la edad promedio del jefe de hogar es de 47 años y tienen un ingreso mensual per cápita de 2,408 soles (US$ 800). En este caso, el 76% de las familias tuvo como lengua materna quechua u otra lengua nativa.

41. La población del área del proyecto de manera agregada se encuentra balanceada entre varones y mujeres (51% / 49%). La tasa de analfabetismo es 24% que representa el doble del promedio nacional, estimado en 10% según el último Censo Nacional de Población y Vivienda (2007). Lo mismo ocurre con la tasa de analfabetismo femenino, que para toda el área es de 34%, siendo el promedio nacional 15%. Consistente con las tasas de analfabetismo observadas, los niveles educativos en las provincias rara vez llegan a estudios superiores. Destaca un 24% de la población sin nivel de educación o sólo inicial, mientras que los pobladores que alcanzan algún nivel de estudios superiores completos o incompletos son sólo el 3.4%. En todos los distritos del área del proyecto la mayoría de la población tiene sólo educación primaria, 46%, seguido en orden de importancia el grupo que tiene estudios de nivel secundario, con 26%.

42. El grueso de la población del área del proyecto se encuentra dentro del rango de edad que va de los 5 a los 29 años, grupos que representan el 73% de la población total. El resto de rangos presenta menor concentración de acuerdo a la siguiente distribución: menores de 5 años (12%), entre 5 y 14 años (25%), entre 14 y 29 años (25%), entre 29 y 50 años (23%) y de más de 50 años (15%). En el caso de los rangos por edades, la distribución de la población diferenciada por género sigue un comportamiento similar. La distribución por edades entre los diferentes distritos se comporta de manera muy similar, incluso en el distrito de Echarate donde existe una población importante de población nativa.

43. El 99% de los habitantes del área del proyecto radican en ella de manera permanente, no obstante existen procesos migratorios por trabajos temporales. En términos de ciudadanía existen 3,846 personas mayores de 18 años (3.6%) que no cuentan con documento nacional de identidad (DNI) y 1,395 personas menores de 17 años (1.6%) que no cuentan con partida de nacimiento. El porcentaje de población sin DNI ni partida de nacimiento se estima en 877 individuos, equivalente al 0.8%.de la población total.

44. De acuerdo a información del Censo de Población y Vivienda 2007 que clasifica como indígenas a las personas cuya lengua materna no es el español ni un idioma extranjero se ha establecido que el 66% de la población es indígena, teniendo sobre todo el quechua como lengua materna (61%) y el restante 5% habla alguna lengua nativa mientras que tan solo un 34% tiene como lengua materna el castellano.

45. Con relación a la población económicamente activa (PEA), de acuerdo al Censo 2007 se estima en 58,229 personas de las cuales 72% está considerada como PEA agropecuaria y sólo el

28% restante como no agropecuaria no obstante que la población censada indica que 90% de esta población se considera auto empleada o con empleo en la micro empresa.

46. El Censo Agropecuario registró en el ámbito a 43 025 familias productoras agropecuarias, de las cuales el 94% tuvo cultivos durante la campaña agrícola 2011/2012. Del conjunto de las unidades agrícolas familiares, el 30% correspondía a hogares que tenían a mujeres como cabezas de familia. En lugares donde la violencia política del pasado fue mayor, como es el caso de La Mar en la región Ayacucho el porcentaje de mujeres cabezas de familia crece al 42%-45%. Los jefes de hogar se encuentran predominantemente dentro de la mediana edad, estando 43% entre 30 a 49, el 34% entre 50 y 69 años y solamente 12% encima de los 70 años. El 11% restante son jefes de familia jóvenes, entre los 18 y 29 años de edad.

47. Dimensión de género. Un análisis de la situación de género basado en información censal indica que las mujeres rurales del área de intervención tienen altas tasas de analfabetismo, poseen limitadas oportunidades para generación de ingresos, la mayoría de la población económicamente activa (PEA) femenina se dedica a actividades agropecuarias, las mujeres sufren altas tasas de violencia física, están poco representadas en la administración local y tienen bajos niveles asociativos.

48. El promedio de miembros del hogar "perceptores de ingresos" es reducido en las provincias del ámbito del proyecto (1,46). Las mujeres perceptoras de ingresos son el 40% del total de perceptores, no tratándose de ingresos permanentes o regulares. En este marco, la mujer se desempeña principalmente como trabajadora familiar no remunerada (45%) y trabajadora independiente (31%), mientras que los varones son principalmente trabajadores independientes (54%) y obreros (28%).

49. La situación de las mujeres jefas de hogar es la que reviste mayor vulnerabilidad. En el ámbito del proyecto el 21% de jefes de hogar son mujeres, su promedio de edad es de 56 años y el número de años de estudio aprobados es de sólo 2.6 %. El 78% de las mujeres jefas de hogar declara ser analfabeta. Cabe señalar que en realidad son más las mujeres que se desempeñan como jefas de hogar, porque en el ámbito del proyecto existe una elevada tasa de migración estacional de los cónyuges.

50. En el ámbito de intervención la tasas de violencia física y/o sexual ejercida por el esposo o compañero es muy elevada (43%), llegando a ser de 48% en la provincia de Concepción, 47% en Andahuaylas, 40% en Chincheros, 39% en La Mar, 33% en Tayacaja y 32% en Churcampa.

51. En cuanto a la participación de la mujer en cargos directivos sólo el 28% de funcionarios y directivos de los gobiernos locales son mujeres. En términos de ciudadanía el 2.3 % de mujeres carece de DNI.

52. **Estrategia de género**. En conformidad con la Política de Género del FIDA, el proyecto adoptaría una estrategia de género con el objetivo de fortalecer los procesos de inclusión social, económica y productivas de hombres y mujeres en igualdad de oportunidades y resultados, asegurando un acceso y participación equitativos en la propiedad y gestión de los activos humanos, sociales, naturales, físicos y financieros por parte de los/las beneficiario(a)s del proyecto. Atención especial se brindaría a mujeres jefas de hogar y mujeres jóvenes. Para ello el proyecto:

i) Promoverá la sensibilización y capacitación del equipo técnico, prestadores de servicios y organizaciones y líderes locales en materia de género;
ii) Identificará desigualdades y brechas, en los espacios de puesta en marcha del proyecto e implementará acciones afirmativas e incentivos, para reducir las barreras de participación de las mujeres en los servicios y activos entregados por el proyecto[18];

[18] Entre ellas: se asegurará la participación efectiva y liderazgo de mujeres al interior de los grupos y asociaciones (40% de organizaciones con liderazgo femenino); se flexibilizarán los procesos de formalización y contrapartida (10% menos) para organizaciones o grupos de mujeres (al menos 80%); concursos entre grupos femeninos y sobre buenas prácticas de equidad de género como incentivos a nivel de asociaciones, familias y comunidades; "bono pro equidad" disponible para servicios complementarios que favorezcan la participación de mujeres en las actividades económico-productivas como parte de las PIA.

iii) Fortalecerá el liderazgo equitativo y la asociatividad de las mujeres, el fortalecimiento de las capacidades y roles de liderazgo de mujeres y la formación de grupos de interés exclusivos de mujeres en las comunidades y asociaciones[19];
iv) Favorecerá el empoderamiento económico y desarrollo de negocios de las mujeres, mediante su acceso y participación efectiva en el diseño e implementación de los Planes de Inversión Asociativa (PIA), incluyendo acceso a asistencia técnica, capacitación e inversiones estratégicas para la producción, transformación y comercialización de sus productos, y acceso a servicios financieros (ahorro, seguros de vida y microcréditos);
v) Promoverá la integración de la equidad de género en la gestión territorial y liderazgo en el manejo de los recursos naturales, asegurando la participación efectiva de las mujeres en los diversos espacios;
vi) Establecerá alianzas con actores claves del sector privado, estatal, municipal, organismos nacionales e internacionales y centros de estudio, en busca de generar sinergias que permitan abordar temas claves para la equidad de género como es la violencia de género, autoestima de las mujeres, acceso a educación formal, entre otros, buscando potenciar los resultados del proyecto y acercar a las mujeres a una red de servicios y apoyos complementarios;
vii) Asegurará la transversalización del enfoque de género en la gestión del proyecto, contando con un presupuesto específico y un equipo técnico con capacidades y competencias en el tema para el logro de los objetivos y metas propuestas en este ámbito.

B. Objetivo de desarrollo e indicadores del impacto

53. El propósito del proyecto propuesto sería contribuir a la reducción de la pobreza de las familias rurales a través de la inclusión social y productiva. Su objetivo de desarrollo sería incrementar los activos humanos, sociales, naturales, físicos y financieros de los/las beneficiarios(as) del proyecto.

54. Los objetivos específicos incluirían: (a) recuperación en la dotación de activos naturales para ampliar y diversificar las oportunidades de desarrollo económico sostenible en los territorios rurales y promover un manejo de los recursos naturales alineado con los desafíos que derivan del cambio climático; (b) incremento de los ingresos de los beneficiarios a través del acompañamiento de las iniciativas económicas de la población rural pobre y la generación de oportunidades de empleo, promoviendo una creciente inclusión financiera; (c) construir un tejido asociativo sostenible que amplíe la capacidad de las organizaciones comunitarias y económicas para mejorar su inclusión en el desarrollo territorial; (d) aumentar la integración vial de los territorios rurales remotos y ampliar la infraestructura productiva y comercial funcionales a las potencialidades económicas de la población beneficiaria; (e) establecer un sistema territorial de servicios técnicos rurales que faciliten el acceso de los beneficiarios a servicios de asistencia productiva, financiera y empresarial, movilizando talentos locales y favoreciendo el retorno de jóvenes técnicos y profesionales, y; (f) reforzar y ampliar la capacidad de los gobiernos locales y provinciales para diseñar y gestionar estrategias de desarrollo territorial integrales.

55. El capital social se vería reforzado por la promoción de la capacidad asociativa de los grupos beneficiarios potenciales y el desarrollo organizacional de las comunidades campesinas y nativas. El capital natural se vería fortalecido mediante un apoyo a la gestión sostenible de los recursos naturales, mientras que los activos físicos se mejorarían mediante la provisión de infraestructura vial y productiva. El capital financiero se vería favorecido por la inclusión financiera, la movilización de ahorros y micro seguros. Mediante el componente para la gestión y la gobernanza para el desarrollo territorial sostenible se aseguraría que se instalen capacidades permanentes dentro de los gobiernos locales y que las organizaciones de productores y las comunidades estuviesen bien representadas.

[19] Con este propósito, se establecerán sistemas de guarderías infantiles comunales y se contratarán servicios de alimentación y limpieza externos y se realizarán reuniones y talleres en horarios y lugares adecuados. Las mujeres analfabetas podrán optar a mecanismos de alfabetización funcional.

C. Efectos directos/componentes

Efectos directos

56. Se espera que el proyecto tengo efectos directos en la población beneficiaria mediante la formación de capital humano, social, natural y financiero. Un incremento en la calidad de los recursos naturales, especialmente agua, bosques y suelos, permitirán ampliar las alternativas para su uso sostenible y favorecerá la resiliencia de los territorios frente a las consecuencias del cambio climático. Las inversiones en capacidades incidirán directamente sobre el incremento del capital humano de los beneficiarios, con énfasis en el aprendizaje inter pares. El proceso de desarrollo asociativo y de oportunidades de negocios, vinculado a una variedad de incentivos financieros y no financieros, es considerada como una pieza primordial en la ejecución y reforzaría la formación de capital social y empresarial, generando oportunidades de empleo e incremento de ingresos. Se considera también que la construcción y mejoramiento de la infraestructura vial contribuya a reducir las condiciones de aislamiento de comunidades en las artes altas de las cuencas y permita a estas acercarse con mayor facilidad los mercados de bienes y servicios. La construcción de infraestructura productiva redundaría en mejoras de la producción y productividad, incentivarán procesos de transformación y agregación de valor y el apoyo a los procesos de comercialización mejorará la participación y acceso a los mercados. Los procesos de aprendizaje que son esenciales en el proceso de implementación contribuirían aún más a la formación de capital social. Se espera que el trabajo con las comunidades nativas contribuya a su empoderamiento, a la resolución de posibles conflictos y al desarrollo de iniciativas económicas que aunque incipientes podrían contribuir en la reducción de sus condiciones de pobreza. Finalmente, la cosecha, sistematización e incremento de los activos de saberes y conocimientos disponibles en los territorios, y su puesta en valor en el mercado local, permitiría estructurar un sistema de servicios técnicos rurales, productivos y empresariales, con mayor sostenibilidad en los territorios.

Componentes

57. El proyecto se implementaría durante seis años e incluiría la ejecución de tres componentes principales, además de la gestión y administración del mismo: (a) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio, (b) Iniciativas Económicas Locales, (c) Conectividad e Infraestructura Territorial. La combinación de estos tres componentes como señalado contribuiría al objetivo de reducción de la pobreza mediante el fortalecimiento del capital humano, social, natural, físico y financiero de los beneficiarios del proyecto. Los componentes estarían estrechamente vinculados y cada componente mejoraría uno o más activos en el logro de uno o varios objetivos específicos.

58. **Componente 1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio.** Este componente que estaría focalizado a nivel comunitario y familiar fortalecería las capacidades institucionales del territorio y apoyaría las iniciativas de mejora de bienes comunales y prediales. Sus objetivos contribuirían a incrementar la calidad de los recursos naturales en territorios propiedad de los beneficiarios y sus asociaciones comunitarias y nativas, incluyendo acciones de adaptación y mitigación del cambio climático ampliando también las capacidades y competencias para una gestión y explotación sostenible de los recursos naturales. La implementación se estructuraría en tres subcomponentes principales: i) Apoyo a la gobernanza territorial sostenible, ii) Mejora de los recursos naturales y mejoramiento del manejo y explotación sostenible en la Sierra y iii) Gobernanza y recursos naturales en la Ceja de Selva.

i. **Apoyo a la gobernanza territorial sostenible.** Este subcomponente tendría por objetivo estimular procesos sostenibles de transformación institucional local, apoyando y ampliando las capacidades y competencias técnicas de los gobiernos distritales para gestionar integralmente el desarrollo territorial rural. Se incluirían las siguientes actividades principales:

a) **Formación de unidades de desarrollo territorial** en los gobiernos distritales, cofinanciadas en forma decreciente por el proyecto, a estar integradas por profesionales y técnicos que residen y/o retornan al territorio, éstos últimos principalmente seleccionados entre beneficiarios del Programa Beca18 del VRAEM**;**

b**) Desarrollo de capacidades e intercambio de experiencias** para los equipos técnicos de las unidades de desarrollo territorial existentes, incrementando sus competencias para identificar, preparar e implementar inversiones a favor de las familias rurales pobres;

c) **Apoyo a la preparación, revisión y/o actualización de planes de desarrollo** económico territorial, incluyendo el mapeo de activos tangibles e intangibles, y movilizando la participación de la población rural organizada, de las instituciones públicas y privadas pertinentes y actores económicos claves de cada distrito;

El proyecto beneficiaría con esta actividad a la totalidad de los municipios distritales del área de intervención financiándose parcialmente la contratación de 27 profesionales jóvenes egresados del Programa Beca18, hombres y mujeres, que retornen a sus provincias o distritos y la preparación o actualización de 27 planes de desarrollo económico territorial. Se otorgarían premios, a través de competencias inter jurisdiccionales, a los avances y progresos en la implementación de sus planes calificados por un jurado integrado por representantes del proyecto, del MIDIS, del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, del Ministerio del Ambiente (MINAM) y de los gobiernos regionales.

ii. Mejora de los recursos naturales y mejoramiento del manejo y explotación sostenible . Este subcomponente tendría como principal objetivo incrementar el volumen y valor de los activos naturales propiedad de las comunidades campesinas bajo el régimen de propiedad común y de las familias rurales beneficiarias, ampliando y diversificando sus alternativas de ingreso y empleo y reduciendo riesgos y degradación de los recursos productivos ambientales. Principales actividades incluirían:

a) **Desarrollo de capacidades e intercambio de experiencias**, favoreciendo el aprendizaje de campesino a campesino, para la gestión y explotación sostenible de los recursos naturales y más adaptadas al cambio climático, incluyendo principalmente rutas de aprendizaje, giras tecnológicas, pasantías y talleres prácticos;

b) **Preparación de planes de gestión de recursos naturales** en comunidades campesinas que incluirían la mejora de stock disponible y la promoción, adopción y aplicación de mejores prácticas en cosecha de agua y tecnologías de riego, mejoramiento de suelos, ampliación de superficie agrícola a través de la construcción de terrazas, manejo de bosques y reforestación, rehabilitación de bofedales, entre otros y que tengan múltiples beneficios en términos de adaptación al cambio climático.

c) **Implementación de planes de gestión de recursos naturales**, que incentiven la aplicación a nivel predial de mejores prácticas y soluciones en el manejo del agua, suelo, ganado, animales, menores, cultivos, biohuertos con uso de materia orgánica, manejo y conservación de pastos y forrajes, conservación de praderas naturales por lo general bajo regímenes de propiedad común, uso de productos forestales no maderables, el ordenamiento predial y las condiciones de habitabilidad. En este marco, el proyecto organizaría competiciones intercomunitarias y/o interfamiliares sobre mejores prácticas de manejo de los recursos naturales con comunidades campesinas y nativas. Con relación a los concursos familiares, el número de familias que competirían en concursos ascendería a aproximadamente 6 000 con una participación de 40% de mujeres. El proyecto aseguraría que grupos liderados por mujeres jugasen un rol importante en la implementación del subcomponente y que pudiesen realizarse concursos familiares especialmente para mujeres en actividades que reduzcan la carga de trabajo, como por ejemplo concursos en fogones mejorados, biohuertos u otros que impliquen el buen manejo de los recursos naturales en el predio familiar. Se estima que estos concursos se realizarían durante los cinco primeros años de ejecución del proyecto, estableciéndose metas mínimas de resultados, período del concurso, criterios técnicos de calificación para cada actividad del concurso y la organización para el mantenimiento y cuidado correspondiente. La calificación se basaría en el análisis de los resultados físicos logrados. Las bases del concurso determinarían la escala de incentivos a entregarse y desde el inicio contarían con apoyo financiero para la contratación de talentos locales que los acompañen en la adopción de mejores prácticas identificadas. Se premiaría a aquellas comunidades que adoptasen las mejores prácticas sugeridas. Los servicios de extensión se aseguraran que la diseminación de estas prácticas cumpla la normativa socio ambiental.

d) La Gobernanza y recursos naturales en la Ceja de Selva. La implementación de esta actividad en el marco de los concursos familiares e intercomunales, tendría como objetivo mejorar las condiciones de vida de las poblaciones indígenas en la Ceja de Selva que incluye comunidades de las etnias Matsigenka, Asháninka, Nanti y Yine con presencia en todo el territorio distrital, apoyando y reforzando el proceso de participación y organización de las Comunidades Nativas y la gestión de sus territorios. Las actividades principales incluirían:

Apoyo a la preparación y formulación de planes de vida en comunidades nativas interesadas, entendidos estos como un instrumento de planificación construido a partir de un proceso participativo de autodiagnóstico y del ejercicio de elaboración de proyectos siendo un acuerdo social que surge de un consenso;

Cofinanciación de los planes operativos anuales[20] en sus actividades de gestión territorial y ambiental, especialmente las acciones para demarcar sus tierras, control, monitoreo y prevención de invasiones ilegales, recuperación y conservación de recursos naturales económicos relevantes para las estrategias de vida de las comunidades nativas incluidos frutos, pesca, animales silvestres, uso de productos forestales no maderables entre otros. La mayoría de estas actividades puede suponer un impacto muy positivo respecto al cambio climático. Las comunidades nativas se organizarían en tres comunidades en promedio para desarrollar concursos inter familiares e intercomunales, de acuerdo a sus usos y costumbres con apoyo de asistencia técnica de acuerdo a la temática y bases del concurso, a ser determinados entre las comunidades en coordinación con el equipo del proyecto en el área. El proceso de los concursos, la escala de premios, selección de jurados y los eventos de entrega de premios, se llevaría a cabo según las modalidades ocupadas en las comunidades de Sierra, y de acuerdo a sus resultados podrían ser modificadas en consulta con las comunidades nativas;

Incremento de capacidades para identificar nuevas oportunidades y servicios del bosque y favorecer el intercambio de experiencias entre pares. Esto incluirá de manera específica el desarrollo de capacidades en términos de normativa socio-ambiental para inversiones rurales, adaptación al cambio climático así como el uso seguro de pesticidas según la normativa FAO.

La implementación de este componente se llevaría a cabo utilizando la metodología ya probada con éxito en proyectos financiados por el FIDA en Perú y la región andina, que incluye el establecimiento de Jurados Comunales y la firma de acuerdos entre el proyecto y las comunidades u otro tipo de organización existente en el área. Se estima que un total de 204 grupos comunitarios (10 000 familias participantes) participarían en los concursos intercomunitarios de los cuales un 40% estarían lideradas por mujeres. Los premios para las competiciones intercomunitarias e interfamiliares serian entregado en forma simbólica en eventos festivos y en espacios públicos. Las comunidades organizadas elegirían a una comunidad líder, legalmente establecida y con la cual el proyecto firmaría un contrato, la cual abriría una cuenta de ahorro grupal, donde el proyecto depositaría los recursos en efectivo, tanto para los concursos interfamiliares e intercomunitarios.

59. En el marco del Componente 1, la equidad de género sería incluida de forma transversal en todos los procesos de gestión territorial, transformación institucional local y ampliación del stock de recursos naturales, mediante: i) la participación equilibrada de hombres y mujeres en los equipos técnicos y en los espacios de planificación y de toma de decisiones (ej. en la elaboración e implementación de los planes de desarrollo económico territorial o formulación de planes de vida); ii) la integración de objetivos específicos dirigidos a mejorar el acceso de las mujeres a recursos claves (como la tierra y el agua) y alivio de la carga de trabajo femenina; iii) asegurar un 40% de participación de mujeres sobre el total de familias que implementarán planes de gestión de recursos naturales en sus predios; iv) desarrollo de concursos familiares para mujeres en actividades que aporten a reducir su carga de trabajo a nivel predial (cocinas mejoradas, biohuertos u otros), y; v) concursos interdistritales que incluirían como categoría las mejoras familiares beneficiosas para las mujeres.

Recuadro Temático I: Innovaciones en mecanismos de implementación

La implementación del proyecto implicaría el uso de nuevos mecanismos de implementación a los ya utilizados en anteriores proyectos financiados por el FIDA en Perú y que han demostrado su eficacia tales como la asignación competitiva de recursos financieros, la transferencia de dichos recursos para la contratación de asistencia técnica, asesoría y adquisición de equipos menores para la producción, la transformación y la comercialización, el uso de mecanismos participativos para la identificación, formulación, implementación y seguimiento de sub proyectos mediante el uso de Comités Locales para la Asignación de Recursos (CLAR), la inclusión financiera a través de nuevos servicios y productos y mecanismos de cofinanciamiento con gobiernos locales de inversiones facilitadoras de negocios.

Las innovaciones en la implementación incluirían un fuerte apoyo a los gobiernos locales en la definición de los activos territoriales, el financiamiento compartido de instancias administrativas al interior de dichos gobiernos para mejorar la planificación del desarrollo y la implementación de proyectos y programas de inversión territorial, incluida inversiones en conectividad vial para remover barreras de acceso a los mercados, el fortalecimiento de dichas instancias mediante el financiamiento de capacitación en servicio para becarios de las localidades y su retorno. La inclusión de comunidades nativas implicaría la adopción de nuevos mecanismos en el manejo de los recursos naturales y el financiamiento de iniciativas de dichas comunidades mediante el financiamiento de Planes de Vida como mecanismos propios a dichas comunidades. En términos del financiamiento de iniciativas empresariales el fortalecimiento de procesos asociativos demandaría la adopción de un proceso gradual de financiamiento segmentado en virtud de los procesos asociativos lo que requeriría que las asociaciones se auto diagnostiquen en el proceso de desarrollo asociativo a fin de recibir financiamiento del proyecto. Los esfuerzos para lograr la inclusión financiera incluirían de igual manera la formación de grupos de ahorro juveniles, el uso del dinero electrónico y una sólida participación de las instituciones financieras especialmente el sistema financiero estatal representado por el Banco de la Nación y el Banco Agropecuario. El financiamiento de obras de riego consideradas como bienes públicos demandaría el involucramiento y la adopción de mecanismos operativos propios de las agencias nacionales, regionales o locales para la evaluación, formulación e implementación de dichas obras. Si bien los elementos esenciales para la implementación están descritos en el Apéndice 4 de este documento, la preparación del Manual de Operaciones del Proyecto (MOP), que sería una condición de efectividad del préstamo debería describir en detalle los pasos y procesos a seguir a fin de poder guiar al personal del proyecto tanto a nivel nacional como zonal.

60. **Componente 2. Iniciativas Económicas Locales.** El objetivo de este componente es construir un tejido asociativo sostenible entre los beneficiarios potenciales del proyecto para impulsar y ampliar sus oportunidades de desarrollo económico e inclusión social, proporcionando apoyo a actividades económicas que emanen de grupos de interés, tales como las organizaciones de agricultores complementada con la inclusión financiera de familias y asociaciones. En un contexto asociativo frágil y diverso, el componente apoyaría la constitución, desarrollo y consolidación de asociaciones económicas de los beneficiarios orientadas a mejorar sus estrategias de vida y lograr una mayor y mejor participación en los mercados de bienes y servicios. Para esto el componente implementaría una estrategia flexible y acumulativa con dispositivos específicos de apoyo a las organizaciones de productores rurales en virtud de los variados tipos y niveles de desarrollo asociativo entre la población rural. El componente incluiría tres subcomponentes principales: i) Identificación de oportunidades de negocios, ii) Implementación de negocios y desarrollo asociativo, e iii) Inclusión e innovación financiera.

i. Identificación de oportunidades de negocios. Este subcomponente incentivaría la identificación de las oportunidades económicas de los territorios de inversión, actuales y futuros, que permitan a las familias beneficiarias incrementar sus ingresos y aumentar sus activos productivos y financieros, así como conocer el capital asociativo hoy disponible en cada uno de los distritos. Las principales actividades incluirían:

a) **Catastro y mapeo de asociaciones económicas en los territorios** que incluiría la información necesaria para conocer en detalle la densidad y características de las organizaciones económicas y productivas que en la actualidad reúnen y convocan a la población rural en situación de pobreza, estableciendo un punto de partida sobre la situación inicial de la organización económica de los campesinos y pequeños productores del territorio y realizar el seguimiento a los cambios, progresos y resultados durante la implementación;

b) **Convocatorias territoriales para promover la constitución de asociaciones** de pequeños productores rurales interesados en mejorar sus condiciones de vida y vincular

a las asociaciones económicas existentes, incentivando explícitamente la movilización de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas, sea para constituir nuevas asociaciones y/o para aumentar su participación en las asociaciones y comunidades nativas existentes. Se tendría especial preocupación en difundir a través de medios audiovisuales locales y gráficos para movilizar la participación de mujeres rurales.

c) **Preparación de planes de inversión asociativa (PIA)**, en el cual cada asociación o comunidad nativa beneficiaria, seleccionada a través de un Comité Local para Asignación de Recursos (CLAR), iniciaría la preparación de su plan participando en una gira de aprendizaje a casos y experiencias de negocios similares ventajosos, identificados por el equipo técnico del proyecto, con prácticas y desempeños útiles para ser aplicados por los grupos beneficiarios. Así, con el apoyo técnico de la oficina de desarrollo territorial de cada distrito, cada grupo prepararía un diagnóstico situacional de su organización, estableciendo una línea de base asociativa que permita planificar y realizar el seguimiento de sus avances y progresos. Con estos insumos cada grupo beneficiario prepararía su plan de inversión asociativa, a desarrollarse en tres fases, las cuales tendrían en totalidad de entre tres y cuatro años de duración, a partir de una matriz detallada preparada por el proyecto y que en lo principal incluiría acciones en cinco áreas de análisis específicas, a saber: (i) productiva, (ii) comercial, (iii) financiera, (iv) administrativa, y v) organizacional. Cada uno de los planes de inversión asociativa tendría una duración anual, y en él se establecerían indicadores específicos para evaluar el desempeño y progresos de las organizaciones beneficiarias. Para facilitar la efectiva participación de mujeres jefas de hogar, se contemplaría en los costos la provisión de servicios de acompañamiento y cuidado a los hijos menores de edad asegurando una efectiva participación de las beneficiarias. En la implementación de los planes de inversión asociativos se incluiría la cofinanciación de: i) servicios de asistencia técnica productiva y tecnológica, incluidos los costos de materiales educativos de apoyo, provista por una combinación de talentos locales del o fuera del territorio (*yachachiq, kamayok*, etc.) y profesionales especializados contratados directamente por las asociaciones con el propósito de mejorar los resultados productivos de la actividad económica seleccionada por los beneficiarios; ii) servicios de asistencia y desarrollo empresarial, y los costos de materiales necesarios, ofrecida preferentemente por empresarios locales y/o externos, que cuentan con experiencia directa en la producción y comercialización de los bienes y/o servicios que los beneficiarios han identificados como su actividad económica principal; iii) servicios para el desarrollo asociativo, ofrecida por talentos locales y líderes destacados de asociaciones campesinas y rurales, profesionales especializados especialmente del ámbito jurídico, los recursos humanos y la administración de recursos; iv) servicios de capacitación, y los insumos requeridos, en y fuera del territorio a través de pasantías, rutas y giras focalizadas en las áreas de interés prioritarias para el negocio y la organización, incluida la prospección de mercados, la búsqueda de clientes, la estructuración de alianzas comerciales con empresas privadas, la identificación de fuentes de financiamiento comercial, los requisitos y condiciones de acceso; v) diseño, producción difusión y/o divulgación de materiales necesarios para la promoción del negocio, tales como: brochures, pendones, afiches, folletos, etc.; vi) financiación de las gestiones y costos asociados a la formalización de los emprendimientos, incluida la asistencia legal, la obtención de permisos municipales y licencias sanitarias, la tramitación de la legalidad tributaria, incluida la impresión de facturas, la adquisición de libros de cuentas, entre otros; vii) materiales y equipamiento menor, que no exceda el 10% del total del plan anual de desarrollo asociativo y que son necesarios para implementar los procesos de capacitación y transferencia tecnológica; viii) asistencia técnica especializada para elaborar propuestas de inversión de mayor envergadura, potencialmente financiables a través de fondos concursables, en especial PROCOMPITE y/u otros disponibles en y fuera del territorio; ix) desarrollo de empaques; registro de marca y codificación mercantil, tales como: requerimientos sanitarios, etiquetas, códigos de barra, codificación de almacenes de cadena y otros elementos que contribuyan procesos de comercialización más eficiente y que permita más fácilmente el acceso a la comercialización del producto; x) adecuaciones necesarias para mejorar la infraestructura de producción, que facilite la obtención de registros, el mercadeo y las

buenas prácticas; xi) inscripción y costos de participación en ferias comerciales, locales, regionales y/o internacionales, diseño de páginas web y/o material publicitario, y; xii) servicios complementarios[21] para facilitar y asegurar una activa participación de las mujeres rurales, removiendo las barreras habituales que impiden o limitan su inclusión, a saber: servicios de guardería para sus hijos e hijas en las actividades de asistencia técnica y de desarrollo de capacidades, acceso a documentos de ciudadanía para ejercer plenamente sus derechos de asociación, sensibilización para promover la equidad y disminuir la violencia de género, etc.

El servicio de asesoramiento técnico apoyará sobre los efectos socio-ambientales adversos y la reglamentación nacional sobre la evaluación de impacto, así como en la mitigación de los riesgos climáticos, para garantizar una mejor sostenibilidad de la estrategia de grupos. Con este fin, el apoyo técnico establecerá una lista de actividades que no podrán ser admitidas, debidos a sus efectos nocivos sobre el medio ambiente (por ejemplo: la producción de carbón sin una gestión sostenible de los bosques, el aumento del ganado sin una mejor gestión de los pastizales, etc.). En este marco, el proyecto fomentaría la creación de espacios de trabajo diferenciados, en lugares y horarios ad hoc, con herramientas específicas para mujeres analfabetas (material gráfico y audiovisual, aprendizaje entre pares, trabajo practico, entre otros)), incluida su articulación a iniciativas locales contra el analfabetismo, todo esto orientado a mejorar su inclusión en las iniciativas económicas con mayor potencial de participación e ingresos. Se promovería la participación y liderazgo de mujeres en asociaciones mixtas, con incentivos a integrar al menos un 20% de mujeres en cargos directivos y 40% de mujeres entre los/as asociados/as. También se incentivaría la formación de grupos e iniciativas de mujeres apoyando la formalización de grupos informales y contrapartida diferenciada como parte de la primera etapa del PIA.

ii. Implementación de negocios y desarrollo asociativo. Este subcomponente incentivaría la constitución, desarrollo y/o consolidación de asociaciones propiedad de los beneficiarios que aumenten su participación económica y social en los beneficios del desarrollo territorial, a través de servicios financieros y no financieros, incluido el acceso a infraestructura productiva y/o comercial. Se incluirían las siguientes actividades principales:

a) **Implementación de planes de inversión asociativa en Sierra**. El proyecto utilizaría la firma de un contrato de apoyo con las asociaciones[22] y comunidades nativas, el que tendría una duración de al menos tres años renovable anualmente o a través de la institucionalidad legal de las comunidades campesinas y/o nativas. El proyecto cofinanciaría anualmente planes de inversión que fueron preparados en la etapa anterior, acorde al nivel de avance de cada asociación beneficiaria y que están cumpliendo con la normativa socio-ambiental. Cada plan de inversión asociativa establecería una planificación hasta de tres años con una programación anual de las actividades y metas que la asociación consideraría poder alcanzar en áreas de trabajo predeterminada. Se prevé financiar planes de inversión asociativa diferenciados para asociaciones -incipientes, medianas/moderadas y avanzadas- de acuerdo a la trayectoria de cada organización, y que incluirían cofinanciación para la contratación de servicios locales de asistencia técnica y empresarial, ampliación de capacidades mediante pasantías, rutas de aprendizaje, giras, entre otras, pequeñas inversiones para modernizar sus prácticas productivas, financieras, administrativas y comerciales, y becas para financiar recursos humanos especializados entre jóvenes rurales que retornen al territorio. Los PIA podrían incluir emprendimientos de producción de bienes y servicios rurales y/o agregación de valor a través de la transformación de productos. Ilustrativamente, el proyecto podría financiar iniciativas tales como las siguientes: i) emprendimientos de producción agrícola, incluyendo cultivos anuales, fruticultura, horticultura, producción en invernaderos entre otros; ii) emprendimientos de producción pecuaria, incluyendo ganadería mayor y crianza menor (bovinos, porcinos, ovinos,

[21] En todos los Planes de Inversión Asociativa se podría destinar hasta un 10% del total del plan para financiar estas actividades (bono pro equidad de género), incluidos los aportes de los propios beneficiarios.
[22] Los grupos interesados iniciarán su proceso de constitución mediante la obtención de una personería jurídica de Asociación de Productores con RUC, de bajo costo y fácil tramitación, la cual permitirá firmar contratos con el proyecto, depositar sus aportes en efectivo, recibir los recursos de cofinanciación y firmar contratos con proveedores.

camélidos, cuy, aves, etc.), piscicultura, entre otros; iii) aprovechamiento de productos maderables y no maderables del bosque en concordancia con los planes de manejo forestal definidos por las comunidades campesinas; iv) servicios rurales, incluyendo turismo rural y ecoturismo, el acceso a servicios de comunicación (telefonía, internet, satelital, mantención y reparación de equipos de comunicación radial), la provisión de servicios de transporte rural, los servicios rehabilitación, mejoramiento y mantención de caminos rurales, servicios gastronómicos, servicios locales de asistencia técnica y/o comercial especialmente para los jóvenes del territorio, y; v) agregación de valor a la producción vía la transformación artesanal y/o agroindustrial de productos del territorio. El asesoramiento técnico apoyará la gestión del riesgo climático asociado a resultados de negocios. Los beneficiarios recibirán entrenamiento en el uso seguro de pesticidas y de gestión integrada de los mismos según la normativa FAO.[23]

Para asegurar equidad de género en el desarrollo asociativo, se promovería procesos de sensibilización en todas las asociaciones, incluyendo hombres y mujeres, el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de mujeres y la formación de grupos de interés exclusivo de mujeres en las asociaciones y comunidades. De igual forma, se buscarían soluciones apropiadas para asegurar la participación activa y el liderazgo de las mujeres en los procesos de asociatividad y desarrollo de negocios incluido el establecimiento de sistemas de guarderías infantiles, herramientas específicas para la inclusión de mujeres analfabetas;

Apoyo a la implementación de proyectos en la Ceja de Selva. El proyecto financiaría a las comunidades nativas que lleven adelante un proceso de construcción de sus Planes de Vida que contemplan tanto el desarrollo de sus iniciativas económicas, la administración de sus recursos naturales y el ordenamiento territorial como principales referencias para el manejo de su territorio. Estos planes sustentan procesos integrales y complejos que las comunidades nativas construyen y desarrollan en forma colectiva y de manera permanente, readaptándolos en la medida en que van avanzando. El proyecto a través de esta actividad cofinanciaría aquellas actividades económicas definidas por las propias comunidades y gestionadas comunitariamente, aunque en ciertos contextos la comunidad nativa puede decidir y proponer que sean grupos específicos que trabajen con una lógica de asociación de productores indígenas. En este sentido, las propuestas económicas de los pueblos nativos estarían alineadas con los lineamientos descritos en la sección anterior, y eventuales ajustes técnicos, financieros y/o administrativos a ser adoptados serian coherentes con los principios de actuación del FIDA en torno a los pueblos indígenas incluyendo: i) el aprovechamiento pleno sus conocimientos tradicionales, su cultura, sus sistemas de gobierno y sus recursos naturales, que en conjunto constituyen su patrimonio material e inmaterial; ii) la participación de las comunidades de pueblos indígenas en la determinación de las prioridades y estrategias para lograr su propio desarrollo, y considera esta consulta y este consentimiento como un criterio para la aprobación de los proyectos; iii) enfoques de desarrollo impulsado por la comunidad que respondan concretamente a las perspectivas holísticas de los pueblos indígenas; iv) el acceso equitativo de los pueblos indígenas a la tierra y los territorios, así como la mejora de la seguridad de su tenencia, y a tal efecto, busca reforzar su capacidad de gestionar esos territorios y recursos de manera sostenible; v) la valoración de los conocimientos y las prácticas de los pueblos indígenas; vi) mejorar la capacidad de recuperación de los ecosistemas en los que viven y elaborar medidas de adaptación innovadoras; vii) apoyar su incorporación a la economía de mercado (lo cual entraña tanto oportunidades como desafíos), estudiando oportunidades de participar en los mercados en condiciones más rentables; viii) buscar el empoderamiento de los pueblos indígenas suministrando recursos para la creación de capacidades, a fin de que puedan proteger y gestionar sus recursos y dirigir sus propios procesos de desarrollo, y; ix) priorizar la mejora del bienestar de las mujeres indígenas;

[23] Cumplimiento con el Código Internacional de Conducta de la FAO sobre manejo de plaguicidas y sus procesos posteriores y asegurar que ningún plaguicida clasificado como extremadamente peligrosos (clase Ia) o muy peligrosos (clase Ib) según la clasificación de la OMS sea utilizado.

b) **Infraestructura de apoyo a la producción y comercialización**. El proyecto financiaría sub proyectos de apoyo a procesos de producción y comercialización de acuerdo a los avances en el crecimiento y desarrollo de las asociaciones y sus iniciativas de negocios. Los recursos para cofinanciar estas actividades se organizarían de manera de potenciar economías de escala y la integración horizontal de las asociaciones de productores. Estos recursos serán asignados de acuerdo al progreso y desempeño de las asociaciones y redes empresariales, incluyendo una evaluación de sus capacidades de cofinanciación, gestión y mantenimiento de las inversiones. Como parte de sus planes de desarrollo asociativo y/o a través de las redes empresariales que serían promovidas, las organizaciones podrían incluir una solicitud de financiación para nuevas inversiones y/o la rehabilitación de infraestructura productiva y/o comercial, para acompañar el desarrollo de las actividades de negocios que han sido priorizadas. Entre el menú de opciones de cofinanciación, alineadas con las demandas de los beneficiarios, se podrían incluir obras de apoyo a la producción y al mercado, cuales: cobertizos, galpones, bodegas, bebederos comunitarios para animales, telecentros, pequeños servicios de cabinas de internet, infraestructura de transformación (pequeñas plantas), piscigranjas, instalaciones de comunicación rural; habilitación de albergues para el turismo rural, intervenciones para sistemas de energía alternativos, pequeños sistemas de provisión y purificación de agua, obras fluviales menores, pequeñas obras de restauración del patrimonio cultural (iglesias, baños, baños termales), infraestructura turística y otras infraestructuras como mercados y ferias distritales. El apoyo técnico se asegurará y asesorará sobre cómo evitar la instalación de la infraestructura en las zonas propensas a riesgo (por ejemplo, en áreas propensas a inundarse)

c) **Tecnificación del riego parcelario**. Aquellas asociaciones que poseyeran un mayor grado de desarrollo y cuyos negocios presentaran un alto potencial económico, tendrían acceso a elaborar y recibir cofinanciación para las iniciativas de tecnificación parcelaria que dediquen sus tierras a cultivos de alto valor. Estos proyectos, organizados en torno a unidades de aprendizaje y demostración, podrían aplicar tecnologías tales como riego presurizado o por gravedad. La preparación de estudios serían financiados por los beneficiarios con apoyo del proyecto. Con esta actividad se promovería la adopción de técnicas modernas de riego que permitan incrementar la eficiencia de aplicación del agua y con ello su ahorro, el uso más intenso de la tierra disponible, el incremento de la productividad y por ende mejorar el ingreso de los pequeños y medianos agricultores vinculados y agrupados por sistemas comunes de riego. Las acciones a ser financiadas por el proyecto estarían compuestas de dos tipos de obras e instalaciones: i) instalaciones colectivas de grupo, que incluyan estructuras de toma, conducciones y tuberías, reservorios de regulación, equipos de bombeo, filtrado, medidor común y medidores de parcela, regulador de presión, limitadores de caudal y tomas de parcela; y ii) instalaciones y obras parcelarias demostrativas de tecnologías de riego presurizado (aspersión o riego localizado) o de gravedad tecnificada (tuberías multi compuertas, nivelación de tierras, entre otras). Esta actividad se articula con los requisitos de gestión sostenible de la tierra en cuencas (Componente1) para asegurar que el riesgo de sedimentación para el riego y captación de agua será mitigado;

d**) Creación y fomento de gremios y redes empresariales locales**. Se estimulará la agrupación y agremiación de asociaciones económicas de los beneficiarios para aprovechar las economías de escala y que contribuyan a mejoras en sus procesos de gestión, resuelvan problemas que inciden sobre sus capacidades productivas, disminuyan sus costos de transacción en sus oportunidades de acceso a los mercados. También se podrán incluir actividades orientadas a lograr remover barreras normativas, regulatorias e institucionales, de alcance local, regional y/o nacional, que en la actualidad constituyen una limitación para enfrentar la expansión de las actividades regulares de las asociaciones involucradas; desarrollo de alianzas comerciales, en torno a una actividad económica común orientada a la generación de mejores ingresos, apoyo a innovaciones productivas para aprovechar nichos de mercado específicos como ser productos orgánicos u otros; la generación de la articulación comercial a través de ferias, ruedas de negocio, obtención de certificaciones de calidad que permitirán a las iniciativas mejorar la gestión empresarial.

e) **Desarrollo de alianzas comerciales**. Esta actividad estaría dirigida a las asociaciones de los beneficiarios reunidos en torno a una actividad económica común orientada a la generación de mejores ingresos, (asociaciones de pequeños productores, cooperativas, comunidades nativas,) y dedicadas a actividades productivas y comerciales, sean de producción primaria, servicios y transformación de productos, agrícolas y no agrícolas. Estas organizaciones, en virtud de la actividad económica seleccionada, identificarán con el apoyo de la Unidad Ejecutora del Proyecto, potenciales aliados comerciales, interesados en establecer un vínculo formal de cooperación para aprovechar una oportunidad de mercado relevante para los beneficiarios, a través de la suscripción de una alianza comercial. En este marco, el proyecto identificará espacios para el desarrollo alianzas comerciales en nichos de mercado con mayor potencial para el encadenamiento de emprendimientos liderados por mujeres. Para favorecer la articulación público-privada, el proyecto financiará la preparación de propuestas específicas de articulación formal entre las asociaciones económicas de desarrollo medio y avanzado con potenciales aliados comerciales, en las cuales se definen los arreglos específicos del arreglo comercial entre los socios de la alianza. En particular, estas propuestas incluirían: i) las condiciones de mercado para el producto de la Alianza en términos de tamaño, comportamiento de precios, canales de comercialización y tendencias; ii) una caracterización del aliado comercial y los términos, condiciones y compromisos acordados en la negociación con los productores; iii) una caracterización técnica del producto o servicio que se ofrecen, identificando las especificaciones del producto o servicio requerido y acordadas con el aliado comercial; iv) un plan de ajuste técnico que permita a las asociaciones económicas realizar adaptaciones a su proceso de producción; v) un análisis de la cadena logística de las operaciones de manipulación y transporte de los productos y/o entrega del servicio; vi) un análisis financiero que involucra los costos, gastos e inversiones incrementales que resultan del establecimiento de la alianza, y; vii) un plan de trabajo para implementar la alianza comercial;

f) **Establecimiento de un fondo de aprendizaje empresarial para jóvenes rurales**. El establecimiento de este fondo piloto buscaría movilizar el alto potencial de los y las jóvenes rurales para promover hoy el desarrollo de sus territorios. Actualmente, se les reconoce características específicas que permiten identificarlos como un sector estratégico para las iniciativas de desarrollo, principalmente al aportar y/o mejorar la sostenibilidad de éstas. Esta generación de jóvenes cuenta con mayores niveles de educación que sus padres y a su vez se les reconoce su carácter emprendedor y su disposición a la innovación. Por lo general, los y las jóvenes están en una etapa en la que identifican y buscan llevar a cabo sus propias estrategias de vida. Sin embargo, en este proceso se encuentran con varios obstáculos que tendrán que superar para poder desarrollarlas, especialmente aquellos que habitan en territorios rurales pobres en virtud de la ausencia de una oferta de servicios financieros que sea coherente con su situación de económica, en especial la ausencia de alternativas de ingresos y el acceso a activos productivos. En estos territorios no sólo no existe un entorno conducente para que la población joven se realice personal y profesionalmente, sino que al contrario existen múltiples incentivos para migrar incluidas las actividades económicas ilegales de la zona del VRAEM. Esta facilidad, a través de recursos entregados en donación, es una oportunidad para estimular la capacidad emprendedora (individual, familiar y/o asociativa) de los jóvenes y disminuir los riesgos de involucrarse en actividades económicas ilícitas. En este sentido, es una prioridad del gobierno nacional subsidiar específicamente a los jóvenes del territorio de manera que en la medida que sus emprendimientos se desarrollen y consoliden puedan integrarse a una dinámica económica alineada con la estrategia de apoyo a las asociaciones económicas del resto de beneficiarios del proyecto. Así, su vinculación al sistema financiero formal se realizará a través de la educación financiera y los Grupos de Ahorro de Jóvenes.

El proyecto tiene previsto financiar la preparación de 27 catastros de asociaciones en cada uno de los distritos incluidos en el área del proyecto, la preparación de 27 diagnósticos participativos y el apoyo en la elaboración de 1 432 planes de inversión asociativa en la región de la Sierra (1 198 incipientes, 130 medianas, 104 avanzadas), las mismas prevén asistencia técnica, rutas de aprendizaje, pasantías, equipamientos

menores y prospección de mercados, 55 infraestructuras de apoyo a la producción (cobertizos, galpones, centros de acopio menores y otros), hasta 25 alianzas comerciales con mercados institucionales (públicos y privados), incluidas las empresas mineras, 25 obras de infraestructura de apoyo a la comercialización (centros de acopio mayores y mercados), 60 obras relacionados a tecnificación del riego que cuente con estudios de pre inversión y el desarrollo y fortalecimiento de capacidades organizacionales; . Se tiene previsto adicionalmente un fondo de aprendizaje empresarial en asesorías e iniciativas de jóvenes (hombres y mujeres) a 81 grupos de jóvenes rurales con 10 miembros como mínimo. Por medio de la implementación de este subcomponente se estima beneficiar a 1 432 grupos asociativos de los cuales 40% estaría liderados por mujeres, 3 000 jóvenes asociados a la iniciativa de inclusión financiera, 200 asociaciones en cuatro eventos comerciales en forma anual (50 asociaciones cada año).

iii. **Inclusión e innovación financiera**. Este subcomponente estaría dirigido a lograr que los hogares rurales beneficiarios mejoren sus capacidades y competencias en la gestión y administración financiera familiar, a través de una estrategia de educación financiera acompañada de incentivos al ahorro asociados a servicios de aseguramiento personal para favorecer su bancarización y participación en el mercado de servicios financieros, incluida la banca electrónica y con especial atención de los segmentos de mujeres y jóvenes rurales. Por ello, se desarrollarán acciones específicas para favorecer la inclusión financiera de mujeres y jóvenes, buscando que las instituciones financieras del territorio incluyan el desarrollo de servicios financieros apropiados.. Se impulsaría también, y de acuerdo a las necesidades de financiamiento de los emprendimientos y asociaciones, su articulación a los servicios de financiamiento existentes en el territorio en concordancia con el estado de desarrollo de sus negocios. Adicionalmente se impulsaría y estimularía a la institucionalidad financiera presente en los territorios para desarrollar, aplicar y escalar nuevas soluciones financieras incluidos productos y servicios que sean funcionales a las estrategias de vida de las familias beneficiarias y a las necesidades de desarrollo de sus iniciativas económicas asociativas. Las actividades principales incluirían:

a) **Movilización de oportunidades de servicios financieros**. A partir de las particularidades de la población beneficiaria, incluida las altas tasas de analfabetismo, se diseñara e implementará un sistema de educación financiera integral para la población asociada, con un fuerte énfasis práctico, y que incluirá servicios de capacitación en campo y pasantías. Su diseño e implementación estará alineada con las experiencias acumuladas por distintas instituciones nacionales quienes disponen de soluciones y han acumulado experiencia, incluidas otras experiencias del FIDA en el país. Estos servicios serán canalizados en alianza con las instituciones financieras presentes en el territorio (Agrobanco, Edpyme, Cajas Rurales y Cooperativas de Ahorro y Crédito) incluyendo a talentos locales que serán formados para brindar estos servicios. También se incluye, en coordinación y alianza con ASBANC, el establecimiento de un modelo operacional para expandir en los territorios de intervención el modelo de banca móvil y electrónica. Finalmente, y para asegurar un entorno adecuado, se realizarían acuerdos cofinanciados de colaboración con las empresas especializadas para disponer de un entorno de conectividad que permita operar eficientemente los servicios de banca electrónica.

b) **Promoción de servicios financieros asociativos**. Esta línea de trabajo también incentivaría el asociativismo rural, beneficiando a los jefes de familia, hombres y mujeres, que participan de las organizaciones económicas vinculadas al proyecto, mediante el incentivo y promoción a la apertura y mantenimiento de cuentas de ahorro, permitiendo su inclusión en el sistema financiero y disminuyendo los riesgos y vulnerabilidad de los hogares más pobres frente a situaciones adversas. También, la estrategia de ahorro en instituciones financieras formales impulsaría el acceso a pequeños créditos tal como lo ha evidenciado los resultados preliminares de la evaluación de impacto del proyecto Sierra Sur II, dónde un 8% de las mujeres accedieron a pequeños créditos[24]; También se incluirían acciones para que junto a los

[24]Los reportes de las instituciones financieras dan cuenta que, de las 2,295 ahorristas beneficiarias del proyecto Sierra Sur II, un 8% de ellas accedió al menos a un crédito, por un monto promedio del orden de S/. 2,000 (US$ 667), con garantía del saldo en la cuenta (Memoria Anual 2014, UEP Sierra Sur II).

servicios de educación financiera se establezcan conexiones entre la demanda de financiamiento de la población beneficiaria para financiar sus emprendimientos con los proveedores regulares de estos servicios (microcrédito, crédito, *leasing, factoring*, capital de riesgo, etc.), incluyendo la banca comercial, Agrobanco, Edpyme, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cajas Rurales, entre otros, y que tienen presencia en el territorio. Se ejecutarían en conjunto con las instituciones señaladas, se realizarían acciones regulares tales como ruedas de financiación y campañas de difusión y promoción.

c) **Activación de innovaciones financieras**. Esta línea de trabajo permitiría impulsar y acompañar la ampliación de la oferta de servicios y productos financieros, estimulando a las instituciones especializadas en el desarrollo de nuevas soluciones adaptadas a la población rural beneficiaria y a las necesidades de sus iniciativas económicas personales, familiares y asociativas. El proyecto realizaría primero un análisis de la oferta de servicios financieros actualmente disponibles a partir del cual, y en consulta con la población y las asociaciones beneficiarias, identificaría posibles líneas de trabajo conjunto con las instituciones especializadas, incluyendo por ejemplo, el desarrollo y/o masificación de servicios de financiación asociativa para los distintos tipos de población y asociaciones beneficiarias, los seguros de logística que permitan mitigar los riesgos asociados al transporte y almacenamiento de productos, el acceso de financiación para el acceso a la tierra especialmente para los y las jóvenes, entre otras. Desde ya el proyecto contemplaría específicamente para la juventud del territorio actividades como: (i) educación financiera y cuentas de ahorro: dadas las trabas burocráticas, la educación por sí sola no es suficiente para garantizar el acceso y uso de servicios por lo que hay generar y acompañar el proceso, (ii) se apoyaría el desarrollo de iniciativas grupales constituidos como Grupos de Ahorro de Jóvenes (GAJ) los cuales serían un medio para que los jóvenes, a través del apoyo de sus familias y el entorno, desarrollen habilidades y el hábito del ahorro como parte de un modelo que tiene como fin último que los jóvenes desarrollen capacidades para su vida adulta, y (iii) promoviendo el uso de la tecnología que facilitaría las condiciones para que la adopción de los servicios de ahorro sea más eficaz a través del uso de telefonía celular lo cual ha mostrado buenos resultados reforzando la educación financiera y la promoción del ahorro entre los jóvenes. Finalmente, con el apoyo del Proyecto se establecería un observatorio territorial de innovaciones financieras que permita realizar un seguimiento y evaluación continua de la situación del mercado de servicios financieros y su desempeño en el área de inversiones.

Entre los beneficios principales del subcomponente, se prevé trabajar con 3 000 jóvenes agrupados en hasta 300 GAJ. Cada GAJ constituiría una unidad de capacitación para los fines de educación financiera propuesta por el proyecto, 1 500 asociaciones (aproximadamente 100 actualmente en marcha, 400 en proceso y 1 000 nuevas); se espera llegar a 17 520 familias con el cofinanciamiento de ahorros; y todas las actividades complementarias señaladas anteriormente.

Recuadro Temático II: Mecanismos de CLAR con comunidades nativas de la Selva

Experiencias recientes de asignación competitiva de recursos financiaros con comunidades nativas mediante el uso de Comité Locales para la Asignación de Recursos (CLAR) han sido llevadas a cabo por el Proyecto de Apoyo al Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Alta (PSSA), y en particular en el departamento de San Martin, donde se concentra la población indígena de la Selva Alta del área del proyecto. Al mes de Julio 2015 el proyecto había realizado 58 de los 85 CLAR programados hasta fin de año y premiado a un total de 446 propuestas entre Planes de Gestión Territorial y Planes de Negocios, presentados por comunidades campesina y nativas. Con relación a éstas ultimas, los Comités han recibido y premiado, solo en el departamento de San Martin, un total de 31 Planes de Gestión Territorial (PGT), entre los cuales 9 eran de comunidades nativas (las grabaciones de estos CLAR están disponibles en la pagina web del PSSA: http://pssa.agrorural.gob.pe/noticias/).

Las propuestas de los PGT están centradas en actividades cuales el mejoramiento y conservación de los recursos naturales y de las fuentes de agua, instalación y manejo de sistemas agroforestales, reforestación de arboles maderables y recuperación de frutales nativos, y en la valoración de la cultura indígena. Cada PGT es presentado por un conjunto de familias (entre 20 y 25 familias) que se constituyen como asociación para concursar bajo la autorización del Apu (líder tradicional) que evalúa la propuesta. En este marco, la estrategia de acercamiento del PSSA a las comunidades nativas se ha dado por medio de procesos de sensibilización y de consulta llevados a cabo por los promotores provinciales en las comunidades y, dentro de estas ultimas, entre las familias que deciden asociarse y sus Apu. El nuevo proyecto recogería la experiencia y las lecciones aprendidas en las anteriores operaciones, para definir una metodología de inclusión de las comunidades nativas en los mecanismos de implementación y de asignación competitiva de recursos, que serian descritos en el Manual de Operaciones.

61. **Componente 3. Conectividad e infraestructura territorial**. El objetivo de este componente sería lograr el acondicionamiento físico de la zona de influencia en donde están localizados los beneficiarios del proyecto apuntando a generar las sinergias con las intervenciones de los demás componentes. En un contexto de relativo aislamiento, tanto por el deterioro de los caminos vecinales como por la mínima presencia de servicios de internet y computadoras y de bajo aprovechamiento de los recursos hídricos y naturales causado por la baja dotación de inversión en riego –en sus diversas modalidades- el proyecto apoyaría la facilitación del acceso a los mercados en el área de intervención para la población rural, la generación de empleo impulsado por la creación y contratación de microempresas comunales o asociativas para el mantenimiento rutinario de vías rehabilitadas, la provisión de infraestructura de riego a nivel comunitario incluyendo y acciones relacionadas a cosecha y acumulación de agua. El proyecto financiaría obras, activos o servicios de menor envergadura orientados a lograr una mayor rentabilidad de las actividades de los beneficiarios del proyecto. Se incluirán dos subcomponentes: i) Infraestructura y conexión vial, e ii) Infraestructura productiva. Ambos subcomponentes beneficiaran directamente a 50 936 familias del área del proyecto.

i. **Infraestructura y conexión vial**. Este subcomponente incentivaría la articulación de zonas importantes de intercambio a través del mejoramiento de caminos de interconexión económica y logística. Al mismo tiempo el subcomponente apoyaría la rehabilitación y el mejoramiento de caminos vecinales intra e intercomunales de conexión de centros de producción y aseguraría a través de las actividades de mantenimiento rutinario, periódico y atención de emergencias la sostenibilidad de las intervenciones viales. Las actividades principales serían:

a) **Caminos de interconexión económica y logística**. Las acciones en esta actividad comprenderían las inversiones en infraestructura vial: mantenimiento y conservación de carreteras que permitan ampliar la conexión de los distritos del área de influencia del proyecto hacia nuevos corredores económicos y logísticos. El objetivo de la actividad sería favorecer la integración económica de importantes áreas dentro del área de influencia del proyecto además de financiar las actividades de mantenimiento realizadas por asociaciones y microempresas de la población beneficiaria, que permitan la conservación y sostenibilidad de los beneficios;

b) **Infraestructura vial vecinal de conexión de centros de producción.** Las actividades comprenderían las inversiones en infraestructura vial: mantenimiento periódico y mantenimiento de emergencia de los caminos vecinales. El objetivo de la actividad seria integrar a las localidades que están aisladas por el mal estado de los

caminos vecinales y están a pocos kilómetros de los centros de acopio, ferias u otros lugares en donde se agrega la producción para realizar actividades comerciales. Las actividades incluirían:; i) mantenimiento rutinario de caminos vecinales intra e intercomunales se implementaría una vez rehabilitado el camino y estaría a cargo de microempresas formadas por pobladores que viven alrededor del camino; ii) mantenimiento periódico y atención de emergencias en caminos vecinales, la sostenibilidad de mediano plazo de los caminos está muy relacionada a la provisión de recursos para el mantenimiento periódico que se realiza cada varios años con fines de recuperación de la capacidad de la vía y la atención de emergencias. Estas acciones son vitales para que los beneficios realizados a la reducción de los tiempos y costos de operación vehicular se mantengan a través del tiempo; y iii) desarrollo y fortalecimiento de capacidades locales, las tareas de mantenimiento rutinario, además de tener el objetivo de generar empleo se desarrollarían acciones de destinadas a la conformación y reforzamiento de micro empresas de campesinos, empleando las herramientas que produjo el programa original de Caminos Rurales financiado parcialmente por el BID y el Banco Mundial. El proyecto implementaría estas actividades en coordinación con los Institutos Viales Provinciales (IVP), y sus respectivos planes provinciales participativos de vialidad, de modo de fortalecer la institucionalidad técnica local consolidando el modelo descentralizado de gestión de caminos vecinales, incluida su mantención.

El subcomponente tiene previsto , 139 kilómetros de mejoramiento, mantenimiento anual de caminos vecinales, y su respectivo mantenimiento rutinario y periódico de los mismos y 7 eventos sobre desarrollo y fortalecimiento de capacidades. La elección del tamaño y la localización de dichas inversiones tendrá en cuenta las tendencias de la intensidad de lluvia (aumento de drenaje, erosión, riesgos de inundación) a fin de garantizar la sostenibilidad de la inversión y su conectividad.

Recuadro Temático III: Institutos Viales Provinciales (IPV´s)

Las actividades de mantenimiento de la infraestructura vial serían realizadas en alianza con los Institutos Viales Provinciales (IVP´s), en tanto son las entidades técnicas especializadas con presencia en los territorios de inversión y supervisados anualmente por el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC). El proyecto financiaría las inversiones en mantenimiento de caminos que están incluidas y priorizadas en los planes viales provinciales, en concordancia con la estrategia de focalización del proyecto. La priorización incluye los siguientes indicadores: i) potencialidad para ampliar las oportunidades de desarrollo económicos existentes en el área de influencia directa del camino; ii) volumen de tráfico proyectado; iii) ordenamiento territorial de la población que se beneficiaría; iv) conectividad a redes viales mayores y; v) accesibilidad a los servicios básicos de educación y salud para la población más pobre. Los IVP muestran un alto nivel de desempeño y capacidad de ejecución: en el área del proyecto 5 de los 7 IVP tienen la máxima calificación en la evaluación de 2014 y 2 tienen la segunda mejor calificación. Además, los IVP´s tienen experiencia acumulada y comprobada para gestionar convenios.
En el marco del Proyecto, los IVP´s realizarían la ejecución de las obras de atención de emergencias y mantenimiento (rutinario y periódico). Los recursos se transferirían a través de convenios entre el proyecto, los gobiernos provinciales, los gobiernos distritales y los IVP´s. En este marco, las modalidades de ejecución que serán utilizadas para la ejecución de las obras, prevén: i) el mantenimiento periódico y atención de emergencias se concursaría entre pequeñas empresas de la zona a través de los mecanismos regularmente utilizados por los IVP asegurando alternativas de empleo para la población rural de los distritos beneficiarios, especialmente mediante la contratación de jóvenes y mujeres cumpliendo las directrices de la OIT para el trabajo decente; ii) el mantenimiento rutinario sería realizado a través de las asociaciones económicas locales que serán promovidas por el Proyecto bajo el componente 2, las cuales serían contratadas directamente por los IVP asegurando también que quienes realicen las tareas remuneradas de mantenimiento sean pobladores usuarios de la red vial y con prioridad se deberán incorporar mujeres y jóvenes.

ii. **Infraestructura productiva**. Su objetivo sería lograr una mejora general en la gestión de la infraestructura de beneficio comunitario, especialmente en cuanto al manejo del recurso agua para contribuir a la ampliación de la frontera agrícola, rentabilizar las actividades económicas y generar empleo. Este subcomponente incrementaría la eficiencia de captación, conducción y distribución del agua a través de la provisión de la infraestructura de riego. Esta actividad

estará articulada con los requerimientos del manejo sostenible de tierras en las cuencas (componente 1) para asegurar que el riesgo de sedimentación sea minimizado. Se incluirían las siguientes actividades:

a) **Provisión de Infraestructura para la modernización y rehabilitación de los sistemas de riego.** Las intervenciones previstas consistirían en la ejecución de obras de mejoramiento y rehabilitación de las redes de riego (canales de primer orden existentes) incluyendo bocatomas, canales principales con sus obras de arte (tomas laterales, acueductos, sifones, retenciones), defensas ribereñas respectivas y otras obras menores. Así, el Proyecto en coordinación con los gobiernos locales ejecutaría obras en los sistemas colectivos de riego existentes, destinadas a incrementar la disponibilidad o la oportunidad de entrega de agua, haciendo énfasis donde haya usuarios potenciales que participen en las actividades de tecnificación de riego y/o utilización de cultivos de alto valor que beneficien principalmente aunque no exclusivamente a las asociaciones económicas de los beneficiarios del Proyecto. En la ejecución de las obras se estaría considerando la modalidad denominada obra comunitaria que permite ejecutar la obra por las propias organizaciones de usuarios como administración directa. El mecanismo de selección de los proyectos incluiría entre los criterios: i) el cofinanciamiento municipal; ii) cofinanciamiento de los beneficiarios y iii) la prioridad del proyecto en el plan concertado vigente;

b) **Cosecha de Agua**. Estas acciones estarían orientadas a implementar micro represas, reservorios, o a mejorar y optimizar –con intervenciones de bajo costo- las estructuras constituidas por pequeños diques construidos preferentemente en el cierre de lagunas naturales, para la regulación de avenidas estacionales dentro un año hidrológico y se proyectan donde las condiciones topográficas, fisiográficas, hidrológicas y geológicas lo permiten y pueden ser construidos en concreto, enrocados o de tierra impermeabilizados con geo sintéticos o núcleo de arcilla o materiales disponibles en la zona de regulación. Los estudios básicos de estos proyectos estarían referidos fundamentalmente a la topografía, hidrología, geología, geotecnia y diseños, incluyendo las investigaciones que sean necesarias para sustentar los diseños en función a la envergadura de las estructuras. La altura y longitud de coronación del dique serán determinadas sobre la base del volumen de regulación anual, con índices agro-económicos rentables.

El subcomponente consideraría el mejoramiento y rehabilitación de 30 sistemas de riego y 55 obras para cosecha de agua.

62. El proyecto a través de los 3 componentes operativos, lograría generar 7 600 empleos en el periodo de ejecución, en actividades agropecuarias y no agropecuarias, en infraestructura productiva y por las inversiones que se realizan en infraestructura de caminos.

63. **Componente 4. Gestión y Administración del Proyecto.** Bajo este componente se apoyaría en forma transversal a los tres componentes anteriores para lograr los resultados y la consecución de las metas del proyecto. El componente estaría organizado en tres subcomponentes: i) administración del proyecto, ii) gestión del conocimiento, y iii) seguimiento y evaluación.

i. **Administración del proyecto**. Este subcomponente incluiría el equipo profesional, administrativo, financiero y técnico, para la implementación de las actividades tanto a nivel central y en tres oficinas descentralizadas, además de todas las actividades y gastos operacionales necesarios para el funcionamiento y la gestión incluyendo gastos operacionales, equipamiento básico entre otras.

ii. **Gestión del conocimiento**. Este subcomponente tendría como objetivo principal identificar, cosechar, organizar y valorizar el conocimiento territorial para establecer un sistema local sostenible de asistencia técnica y empresarial, orientada a la innovación y el aprendizaje, que apoyaría de manera transversal la ejecución de los distintos componentes del proyecto. Por otro lado, el subcomponente incluye acciones de sistematización continua de la propia experiencia de ejecución del proyecto, la captura, registro y difusión de conocimientos y de lecciones en forma que sean fácilmente accesible y utilizada por otras personas que necesiten el *know-how* en el desempeño de sus funciones o actividades. Las actividades principales del subcomponente serían: i) preparación de un catastro de talentos locales en el área del proyecto: con el objetivo de capturar y sistematizar la oferta de talentos locales actualmente

disponible en el área del proyecto. Esta captura se realizará a través de un proceso sistemático de consulta en campo, por lo cual el equipo ejecutor del proyecto realizaría un convenio de colaboración con una institución externa especializada; ii) herramientas de gestión e información para la implementación de un sistema local de servicios técnicos rurales, incluida su acreditación y certificación: para registrar y poner a disposición de los beneficiarios la oferta de talentos, lo que permitiría a las comunidades y asociaciones beneficiarias ampliar su acceso a nuevos proveedores de servicios técnicos rurales funcionales a sus iniciativas, reduciendo los costos de contratación de los servicios de asistencia técnica y de transacción, al facilitar el encuentro entre demandantes y oferentes de servicios; iii) inversiones para ampliar la oferta de talentos: el proyecto identificará las áreas de "saber-hacer" que necesitan ser aumentadas para disponer de un servicio eficaz de proveedores locales de servicios técnicos y empresariales; iv) sistematizaciones y estudios específicos: serían parte transversal de los componentes del proyecto, buscando capturar las mejores experiencias y lecciones que resultan de la implementación del proyecto en sus áreas de inversión; v) talleres y encuentros de incidencia política de alcance local, regional y nacional: orientados a promover el diálogo político que permita impulsar la plena participación de la población rural pobre en los beneficios del desarrollo territorial y, vi) comunicaciones y publicaciones: con el objetivo de elaborar y difundir informaciones sobre las principales actividades del proyecto, sus mecanismos de acceso y beneficios entre los beneficiarios, se adoptarán herramientas de comunicación adecuadas a las características socioculturales de la población local, incluyendo la producción de medios bilingües, con especial énfasis en un tratamiento comunicacional que incluya explícitamente la búsqueda de la equidad de género, etnia y edad.

iii. Seguimiento y evaluación. Como subcomponente, el sistema de seguimiento y evaluación (S&E) permitiría recolectar y analizar información continua, útil y pertinente, para el seguimiento y evaluación del desempeño del proyecto, con énfasis en la ejecución de las actividades, avances en el los logros bajo la Unidad Coordinadora del Proyecto en coordinación con Agro Rural y en cumplimiento con las normas de seguimiento y evaluación de proyectos de inversión pública del MEF. Se enfatizará la transferencia de la experiencia de implementación del sistema establecido y desarrollo por el Proyecto Sierra Sur II el cual está siendo adaptado a las necesidades del Proyecto Sierra y Selva. Se incluirían: i) el diseño e implementación del sistema de S&E en forma de una plataforma informática en Internet para facilitar su gestión descentralizada, ii) estudios de evaluación incluidas la línea de base[25] y la evaluación de medio término y final de resultados e impactos y preparación de los informes del RIMS.

D. Enseñanzas extraídas y sujeción a políticas del FIDA

64. **Enseñanzas extraídas**[26]. Las lecciones aprendidas en la implementación de proyectos anteriores y en curso están bien documentadas y se encuentran reflejadas en el Documento de Oportunidades Estratégicas (COSOP) y en el documento de diseño del proyecto Fortalecimiento del Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Baja. Un informe elaborado por el Centro Wolfensohn de la Brookings Institution[27] en 2010 ofrece un amplio resumen de características innovadoras más destacadas de las intervenciones entendidas estas como lecciones aprendidas. El estudio llegó a la conclusión de que el éxito de las intervenciones en el Perú se debió inter alia a la posibilidad de asumir responsabilidades compartidas para el desarrollo entre comunidades locales y gobiernos locales que permiten la movilización de recursos adicionales y un mayor costo-beneficio, la convergencia de incentivos y rendición de cuentas transparente entre los diferentes actores que contribuye a una mejor comprensión de las funciones y responsabilidades que resulten en una mejora de la eficiencia y la eficacia de las intervenciones.

65. El COSOP sugirió considerar dos características importantes que deben informar a la implementación del proyecto las que han sido consideradas: (i) los diseños deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a las experiencias en curso y las condiciones emergentes, y deben responder a las necesidades locales bajo un enfoque territorial mejorando los enlaces

[25] La realización del Estudio de Línea de Base se realizaría al inicio del proyecto y no más allá de los primeros seis meses de la fecha de entrada en vigor del proyecto.
[26] Véase el Apéndice 3
[27] http://www.ifad.org/events/scalingup/report/e.pdf

físicos entre los productores y los mercados; y (ii) los proyectos y programas deben estar abiertos a una amplia gama de ideas de sub proyectos identificados por los potenciales usuarios, evitando una lista predefinida de actividades elegibles, involucrándolo en las decisiones inherentes a la identificación, formulación, implementación y seguimiento, lo que legitima las opiniones de la población rural, la creación de expectativas realistas y evita controversias posteriores.

66. Un estudio llevado a cabo por el Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE)[28] sobre el proyecto Sierra Sur refuerza el análisis del propio FIDA subrayando que "la efectividad de las intervenciones dependen del interés de los usuarios del proyecto y de su capacidad para rentabilizar los activos tangibles o intangibles transferidos por un proyecto. Este interés es central para lograr la sostenibilidad de los beneficios de la intervención". Con relación a la provisión de incentivos o transferencias señala que "mientras la compatibilidad de incentivos suele estar asociada a los mecanismos de copago, en la medida en que la disponibilidad a cofinanciar la intervención por parte del hogar beneficiario transparenta su interés por la misma, el concepto de intervención liderada por la demanda abarca un espectro aún mayor de la programación e implementación. Este concepto alude tanto a la identificación de las necesidades del beneficiario, como a los mecanismos de implementación misma del proyecto incorporando activamente al beneficiario en todo el proceso.

67. El siguiente cuadro da cuenta de cuatro elementos esenciales o lecciones aprendidas que han sido incorporadas en el diseño: (a) uso de enfoques basados en la demanda, (b) fortalecimiento de los mercados de servicios, (c) procesos de transferencia de recursos o incentivos y, (c) inclusión financiera.

Cuadro 6: Lecciones aprendidas e incorporación en el diseño

Principales lecciones	Adopción en el diseño
Empoderamiento de organizaciones de base. Los proyectos financiados por el FIDA en el pasado y en la actualidad han realizado esfuerzos concertados en procesos de empoderamiento de las organizaciones de base incluidas comunidades y asociaciones y facilitado su participación plena en el diseño, formulación e implementación de sub proyectos o iniciativas bajo un enfoque basado en la demanda.	El proyecto continuaría impulsando un enfoque impulsado por la demanda asignando recursos financieros a comunidades, asociaciones y gobiernos locales para la identificación, formulación, implementación y evaluación de sub proyectos. Se continuaría el uso de Comités Locales de Asignación de Recursos en los cuales participen representantes de los beneficiarios usuarios o clientes del proyecto en la selección de iniciativas a financiarse.
Fortalecimiento de los mercados locales de servicios. Impulsar mecanismos de mercado en la provisión de asistencia técnica y desarrollo empresarial promueve la innovación incluyendo el uso de metodologías de capacitación de campesino a campesino y de aprovechar el conocimiento existente de talentos locales. La experiencia ganada indica que las contrataciones por parte de la propia comunidad o asociación han sido exitosas y valorizadas por las comunidades y asociaciones a quienes se les ha delegado la autoridad para gestionar directamente los arreglos contractuales para la provisión de asistencia técnica y asesoría**.**	El enfoque de desarrollo territorial a ser adoptado permitiría fortalecer el desarrollo institucional y productivo al apoyar las iniciativas empresariales y la capacidad asociativa de pequeños productores agrícolas y empresarios rurales mediante un financiamiento compartido de iniciativas identificadas por ellos mismos De igual manera las acciones propuestas por el proyecto en el mejor manejo de los recursos naturales destinados igualmente a reducir los impactos del cambio climático reforzarían el proceso de contrataciones para estos efectos por parte de los usuarios del proyecto de talentos locales y el uso de la metodología de capacitación de campesino a campesino
Transferencia de recursos financieros directamente a los beneficiarios, usuarios o clientes de los proyectos de manera competitiva. Este modelo de intervención, adoptado por el FIDA y las autoridades nacionales, ha probado ser eficaz y transparente resultando en una asignación recursos que responde a las verdaderas necesidades de los demandantes y su uso puede ser verificable.	El proyecto continuaría el uso de este mecanismo proporcionando capacitación tanto a las comunidades y asociaciones en la identificación y formulación de iniciativas para un mejor manejo de recursos naturales como para el financiamiento de actividades económicas. La introducción de un sub componente de inclusión financiera reforzaría la capacidad de comunidades y asociaciones en manejar

[28] Estudio comparativo de intervenciones para el desarrollo rural en la Sierra sur del Perú / Javier Escobal, Carmen Ponce, Ramón Pajuelo y Mauricio Espinoza. Lima: GRADE, 2012.

Adicionalmente el mecanismo permite avanzar en la inclusión financiera al acercar a las comunidades o asociaciones al sistema bancario formal**.**	prudentemente los recursos financieros a su disposición.
Inclusión de segmentos de la población no bancarizada. La experiencia ganada incluida la inclusión de segmentos rurales pobres beneficiarios de programas de transferencias condicionadas ha sido exitosa y merita ser replicada.	Proyectos anteriores y en curso financiados por el FIDA han impulsado mecanismo de movilización de agoreros especialmente dirigidos a mujeres y jóvenes teniendo como resultado su inclusión en el sistema financiero. El proyecto continuaría impulsando este enfoque adoptando nuevas modalidades hoy impulsador las autoridades nacionales como la banca móvil y el dinero electrónico y desarrollando actividades que permitan el acceso de los usuarios del proyecto acceder a programas de crédito de las instituciones bancarias y del Estado.

68. **Sujeción a las políticas del FIDA**[29]. En el diseño del proyecto se han tomado en cuenta y adoptado políticas específicas con relación a: (i) países de ingresos medios (ii) focalización; (iii) género, (iv) poblaciones indígenas, (v) tierras; (vi) financiación rural; (vii) empresas rurales; (viii) desarrollo del sector privado y (viii) cambio climático30. La siguiente tabla proporciona información con respecto a las acciones previstas por el proyecto en cada una de esas dimensiones políticas.

Cuadro 7: Sujeción a las políticas del FIDA

Políticas	Acciones propuestas
Países de ingresos medios	Fortalecimiento de procesos de manejo del conocimiento e intercambios mediantes rutas de aprendizaje, pasantías y diálogo político.
Focalización	Concentración de actividades en la población rural que vive en condiciones de pobreza y de inseguridad alimentaria en especial en pobreza extrema. Condiciones dadas por la intervención del proyecto en un área donde dichas condiciones prevalecen.
Género	Empoderamiento económico de las mujeres y creación de oportunidades para participar en actividades económicas rentables y beneficiarse de ellas.
Poblaciones indígenas	Desarrollo de comunidades en el área del proyecto para que estas aprovechen plenamente sus conocimientos tradicionales, su cultura, sus sistemas de gobierno y sus recursos naturales y se brindará a las comunidades la posibilidad de valoriza sus activos tangibles e intangibles.
Tierras	Colaboración con programas y proyectos del MINAGRI en aspectos de titulación de tierras y apoyo a las comunidades campesinas y nativas en el manejo de recursos de propiedad común.
Financiación rural	Fomento a las innovaciones para aumentar el acceso de los pobres de las zonas rurales a servicios financieros, comprendidos los de ahorro y seguros y educación financiera.
Empresas rurales	Apoyo a la profundización de mecanismos financieros a las pequeñas y medianas empresas rurales apoyadas por el proyecto a través de la articulación al sistema financiera regular, fortalecimiento de la capacidad de asesoramiento empresarial, desarrollo de planes de aprendizaje para jóvenes de las zonas rurales y capacitación en servicio, creación de asociaciones comunitarias de empresas en pequeña escala con inclusión de asociaciones de mujeres, identificación de mercados, establecimiento de contactos entre productores y posibles compradores y apoyo en el cumplimiento de normas sanitarias y de calidad. Mediante un componente de infraestructura vial se apoyaría el mejoramiento de acceso a los mercados regionales y nacionales.
Desarrollo del sector privado	Apoyo al crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYMES) rurales y fortalecimiento de alianzas público privadas.

[29] Véase el Apéndice 12 que incluye una nota ambiental en conformidad con los procedimientos para la evaluación social, ambiental y climática http://www.ifad.org/operations/policy/policydocs.htm
[30] http://www.ifad.org/operations/policy/policydocs.htm

Cambio climático y medio ambiente	El proyecto cumple con la Política Ambiental y de Manejo de Recursos Naturales (aprobada en 2012) y la Estrategia de Adaptación al Cambio Climático (aprobada en 2010). El diseño del Proyecto también ha seguido las guías de los Procedimientos de Evaluación Social, Ambiental y Climática (PESAC). La utilización de los criterios del PESAC determina que el Proyecto tiene una categoría ambiental B y un riesgo climático medio (ver Apéndice 12 para más detalle). El Plan de Gestión Ambiental y Social (ESMP por sus siglas en inglés) se creará en la etapa inicial de implementación

III. Ejecución del Programa

A. Enfoque

69. La intervención del proyecto estaría en enmarcada por cinco enfoques principales: a) desarrollo territorial, b) desarrollo impulsado por la comunidad, c) focalización geográfica. d) escalonamiento y e) inclusión social como intervención transversal.

70. El desarrollo territorial[31] debe entenderse como el proceso de transformación de un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural. Este enfoque combina dos aspectos principales: (i) el desarrollo institucional y (ii) la transformación productiva. El desarrollo institucional tiene como objetivo estimular la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes, así como modificar las reglas formales e informales que reproducen la exclusión de los pobres en los procesos y los beneficios de la transformación productiva. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio con mercados dinámicos, lo que supone cambios en los patrones de empleo y producción de un espacio rural determinado.

71. El desarrollo Impulsado por la Comunidad [32] implica un grado de delegación de responsabilidades a las comunidades para la gestión de su desarrollo, incluyendo el diseño y ejecución de sub proyectos. Esto requiere que las propias comunidades tengan la capacidad de asumir esta responsabilidad y una cultura de la administración pública que vea a las comunidades como asociados para el desarrollo por derecho propio, en lugar de como simples receptores de beneficios a través del gasto público. Este enfoque facilita el acceso al capital o activos sociales, humanos, financieros y físicos de los pobres rurales mediante la transformación de los agentes de desarrollo de planificadores desde arriba a proveedores de servicios orientados a los clientes.

72. El enfoque de focalización geográfica estaría dado por la decisión de las autoridades nacionales de privilegiar intervenciones en el VRAEM que incluye mejorar el impacto del gasto público en la economía local a nivel comunitario en zonas ecológicamente frágiles y remotas donde existe degradación ecológica y pérdida de recursos de propiedad común, vulnerables al cambio climático, con escasa presencia del Estado y recursos de inversión pública, limitada conectividad vial, expulsoras de población y colindantes con zonas de conflicto y áreas de amortiguamiento de áreas naturales protegidas.

73. El proyecto sería también consistente con el enfoque de escalonamiento adoptado por el FIDA[33] que requiere de espacios para su logro entre ellos espacios: (a) fiscales y financieros; (b) políticos; (c) de políticas; (e) organizacionales; (f) culturales; y (g) de aprendizaje. Es posible afirmar que el enfoque de escalonamiento es factible ya que existe hoy en Perú suficiente espacio fiscal para emprender el proceso de escalonamiento y hay importantes sumas asignadas a los gobiernos regionales y locales para contribuir a enfrentar la situación en el VRAEM. Esto acompañado de los recursos de canon y en especial en la región Cusco permite a muchos gobiernos locales focalizar sus acciones en beneficio de los pobres rurales. En términos organizacionales este espacio estaría asegurado ya que existe la decisión política de establecer mecanismos operativos consistentes para enfrentar la problemática de la región de intervención del proyecto. Adicionalmente, el proyecto sería implementado bajo la modalidad del NEC que permite que organizaciones y grupos puedan llevar a cabo iniciativas de su elección dentro de marcos legales. Los espacios culturales y de

[31] http://www.rimisp.org/wp-ent/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CArdumen.pdf
[32] http://www.ruralpovertyportal.org/topic/home/tags/community_driven_development
[33] http://www.brookings.edu/~/media/research/files/papers/2013/1/ifad-rural-poor-kharas-linn/ifad-rural-poor-kharas-linn-new.pdf

aprendizaje han sido tomados muy en cuenta en el pasado y la experiencia ganada indica que grupos de campesinos e indígenas y sus familias han participado con vigor en el mecanismo de asignaciones competitivas que estaba enraizado en tradiciones culturales como las fiestas locales y el pago a la tierra como elementos de su cultura. La utilización de un aprendizaje campesino a campesino ha sido también exitosa y no se prevé que esto no pueda aplicarse en las áreas del proyecto. El proyecto incluiría actividades directamente focalizadas a las comunidades nativas del distrito de Echarate, tomándose en cuenta las aproximaciones propias a su desarrollo como lo son la preparación de planes de vida.

74. Dentro del enfoque de inclusión el proyecto beneficiaría a hombres, mujeres y jóvenes rurales en situación de extrema pobreza y reconocería el patrimonio tangible e intangible de las poblaciones campesinas y nativas. Este enfoque estimularía el empoderamiento de los grupos objetivos del proyecto y un desarrollo asociativo rural funcional al desarrollo de sus iniciativas económicas, construyendo confianza y reforzando la autoestima de la población rural beneficiaria; ampliando en forma creciente y acumulativa capacidades y competencias entre los beneficiarios y sus asociaciones para mejorar la construcción progresiva de organizaciones económicas emprendedoras y eficientes para la producción y acceso a los mercados. El proyecto incluiría también la promoción de servicios financieros, incluido el ahorro rural como eje de un proceso inicial de acumulación de recursos personales, familiares y asociativos con incentivos para el mantenimiento y su uso planificado a favor de la acumulación de activos, además del acceso a seguros que reduzcan los riesgos personales y familiares de los beneficiarios. Se incluiría también la educación financiera como herramienta para mejorar la gestión de la economía familiar y promover la inclusión en el sistema bancario regulado de la población rural pobre y la construcción de instituciones financieras comunitarias propiedad de los beneficiarios. El proyecto en el marco de inclusión contribuiría a la identificación y valorización de los activos territoriales rurales, sus potencialidades ambientales, culturales y económicas, incluyendo los conocimientos y capacidades de la población rural para emprender e invertir en sus iniciativas.

B. Marco Organizativo

75. El Proyecto tendrá una duración de 6 años de implementación a partir de la fecha de entrada en vigor.

76. El Organismo Responsable del proyecto sería el MINAGRI a través de Agro Rural bajo cuya responsabilidad está actualmente la implementación del proyecto de Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Ceja de Selva, Proyecto Sierra Norte y Proyecto Sierra Sur II cofinanciados por el FIDA y el gobierno nacional. Agro Rural tiene como finalidad promover el desarrollo agrario, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales en el ámbito agrario en territorios de menor grado de desarrollo económico. Es una unidad ejecutora adscrita al Vice-Ministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria y Riego contando con autonomía técnica y administrativa. Su objetivo principal es articular y ejecutar proyectos de inversión pública que se orienten a mejorar las condiciones de vida y de trabajo de las familias ubicadas en el ámbito rural, focalizando sus actividades en la reducción de la pobreza en coordinación con los gobiernos sub nacionales.

77. El proyecto se insertaría dentro de la jerarquía orgánica de Agro Rural que se encuentra a cargo de su Director Ejecutivo y estaría organizado en el marco de su Manual de Operaciones y el Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) sujeto a la aprobación del FIDA. El Coordinador del proyecto dependería de la Dirección Ejecutiva de Agro Rural el que sería seleccionado mediante un concurso de mérito y sujeto a su confirmación por el Comité de Coordinación del Proyecto.

78. El proyecto, que tendría las características de un NEC con las responsabilidades descritas en el Recuadro 2, dependería administrativamente de la estructura de Agro Rural siendo el NEC responsable de abrir las cuentas bancarias del proyecto, realizar las solicitudes de desembolsos, transferir recursos financieros del Convenio de Préstamo y Recursos Ordinarios cuando corresponda, para la operación del proyecto y así mismo, supervisaría, a través de sus órganos competentes la adecuada ejecución del proyecto incluidas las Oficinas de Administración, Planificación y Presupuesto y la Dirección Ejecutiva de Agro Rural.

79. La implementación del proyecto sería la responsabilidad de una Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) dependiendo del Director Ejecutivo de Agro Rural siendo responsable de la

coordinación de las actividades físico-financieras del proyecto y seguimiento del avance de las metas establecidas. Estaría compuesta por un(a) Coordinador(a) del Proyecto y, ocho especialistas en: (a) Seguimiento y Evaluación, (b) Inclusión financiera, (c) Desarrollo empresarial, (d) Infraestructura, (e) Manejo de recursos naturales y cambio climático y aplicación de la normativa social y ambiental (f) Inclusión Social, (g) Administración, (h) Contabilidad,.

80. El/la Coordinador(a) del Proyecto sería responsable *inter alia* de: (a) elaborar los planes operativos y presupuestos anuales del proyecto, (b) promover e impulsar el desarrollo de los componentes del proyecto, (c) proponer las prioridades de financiamiento del proyecto, (d) efectuar las coordinaciones necesarias para cumplir con las metas de proyecto, (e) coordinar con las Agencias Zonales, los Gobiernos Locales, las operaciones del proyecto y el uso de mecanismos competitivos para la gestión de los recursos naturales y el desarrollo territorial, (f) coordinar estrechamente con la Oficina de Administración de Agro Rural todos los aspectos administrativos financieros y contables del proyecto, (i) elaborar términos de referencia, especificaciones y otros documentos requeridos para solicitar a la Oficina de Administración las contrataciones y adquisiciones necesarias para la implementación del proyecto.

81. La implementación del proyecto incluiría a tres Agencias Zonales de Agro Rural ubicadas en el distrito de Pampas en Tayacaja en la región Huancavelica, en el distrito de Andahuaylas de la región Ayacucho y en el distrito de Echarate en la región Cusco. Estas instancias serian fortalecidas mediante la contratación de personal especializado con cargo a los recursos del proyecto a fin de que apoyen directamente en su ejecución. Dentro de cada Agencia Zonal donde se implementaría el proyecto, se contratará a un(a) Coordinador(a) Zonal, un(a) Asistente Administrativo(a) y otros(as) especialistas que se especificarán en el Manual de Operaciones.

82. **Orientación del proyecto.** A fin de proporcionar orientaciones durante la implementación se establecería un Comité de Coordinación del Proyecto (CCP) compuesto por: (i) El Director Ejecutivo Agro Rural quien presidirá el comité directivo, (ii) El Director Ejecutivo de PROVRAEM, (iii) un representante de los gobiernos regionales del ámbito de intervención del Proyecto, (iv) una representante de los gobiernos locales del ámbito de intervención del Proyecto, (v) un representante de Provías Descentralizado del MTC, (vi) un representante de OPI MINAGRI, (vii) un representante del MEF y (viii) el Coordinador Ejecutivo del Proyecto quien actuará como secretario técnico. El CCP tendría como responsabilidades entre otras: (a) aprobar el reglamento interno, (b) aprobar el Manual de Operaciones del Proyecto y sus modificaciones, (c) establecer los procedimientos para la convocatoria, selección y designación del Coordinador del Proyecto y profesionales de UCP, (d) hacer el seguimiento al desempeño de la gestión de la UCP proponiendo los ajustes para su mejora, de ser el caso, (e) manifestar conformidad a la estructura organizacional y organigrama de la UCP la que debería incluir la cantidad de personal profesional contratado para las acciones y actividades del Proyecto, (f) recibir los informes de auditoría y (g) proponer mejoras y/o acciones de parte de los representantes de CCP a efectos de ser implementados. El CCP se reuniría dos veces al año en forma alternada en Lima y las sedes zonales.

C. Planificación, seguimiento y evaluación, aprendizaje y gestión del conocimiento

Planificación

83. La implementación del proyecto se llevaría a cabo en base a Planes Operativos Anuales (POA) y Planes de Adquisiciones y Contrataciones sujetos a la no objeción del FIDA. El progreso logrado en la implementación de dichos planes se consignaría en Informes de Progreso semestrales. Los POA deberían incluir una breve descripción de la implementación del proyecto durante el periodo, las dificultades y logros durante el año, incluido un análisis estratégico del enfoque y racionalidad del proyecto. El Informe debería incluir además: (i) los resultados obtenidos por componente y el plan propuesto para el siguiente año incluyendo tiempos de ejecución y metas específicas, (ii) el presupuesto estimado por categorías de gasto y fuentes de financiamiento, (iii) las adquisiciones previstas y, (iv) el plan de seguimiento y evaluación para el año.

84. Lo más pronto después del inicio del proyecto, se haría una planificación global del cumplimiento de las metas del proyecto contempladas en el marco lógico, por año, con la estimación presupuestaria correspondiente a cada meta para cada año; planificación que debería

servir de referencia para la preparación de los planes operativos y presupuestos, y ser revisada y ajustada anualmente, conforme se avance en la implementación.

Seguimiento y evaluación.

85. El sistema de seguimiento y evaluación (S&E) se establecería por el Organismo Responsable por medio de la UCP y en virtud del Informe de Diseño Detallado se actualizaría y ajustaría el Marco Lógico del proyecto, revisando su pertinencia, coherencia y los indicadores y metas establecidos para luego establecer un Plan de Seguimiento y Evaluación el que sería parte integral del POA. Tomando en cuenta el objetivo del proyecto de impulsar procesos asociativos, el sistema debería poder dar cuenta de los avances en el proceso de fortalecimiento del capital social asociativo durante sus tres fases. Durante los primeros cuatro meses de implementación del proyecto se contrataría la realización de un Estudio de Línea de Base y de la Encuesta RIMS que incluiría el levantamiento de datos de indicadores de efectos e impacto de acuerdo al Marco Lógico revisado y las necesidades de información del sistema de seguimiento y evaluación del MINAGRI y el MEF. En el proceso de levantamiento de la Línea de Base, el proyecto establecería un mecanismo de colaboración con el MIDIS y en especial con el sistema de información del programa de transferencias condicionadas Juntos y los programas Pensión 65 y Beca 18 a fin de poder conciliar información cuantitativa relevante para la implementación del proyecto.

86. En conformidad con las prescripciones del FIDA para el seguimiento y evaluación el proyecto reportaría avances en el marco del RIMS (por su sigla en inglés) el que incluye un menú de indicadores para medir e informar sobre el desempeño de los proyectos financiados por el FIDA en términos de productos, efectos e impacto. El RIMS proporcionaría un marco para la presentación sistemática anual de logros y cumplimiento de metas. A fines de diciembre del 2014 el FIDA ha incluido nuevos indicadores para medir acciones e impactos con relación a los recursos naturales y al cambio climático. La medición de estos impactos se debería llevar a cabo al medio término de la implementación y con el apoyo la División Ambiental y Cambio Climático del FIDA. El proyecto reportaría los resultados de tercer nivel o impacto midiéndose los efectos combinados de los resultados de los niveles primero y segundo medidos en tres momentos del ciclo del proyecto (punto de referencia, mitad de período y terminación). Éstos se refieren al nivel de metas u objetivos del marco lógico del proyecto. Agro Rural reportaría en especial: (i) el número de hogares que acusan una mejora del índice de propiedad de activos familiares, basada en los activos adicionales como bienes productivos, viviendas mejoradas entre otros, y (ii) reducción porcentual de la prevalencia de la desnutrición infantil. En términos de impactos se debería reportar los avances en los procesos asociativos y la sostenibilidad de las empresas, cooperativas y asociaciones empresariales establecidas.

87. El proyecto consideraría la utilización de herramientas participativas en el sistema de seguimiento y evaluación basado en la experiencia ganada por el FIDA en Colombia que ha demostrado que la creación de Comités de Seguimiento al interior de los grupos de beneficiarios contribuye a la transparencia en el manejo de los fondos, las compras y las inversiones. Este mecanismo podría replicarse en el ámbito del proyecto tomando en cuenta las particularidades de la operación en la Ceja de Selva con comunidades nativas. De igual manera el proyecto podría profundizar la autoevaluación de los procesos y resultados mediante el uso de imágenes como mapas, maquetas, infografías, técnicas audiovisuales y otras. Los mapas de activos locales, previstos para ser elaborados en conjunto con la totalidad de la población beneficiaria del proyecto, serían una herramienta importante para realizar un posterior seguimiento a los cambios que se producirían y su sostenibilidad en el tiempo. Se ha considerado también la realización de talleres para conocer y medir los avances en la acumulación del capital social en los territorios y entre los beneficiarios, incluyendo variables diferenciados por género y edad, liderazgo en las organizaciones, niveles de participación, deserción de miembros, niveles de confianza, empoderamiento individual dentro de la organización e inclusión social de los más vulnerables entre otros.

88. Agro Rural proporcionaría información al Sistema Operativo de Seguimiento y Monitoreo del SNIP (SOSEM), que permite verificar los avances de la ejecución de los proyectos de inversión pública con el fin de supervisar que la fase de inversión sea coherente y consistente con las condiciones y parámetros de la declaratoria de viabilidad.

89. El proyecto entrará en colaboración con el departamento forestal y las autoridades pertinentes para monitorear las tendencias de la cubierta forestal en las zonas objetivo y asegurar la gestión adecuada de los riesgos de deforestación vinculadas a sus actividades, debido a que: i) muchas partes de la zona objetivo han conocido tasas de deforestación entre los más altos en el Perú en los últimos años, ii) Perú está comprometido con las actividades para reducir las emisiones de la deforestación y la degradación de bosques (REDD); iii) la rehabilitación de los caminos podría tener impactos de deforestación indirectos (acceso más fácil para los madereros), aunque las obras de rehabilitación han mitigado su impacto directo sobre la deforestación, y que aumento de las oportunidades de negocio podrían crear indirectamente incentivos para la tala de árboles.

Gestión del aprendizaje y el conocimiento

90. El objetivo principal de las actividades de aprendizaje y gestión del conocimiento seria valorizar los activos de conocimientos y saberes existentes en las áreas de intervención del proyecto, construyendo las capacidades y competencias necesarias para aplicar y gestionar los procesos de implementación e innovación, difundir contenidos apropiados y oportunos para informar a los usuarios o clientes de las principales actividades del proyecto y sus mecanismos de acceso, incluyendo tecnologías de la información y de la comunicación (TICS). Estas actividades se han contemplado en el componente de gestión y administración del proyecto conjuntamente con actividades de seguimiento y evaluación en el entendido que estos procesos constituyen elementos esenciales para una efectiva ejecución y registro de las lecciones que se vayan aprendiendo durante la implementación.

91. **Cosecha del conocimiento.** La cosecha de conocimientos se encuentra inserta dentro del enfoque del manejo de conocimiento del FIDA y ha sido definido en la literatura34 como un proceso que permite que el conocimiento tácito de individuos cuyo desempeño sobresale pueda ser capturado y convertido en específico permitiendo que este conocimiento pueda ser transferido a otros La cosecha de conocimientos se puede considerar como un subconjunto temático dentro del concepto más amplio de la transferencia de conocimientos. El propósito de la cosecha del conocimiento es capturar y expresar estos conocimientos en una forma que pueda ser fácilmente accesible y utilizada por otras personas que necesitan el know-how en el desempeño de sus funciones o actividades. Los conocimientos valiosos sobre una tarea o proceso pueden ser puestos a disposición de cualquier persona, usuario o cliente de un proyecto de desarrollo. La cosecha de conocimientos se puede aplicar a casi cualquier tipo de conocimiento humano que se pueda transformar en acciones concretas.

92. El proyecto realizaría inversiones para capturar, documentar, difundir y aprender de los activos de conocimiento ya disponibles en los territorios, aumentando su calidad y densidad e incluyendo experiencias propias de los usuarios del proyecto, aportando con lecciones y recomendaciones que permitiesen escalar las experiencias y soluciones que sean validadas durante la ejecución en conjunto con la población beneficiaria, sus asociaciones y los actores locales presentes en el territorio. La elaboración de planes de desarrollo territorial y mapas de activos territoriales permitiría iniciar un proceso sistemático identificación, certificación y gestión local del conocimiento y valoración de activos territoriales, identificando las oportunidades de inversión con la activa participación de las poblaciones beneficiaras. Junto a lo anterior, el proyecto implementaría un sistema local para gestionar y ampliar la dotación de activos de conocimientos y saberes disponibles, basado en el enfoque de talentos locales (yachachiq, kamayok,) ampliándose hacia áreas temáticas que presentan un déficit en la zona de ejecución a fin de apoyar las actividades de desarrollo asociativo empresarial, mercados, finanzas rurales y otras relevantes para la implementación del proyecto. Este sistema local de servicios técnicos rurales, aumentaría y formalizaría la inclusión remunerada de talentos locales y herramientas de gestión de conocimiento local35 en el mercado de servicios técnicos rurales en el área de operaciones del proyecto, promoviendo estrategias y acciones para ampliar su participación y rol entre las instituciones públicas y privadas relevantes y presentes en los territorios de inversión36.

93. A partir de esta herramienta, que sería ampliada luego a otros temas específicos a ser trabajados por el proyecto, se financiaría la ejecución de Estudios Especiales que permitan atender temáticas específicas en las cuales existe limitada Información en los territorios de operación del

[34] Charles Snyder: The Process of Knowledge Harvesting.
[35] Territorios, rutas y pasantías de aprendizaje, escuelas de campo, entre otras.
[36] Gobiernos locales, Agencias Agrarias de los Gobiernos Regionales, AGRORURAL, INIA, entre otros.

proyecto entre ellos recursos naturales, jóvenes rurales entre otros. El proyecto financiaría procesos de sistematización que permitían documentar los mejores resultados y experiencias exitosas y relevantes acumuladas durante la ejecución. Entre estas sistematizaciones se contemplaría también la elaboración de documentos de política que consoliden e integren las sistematizaciones específicas aportando con recomendaciones para la discusión y el dialogo de políticas.

94. **Familiarización, Aprendizaje y Desarrollo de Capacidades.** El objetivo de este grupo de actividades sería familiarizar a los operadores del proyecto incluyendo el personal de terreno en modalidades operacionales del proyecto, los enfoques y estrategias para lo cual se llevarían a cabo cursos de especialización, talleres y se establecería un fondo de becas para facilitar la capacitación in situ. Se desarrollarla un sistema de capacitación en línea que incluirla distintos módulos para permitirle a los operadores actualizar continuamente sus conocimientos y disponer de información de sustento a las operaciones. Los beneficiarios del proyecto recibirían capacitación mediante el uso de la metodología de capacitación campesino a campesino y aprendizaje apoyado por talentos locales.

95. **Comunicaciones para el desarrollo**. Los objetivos de este grupo de actividades permitirían asegurar un acceso oportuno y transparente de los clientes del proyecto y las instituciones asociadas, a la información y antecedentes necesarios para participar de sus actividades (convocatorias, instrumentos, eventos, entre otros). Dentro de este grupo de actividades se incluirían: (a) la realización de un taller de lanzamiento del proyecto con la participación activa de las autoridades nacionales y de las áreas de intervención territorial responsables de los sectores agrícola, ambiental y social, además de especialistas en los elementos principales del proyecto como el desarrollo empresarial, la inclusión financiera y el manejo del conocimiento; (b) la implementación de talleres de inducción durante los dos primeros años de ejecución del proyecto en cada una de las áreas de intervención. Estos eventos locales reunirían a los principales líderes, hombres y mujeres, presentándose en ellos la propuesta de trabajo del proyecto, los mecanismos de operación y los servicios que estarían disponibles para sus potencias clientes o usuarios. Estos talleres serían llevados a cabo por los especialistas del proyecto, en alianza con los gobiernos distritales, y en ellos se habilitaría a líderes locales para manejar adecuadamente las herramientas a utilizar, los requisitos y condiciones para su participación. Se diseñaría e instalaría un Portal de Informaciones en la Web y se aseguraría su mantenimiento durante la vida del proyecto con el fin de incluir nueva información y reportar avances en la ejecución. De igual manera se diseñaría y mantendrá una Plataforma de Talentos Rurales que permitiera reunir a los mejores especialistas, maestros y talentos locales rurales que puedan brindar servicios remunerados de apoyo a las asociaciones clientes del proyecto. Se han previsto también publicaciones específicas, cartillas, gulas pedagógicas, boletines y otros materiales de apoyo. Por último, el proyecto potenciarla la capacidad de las asociaciones locales en el acceso y uso de nuevas tecnologías de la información, especialmente entre la población rural joven, mediante incentivos que permitan asegurar el acceso a los sistemas de conectividad hoy existentes o en construcción en las áreas de intervención del proyecto como lo son los telecentros desarrollados por diversos proyectos de desarrollo en el área de intervención del proyecto.

D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

96. **Gestión financiera**. La gestión financiera seria responsabilidad de Agro Rural bajo la modalidad de Núcleo Ejecutor Central (NEC), como señalado en la sección B precedente debiendo este: (i) incluir en su presupuesto anual los requerimientos de recursos del proyecto y tramitar su aprobación ante el MEF; (ii) ejecutar y supervisar la ejecución del proyecto de acuerdo a los términos del Convenio de Financiación, las directrices del FIDA, las normas nacionales, el documento de diseño y el manual de operaciones del proyecto (MOP); (iii) llevar a cabo la administración financiera-contable, y las funciones de desembolso incluyendo la conservación de archivos; iv) llevar a cabo las licitaciones y contrataciones; y v) contratar auditores externos aceptables para el FIDA en coordinación con la Contraloría General de la Republica (CGR) para auditar las cuentas del proyecto. La gestión financiera de recursos ordinarios del Presupuesto del Sector Púbico para obras viales y de riego de mayor cuantía se establecería luego de la consideración del Perfil Reforzado por parte del MEF en el marco del SNIP.

Recuadro Temático IV: Núcleo Ejecutor Central (NEC)

La modalidad de ejecución que adoptaría el proyecto sería la de Núcleo Ejecutor Central (NEC) inserta en la Dirección Adjunta de Agro Rural, con la adecuada capacidad técnica, administrativa y financiera, facilitando la implementación del proyecto de manera eficaz y oportuna de los recursos en un ambiente geográficamente extenso. La figura del NEC ha sido utilizada para la implementación de proyectos financiados por el FIDA anteriores y en curso en el Perú, en los que se concertaron, entre Agro Rural y el Fondo, las siguientes atribuciones específicas del NEC:

- Tener capacidad jurídica para contratar servicios externos, con la no objeción del FIDA;
- Tener autonomía administrativa y financiera, incluido el manejo de los fondos del proyecto;
- Implementación de los planes a su cargo mediante transferencia de recursos, según sea el caso.
- Operación del sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto.
- Y otras funciones a ser indicadas en el Manual de Operaciones.

97. **Desembolsos**. Agro Rural, solicitaría desembolsos de fondos de acuerdo a los procedimientos establecidos por el FIDA en el marco del Convenio de Financiación, la Carta al Prestatario y el Manual de Desembolsos utilizando el procedimiento de reposición de fondos a través de una Cuenta Designada. Serian condiciones previas al primer desembolso i) la apertura de la Cuenta Designada; (ii) el nombramiento del Coordinador y del Administrador del Proyecto, a satisfacción del FIDA; (iii) la preparación del MOP y su aprobación por parte del FIDA y; (iv) evidencia de implementación de un sistema contable informatizado y de gestión.

98. A efectos de facilitar el arranque del proyecto y de ser necesario, se podría acordar a la utilización de alguno de los mecanismos de Financiación Retroactiva disponibles a fin de permitir la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de las negociaciones. Un primer mecanismo prevé que el Prestatario pre-financie gastos y los presente al FIDA para su reembolso, como primera solitud de retiro de fondos, una vez que el Convenio haya entrado en vigor y que se hayan cumplido las condiciones generales y adicionales previas de desembolso. Dicha financiación retroactiva debería indicarse en el Informe del Presidente del FIDA a la Junta Ejecutiva para su aprobación al constituir esta una excepción a las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola. Una segunda opción es el uso del mecanismo de gastos de puesta en marcha que permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de entrada en vigor antes de que se hayan cumplido las condiciones de desembolso. Bajo este mecanismo, el proyecto podría recibir un anticipo de fondos a partir de la fecha de entrada en vigor. La aplicación de alguno de estos mecanismos será parte de la negociación del Convenio de Financiación, así como las categorías pertinentes a las que se asignarían dichos montos. en base a un presupuesto detallado. Los gastos elegibles bajo la financiación retroactiva y la puesta en marcha serian normalmente aquellos asociados a las condiciones previas a los desembolsos, incluyendo los gastos para la implementación de un sistema contable y de gestión informatizado, la contratación del personal esencial del proyecto, gastos para el funcionamiento operativo del proyecto incluyendo, mobiliario, equipo de computación, vehículos, y para el establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación del proyecto principalmente la preparación de la línea de base siempre y cuando dichos costos fuesen imputados al Préstamo.

99. **Cuentas**. El FIDA abriría una Cuenta de Préstamo a nombre del Prestatario en la cual acreditaría el monto principal del Préstamo. Los detalles sobre la apertura de las cuentas Designada y del Proyecto se fijaran en la Carta al Prestatario. El Prestatario abriría la/s cuenta/s de cofinanciación en moneda local para consignar el aporte de los fondos de contrapartida. Los fondos del Préstamo y de la contrapartida nacional serían considerados como parte del Presupuesto del Sector Público y administrados por Agro Rural en coordinación con el NEC. Los recursos de contrapartida nacional serían solicitados mediante cuotas trimestrales, de acuerdo a la proyección en cada ejercicio fiscal, equivalentes al monto de los fondos de contrapartida previstos en los POA del año correspondiente poniéndose dichas asignaciones a disposición del Organismo Responsable por anticipado tan pronto como sea requerido para llevar a cabo las actividades del proyecto.

100. Una vez cumplidas las condiciones generales previas a los desembolsos, de la Cuenta del Préstamo se efectuarían uno o más desembolsos por adelantado.

101. Los montos desembolsados serian transferidos a una Cuenta Bancaria Operativa en el Banco de la Nación con denominación en moneda local la que sería abierta y administrada por Agro Rural y que funcionaria de acuerdo a procedimientos nacionales. Habiéndose considerado el uso de la

Contratación Comunitaria descrita más adelante en el Recuadro 2 se podrían transferir montos previstos de inversión que se acuerden con las organizaciones y asociaciones de productores para llevar a cabo iniciativas económicas e implementar actividades destinadas a la utilización de mejores prácticas en el manejo de los recursos naturales. En estos casos, dichas transferencias corresponderían a anticipos de gastos previstos por los diversos beneficiarios o usuarios del proyecto de conformidad con los respectivos acuerdos de ejecución considerados en planes de negocios, planes de recursos naturales, y otras actividades en virtud de la aprobación de dichas iniciativas por los Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR). Sin embargo, las reposiciones de fondos a la Cuenta Designada relativas a estas transferencias se efectuarían sólo una vez que se hubiesen respaldado contablemente o certificado debidamente la correcta utilización de dichos anticipos.

102. **Flujo de Fondos.** Los fondos del préstamo FIDA se transferirán a una cuenta en moneda local, que será abierta en el Banco de la Nación y administrada por Agro Rural. El Prestatario abrirá una cuenta en moneda local para recibir los fondos de contrapartida. Agro Rural transferirá los recursos del proyecto al NEC, el cual efectuará pagos para adquisiciones y contratación y asignará recursos para el financiamiento de las iniciativas de los usuarios del proyecto. **Contabilidad.** Antes del primer desembolso Agro Rural debería implementar, previa no objeción del FIDA, un sistema de gestión administrativo, contable y financiero informatizado que responda a las características del proyecto estableciendo los sistemas y registros requeridos para el manejo y control presupuestario basado en el SIAF. El Sistema Contable seria implementado en todas las Oficinas Zonales en el ámbito del proyecto realizándose los registros relativos a la ejecución local. Los costos relativos a los ajustes del sistema contable serian elegibles a ser financiados con recursos del Préstamo.

103. El Organismo Responsable llevaría los registros contables de las actividades del proyecto y prepararía los estados financieros anuales, a ser presentados dentro del mes de abril de cada año con posterioridad al cierre del Ejercicio Fiscal, e informes financieros interinos, en forma trimestral de acuerdo con Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) y principios contables generalmente aceptados incluyendo fuente y uso de fondos por categoría y componentes, balance de efectivo inicial y final. Debería incluirse el presupuesto asignado y ejecución financiera en comparación con el progreso tangible y los resultados logrados además del estado de conciliación bancaria para la Cuenta Designada al igual que estimaciones de los flujos de caja, solicitudes de desembolso pendientes de recibir por parte del FIDA y el seguimiento de las recomendaciones de los auditores.

104. **Adquisiciones**. Las adquisiciones de obras, bienes y servicios se llevarán a cabo de conformidad a las Directrices sobre adquisiciones de Bienes y Servicios del FIDA (2010). Las adquisiciones serian implementadas en general por las organizaciones de productores beneficiarias del proyecto, que por ello recibirán capacitación técnica específica, las que incluiría entre otras la contratación de obras menores como la construcción de centros de acopio y adquisiciones de equipos como cámaras de frio; equipos de procesamiento; transporte asociado a la producción y equipamientos de informática necesarios para la gestión y tecnología informática.

Recuadro Temático V: Contratación con participación de la comunidad

El Manual de Adquisiciones del FIDA ha definido el término “comunidad” entendiéndose esta como una instancia que engloba a beneficiarios individuales o grupos de beneficiarios de los proyectos, grupos comunitarios sin reconocimiento jurídico, asociaciones o grupos con reconocimiento jurídico, pero con o sin personalidad jurídica, por ejemplo un grupo, pequeños artesanos y otras organizaciones comerciales y gremios pequeños, así como organizaciones locales reducidas que respaldan y facilitan la realización de actividades agrícolas y sociales en las zonas rurales. En tales casos, la “comunidad” puede participar como agente de adquisiciones y contratación, organismo de ejecución o contratista y proveedor de bienes, obras y servicios conexos para las actividades del proyecto.

105. La Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP), conjuntamente con la Oficina de Administración y la Unidad de Abastecimiento y Patrimonio de Agro Rural, prepararían un Plan de Adquisiciones como parte del POA el que debería consignar la modalidad de adquisiciones, la identificación de los bienes y servicios requeridos, los plazos para iniciar los procesos, los costos estimados, los procedimientos previstos y las fuentes de financiamiento.

106. Los métodos de adquisiciones y contrataciones considerados por el FIDA en el Manual de Adquisiciones incluyen, Licitación Pública Internacional, Licitación Pública Nacional y comparación

de precios. Si bien con los recursos del préstamo no se prevé el uso de licitaciones internacionales o nacionales los montos considerados para la construcción de obras viales y de infraestructura de riego si requerirían de licitaciones las que llevarían a cabo en conformidad con la normativa nacional y reflejadas en la opinión de factibilidad del MEF una vez declarada esta. Las disposiciones respecto al uso de los sistemas nacionales para adquisiciones y contrataciones serian descritos y establecidos durante el proceso de aprobación del Perfil Reforzados del proyecto en el marco del SNIP del MEF y de las negociaciones del préstamo. Los umbrales para los distintos métodos de adquisiciones y contrataciones son establecidos por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y establecidos en la Ley del Presupuesto del Sector Público para cada año fiscal expresados en Dólares de los Estados Unidos de América.

107. **Auditorías**. Los mecanismos de auditoría incluirían procesos internos y cumplimiento de las Directrices del FIDA para la auditoria de proyectos. En conformidad con la normativa nacional, Agro Rural está sujeto a una auditoría interna por su Oficina de Control Interno (OCI) la que depende de la Contraloría General de la Republica (CGR), y que realiza auditorías internas, en conformidad con la Ley No. 28716 que establece las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación de control interno en las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior. La CGR supervisa y coordina las acciones de las Unidades de Auditoría Interna (UAI) de todos los organismos, aprueba sus planes de auditoría y lleva a cabo investigaciones y auditorías independientes. Si fuese necesario, se revisarían durante las misiones de supervisión los informes de auditoría interna sobre el desempeño del proyecto.

108. Los estados financieros anuales consolidados del proyecto se auditarían de manera independiente bajo Términos de Referencia aceptables para el FIDA en cumplimiento de normas internacionales de auditoría y de las Directrices para la Auditoría de Proyectos del FIDA. Se utilizaría un auditor externo aceptable para el FIDA y la CGR. Se auditarán todas las cuentas del proyecto, incluyendo tanto la financiación del FIDA como los fondos de contrapartida. El informe de auditoría se presentaría al FIDA dentro de un plazo de seis meses después de finalizado cada Ejercicio Fiscal. A los fines de auditoría, el Ejercicio Fiscal coincidiría con un año calendario.

109. El informe de auditoría contendría una opinión explícita del auditor acerca de los estados financieros, del estado de la Cuenta Designada, de las Declaraciones de Gastos acompañado de una carta sobre aspectos de gestión, una sección sobre el cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiación relativas a cuestiones financieras, además de dictámenes sobre los procesos de adquisiciones. El trabajo de auditoria debería también incluir visitas a las Oficinas Zonales y a las organizaciones usuarias del proyecto. El presupuesto del proyecto contempla los recursos necesarios para llevar a cabo las auditorías anuales.

110. **Gobernanza.** Los principios de gobernanza se acordarían, con todos los actores involucrados incluidos, principios de transparencia y participación como asimismo los mecanismos de difusión de información complementarios al sistema de seguimiento y evaluación. El MOP incorporaría procedimientos en conformidad con la Política Anticorrupción [37] del FIDA y con las normas nacionales en aspectos de transparencia, buena gobernanza y ética en el ámbito de la función pública.

E. Supervisión

111. El proyecto sería supervisado directamente por el FIDA bajo las directrices en vigor para supervisión directa.

112. Aproximadamente a seis meses del Taller de Lanzamiento el FIDA enviaría una primera misión de supervisión con los objetivos de: (a) identificar potenciales problemas o dificultades en la implementación inicial; (b) examinar el progreso logrado contra metas establecidas; (c) revisar el POA en ejecución y propuestas para el POA subsiguiente; (d) consultar con los usuarios del proyecto sus percepciones del mismo y sus niveles de participación; (e) examinar los gastos incurridos y las adquisiciones y contrataciones llevadas a cabo; (f) verificar el cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiación; g) preparar el Informe sobre la Situación del Proyecto

[37] http://www.ifad.org/governance/anticorruption/

(PSR); y h) efectuar la Evaluación de la Gestión Financiera (FMA). A partir del segundo año de implementación del proyecto y de acuerdo a las disposiciones para la supervisión directa el FIDA enviaría una misión de monitoreo anual la que además de cumplir con los objetivos señalados anteriormente, debería focalizarse específicamente en analizar el proceso de movilización social y la formación de grupos de potenciales beneficiarios con especial atención a las mujeres y jóvenes rurales y poblaciones indígenas. Además, se prevé la implementación de dos misiones de apoyo a la implementación durante los primeros dos años de ejecución del proyecto. Finalmente, al tercer año de implementación de las actividades del proyecto, se realizaría una evaluación de medio término, mientras que una evaluación final sería llevada a cabo con el cierre de las actividades, el sexto año de implementación del proyecto.

Cuadro 8: Plan de Supervisión

Fechas previstas	Objetivos y composición
Seis meses después del Taller de Lanzamiento	Examinar progreso logrado en especial en el uso de mecanismos asociativos participativos, avances en la preparación de planes para el mejoramiento de la infraestructura vial, de riego y productiva y verificar el cumplimiento de procesos administrativos Gerente de Operaciones, Especialista en desarrollo empresarial, especialista en servicios financieros, especialista en inclusión social, especialista financiero y adquisiciones y Especialista en seguimiento y evaluación y manejo del conocimiento
Misiones anuales	Examinar la movilización social para la formación de grupos de bases en función de intereses comunes, inclusión financiera y mejoramiento de la infraestructura vial, de riego y productiva Gerente de Operaciones, Especialista en desarrollo empresarial, especialista en servicios financieros, especialista en inclusión social, especialista fiduciario, especialista en infraestructura y especialista en seguimiento y evaluación y manejo del conocimiento

F. Determinación y mitigación del riesgo

113. La implementación del proyecto implicaría riesgos moderados los que se han identificado en operaciones precedentes y en curso e incluirían: (a) limitaciones administrativas y burocráticas que dificultarían la aplicación de un enfoque armonizado de desarrollo territorial en el área de intervención, (b) escasa capacidad institucional a nivel local y regional, (c) cobertura restringida de las agencias zonales de Agro Rural en el área de intervención y limitada coordinación con las agencias agrarias de los gobiernos regionales, (d) limitaciones al reconocimiento de talentos locales en la prestación de los servicios de asistencia técnica y asesoría, (e) limitaciones al proceso de empoderamiento de comunidades y grupos, (f) posibilidad de captura de beneficios por las elites, y (g) fenómenos climáticos incluidos derrumbes y deslizamientos de tierra que dificulten las conexiones viales y procesos..

114. El primer riesgo puede mitigarse fortaleciendo el involucramiento de todos los sectores en el trabajo y actividades de la Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro de la PCM, su secretaria técnica y la Dirección Ejecutiva del PROVRAEM ejecutado por el MINAGRI. El proyecto colaboraría estrechamente con las autoridades responsables y a través de Agro Rural haciendo conocer los planes y actividades previstas por el proyecto en las diferentes provincias y distritos del área del mismo a fin de impulsar un enfoque coherente. También el proyecto ha previsto un fuerte involucramiento de los gobiernos locales en las etapas de planificación y funcionamiento, lo cual contribuiría a una adecuada coordinación de las inversiones en los territorios. El segundo riesgo se mitigaría mediante incentivos para la conformación de equipos técnicos locales especializados en desarrollo territorial rural, adscritos a los gobiernos distritales, y la provisión de servicios de asistencia técnica y capacitación para abordar los principales desafíos entre los que se encuentran los procesos de demarcación territorial, uso de mecanismos participativos en la preparación de presupuestos y planes de desarrollo participativos e integrales, El proyecto contribuiría a reducir el tercer riesgo incluyendo en su presupuesto fondos para la contratación de personal adicional en las agencias zonales de Agro Rural y adquisición de vehículos equipos y materiales En el área de la

Ceja de Selva el proyecto analizaría con Agro Rural y la municipalidad de Echarate la posibilidad de establecer a su interior, y en estrecha colaboración con las comunidades nativas, un punto focal para llevar a cabo las actividades previstas en esa área. El proyecto establecería un mecanismo para el establecimiento de un sistema territorial de servicios técnicos rurales, el cual incluiría el reconocimiento de talentos locales, tomando en cuenta modalidades aceptables para las autoridades nacionales a fin de certificar dichos conocimientos en respuesta al riesgo identificado. La posibilidad de captura por parte de las elites estaría limitada por la cuantía de los premios monetarios en el caso de las competencias en adopción de buenas prácticas ambientales y los procesos incluidos en el desarrollo asociativo, los cuales serían asignados a través de mecanismos competitivos y canalizados a partir de los resultados que logren las familias, asociaciones y comunidades. El proyecto mediante el apoyo que brindaría para la constitución de empresas comunitarias para el mantenimiento vial, principalmente gestionadas por mujeres, contribuiría en lograr que dichas vías se mantuvieran transitables. En cuanto a la transferencia de poder a las comunidades, esta se garantizaría mediante la inclusión de representantes de la comunidad, incluidas las mujeres, en las reuniones de los jurados de los comités de asignación de recursos y la firma de acuerdos vinculantes entre los municipios con los grupos ganadores y firma de acuerdos para el desarrollo territorial y planes de negocio inmediatamente después de otorgados los premios y en forma pública..

115. Riesgos ambientales y medidas de mitigación. En términos de impactos ambientales, el proyecto tomaría las directrices de la Dirección General de Inversión Pública (DGIP) del MEF en la cual se exige la identificación de los impactos negativos o positivos de todas las inversiones sobre el ambiente, incluidas las pautas de incorporación del riesgo de desastre. En específico, las directrices de preparación y evaluación de proyectos de rehabilitación y mejoramiento de caminos establecen la identificación del nivel de riesgo socio-ambiental del proyecto y estimar e incluir los costos de mitigación que sean necesarios. Además, se considera en el tema de manejo ambiental: i) programa de revegetación; ii) reacondicionamiento de explotación de canteras; iii) restauración de los suelos, y; iv) charlas de educación ambiental. Las intervenciones del proyecto tendrán un impacto ambiental menor dado que las actividades de mantenimiento de caminos: i) no se incluyen nuevos caminos sino el acondicionamiento de la red vial disponible y que está priorizada en los planes viales participativos de cada provincia; ii) las vías priorizadas no se encuentran en zonas ambientalmente protegidas; iii) en la mayor parte de lugares existen canteras a distancias razonables y en cantidades excedentes; iv) las especificaciones técnicas permitidas son suficientes para mitigar riesgos ambientales, y iv) no hay expropiaciones previstas.

116. El apoyo técnico asegurará que las inversiones soportadas a través de los planes de negocio y los Planes de Inversión Asociativa (PIA) hayan integrado mecanismos conductores del cambio climático en el análisis de riesgo de sus negocios y que dichos planes cumplan con las regulaciones nacionales sobre los impactos ambientales y las salvaguardias. Además, se preparará una lista de inversiones no sostenibles, o con impacto negativo sobre el medio ambiente, para apoyar los beneficiarios en la selección de sus negocios.

Cuadro 9: Riesgos y medidas de mitigación

Riesgo	Nivel	Medidas de mitigación
Limitaciones administrativas y burocráticas a la implementación	Moderado	Involucramiento de todos los actores involucrados
Escasa capacidad institucional a nivel regional y local	Moderado	Capacitación a gobiernos provinciales y locales
Cobertura restringida del organismo responsable de la implementación	Moderado	Apoyo presupuestal
Limitaciones al reconocimiento de talentos locales	Moderado	Establecimiento de un mecanismo para el reconocimiento de talentos locales
Limitaciones al proceso de empoderamiento de comunidades y grupos	Moderado	Fortalecimiento de la representación comunitaria y acuerdos con los gobiernos locales

Posibilidad de captura de beneficios	Moderado	Cuantía de incentivos o premios no incentivan captura y filtración
Fenómenos climáticos incluidos derrumbes y deslizamientos de tierra	Moderado	Activa participación en el mejoramiento de vías por empresas comunitarias

IV. Costos, financiación, beneficios y sostenibilidad del Proyecto

A. Costos del Proyecto[38]

117. La estructura de costos considera cuatro componentes principales: i) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio; ii) Iniciativas Económicas Locales; iii) Conectividad e Infraestructura Territorial39; y iv) Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto para la implementación del proyecto. El cálculo de los costos se ha llevado a cabo a precios corrientes, tomando en cuenta el área seleccionada, siendo USD 74,5 millones el costo total.

Cuadro 10: Costo Total del Proyecto (USD'000)

Componentes	Costo Total	%
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	6.046	8,1
2. Iniciativas Económicas Locales	51.011	68,5
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	8.849	11,9
4. Gestión del conocimiento y Administración del Proyecto	8.606	11,5
COSTO TOTAL	**74.512**	**100,0**

B. Financiación del proyecto

118. El financiamiento de los diferentes componentes del Proyecto incluye: el FIDA con USD 28,5 millones lo que representa el 38,2% del total; el Gobierno de Perú con Recursos Ordinarios (RO) USD 38,8 millones lo que representa el 52%, y los Beneficiarios USD 7,2 millones lo que representa el 9,7% del costo total de la vida útil del proyecto.

119. La estructura del financiamiento por componente incluye: i) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio: FIDA USD 5.6 millones (93,1%), Gobierno Nacional (RO) con USD 0,4 millones (6,9%); ii) Iniciativas Económicas Locales: FIDA USD 21.5 millones (42,2%), Gobierno Nacional (RO) con USD 22.3millones (43,6%), y los Beneficiarios con USD 7,2 millones (14,2%); iii) Conectividad e Infraestructura Territorial: Gobierno Nacional (RO) con USD 8,8 millones (100%) y iv) Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto: FIDA USD 1,4 millones (15,9%) y Gobierno Nacional (RO) con USD 7,2 millones (84,1%).

Cuadro 11: Componentes por financiador (USD '000)

Componentes	FIDA		Gobierno Nacional (RO)		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	5.627	93,1	419	6,9	-	-	6.046	8,1

[38] Véase el Apéndice 9 para mayor detalle del presupuesto.

[39] La estimación de los costos de rehabilitación y mejoramiento de los caminos vecinales se ha realizado a partir del análisis de los costos de inversiones similares en el período 2008-2013, las cuales alcanzan – en la Sierra de Perú- un promedio de USD 61.600 por km; esta cifra ha sido actualizada en virtud del índice de precios de la construcción para alcanzar un costo de USD 82.600 per km. Por lo que atañe a las actividades de mantenimiento periódico, en cambio, el costo en Perú es de USD 6.500 por km, mientras que en las tareas de mantenimiento rutinario se tiene como referencia un valor promedio de USD 2.800 por km.

2. Iniciativas Económicas Locales	21.507	42,2	22.256	43,6	7.248	14,2	51.011	68,5
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	-	-	8.849	100,0	-	-	8.849	11,9
4. Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto	1.365	15,9	7.240	84,1	-	-	8.606	11,5
Total PROJECT COSTS	**28.500**	**38,2**	**38.764**	**52,0**	**7.248**	**9,7**	**74.512**	**100,0**

Cuadro 12: Categorías por financiador (USD '000)

Categorías de Gasto	FIDA		Gobierno Nacional (RO)		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Obras	1.568	8,8	16.242	91,2	-	-	17.810	23,9
2. Vehículos	-	-	338	100,0	-	-	338	0,5
3. Equipamiento y Materiales	168	45,3	203	54,7	-	-	372	0,5
4. Consultorías	2.965	63,5	1.707	36,5	-	-	4.673	6,3
5. Donaciones y Subsidios	21.360	51,2	13.087	31,4	7.248	17,4	41.695	56,0
6. Capacitación	2.438	72,2	937	27,8	-	-	3.374	4,5
7. Salarios y Beneficios	-	-	4.699	100,0	-	-	4.699	6,3
8. Costos Operativos	-	-	1.549	100,0	-	-	1.549	2,1
Total PROJECT COSTS	**28.500**	**38,2**	**38.764**	**52,0**	**7.248**	**9,7**	**74.512**	**100,0**

C. Resumen de los beneficios y análisis económico[40]

Beneficios socioeconómicos del Proyecto

120. La implementación del proyecto prevé lograr en las familias y comunidades participantes en las diferentes actividades, los siguientes beneficios: incremento de activos físicos de las comunidades, mejoramiento de la productividad agropecuaria, manejo sostenible de recursos naturales, generación de procesos asociativos y el fortalecimiento de los mismos, consolidación de las organizaciones económicas de niveles medios y avanzados, y su mejor acceso a las diferentes cadenas de valor. Esto tendría como efecto a largo plazo el incremento de ingresos y de empleo, incremento de rendimientos y calidad de los productos agropecuarios y sus derivados. El área del proyecto muestra condiciones para el incremento de áreas de cultivo, productos con bastante demanda en mercados locales, nacionales e internacionales como la palta, quinua, cuy, frejol y otros. La intervención del proyecto permitiría la creación de vínculos comerciales con proveedores y compradores a lo largo de las diferentes cadenas de valor, y promover un mayor dinamismo económico en las comunidades y en los distritos municipales.

121. El análisis de la factibilidad financiera y económica se ha basado en la construcción de modelos de finca, en los cuales se han agrupado los municipios con características similares en cuanto a: i) representatividad de los productos agrícolas producidos y su demanda por los mercados; ii) potencialidades existentes en lo pecuario como la lechería y los cuyes; y iv) promedio

[40] Véase el Apéndice 10

de la cantidad de hectáreas que posee cada familia para sus cultivos y áreas comunales que se pueden aprovechar para fines productivos.

122. Los indicadores utilizados para establecer la factibilidad económica – financiera de la propuesta, se relacionan a los incrementos en los sistemas agropecuarios familiares en: beneficios41, ingreso neto familiar42 y empleo, además de la tasa interna de retorno (TIRf) y el valor actualizado de los beneficios netos incrementales (VANf) respecto de la situación sin proyecto, calculados a precios corrientes de mercado.

123. El período para el cálculo de la factibilidad de los modelos de finca evaluados con respecto a la TIRf y el VANf si bien muestra un flujo de 12 años, la evaluación es a 10 años debido a que las inversiones efectivas en el mantenimiento de la infraestructura vial se realizan en forma gradual el 1er. y 2do. año, el proyecto cofinanciaría iniciativas incipientes, medianas y avanzadas en la región de la Sierra y Selva Alta, cuyas inversiones considerarían financiamiento de asistencia técnica, giras de intercambio y pasantías en aspectos relativos al negocio, equipos y maquinaria; el proyecto también cofinanciaría el manejo de recursos naturales para el incremento de activos físicos, ahorros, infraestructura de caminos e infraestructura productiva. Los índices de depreciación en lo que corresponde a equipamiento en su mayoría son entre 5 a 10 años y la tasa bancaria adoptada es de 13,19%[43] anual, equivalente al costo estimado de oportunidad del capital para este tipo de iniciativas. El tipo de cambio adoptado fue 1.0 USD = S/. 3.1[44]. La evaluación económica considera también 10 años de proyección y una tasa de descuento del 9%.

124. El análisis toma en cuenta indicadores socioeconómicos y de factibilidad financiera que resultan del análisis de seis45 sistemas de producción familiares (modelos de finca) con rubros agropecuarios y por región de acuerdo al potencial existente: i) Modelo 1, maíz, lechería, trigo, quinua y papa donde el modelo por las características de mayor pobreza considera que el apoyo debería ser con mayor énfasis; ii) Modelo 2, maíz, trigo, quinua, papa y lechería; iii) Modelo 3, maíz, cría de bovinos, frejol, palta y café; iv) Modelo 4, maíz, alfalfa, papa, lechería, frejol y crianza de cuyes; v) Modelo 5, maíz, alfalfa, papa, lechería, crianza de bovinos, frijol, café, cuyes y fruta; vi) Modelo 6, maíz, alfalfa, papa, lechería y palta. Estos 6 modelos se diferencian por el tipo de inversión que reciben las familias, siendo en total 18 modelos: i) 6 modelos que benefician a 10 000 familias con transferencias en recursos naturales, planes de negocio, infraestructura de riego y caminos; ii) 6 modelos que benefician a 17 000 familias con transferencias en planes de negocio, ahorros, infraestructura de riego y mejoramiento de caminos; y iii) 6 modelos que benefician a 23 936 familias solamente con el mejoramiento de caminos, llegándose a beneficiar a un total de 50 936 familias rurales en forma directa.

125. Se han realizado las proyecciones correspondientes, considerando la reducción de pérdidas en lo que es la producción agrícola, incremento en tasas de fertilidad y partos del ganado, disminución de tasas de mortalidad en lo pecuario por inversiones previstas en los componentes, llegándose a 1 432 grupos (27 000 familias) entre incipientes (15 familias en promedio), medianos (30 familias en promedio) y avanzados (45 familias en promedio), y 23 936 familias que se beneficiarían por las inversiones en infraestructura señalada anteriormente.

126. El Proyecto considera supuestos en los componentes 1 y 2 donde los incrementos en los rendimientos de la producción agrícola en promedio son el 37% y la productividad en la producción pecuaria son el 57% en promedio y el componente 3 referido a la infraestructura de caminos muestra un incremento de ingresos del 11,5%, supuesto basado en el estudio realizado por Javier Escobal[46].

[41] Margen bruto
[42] Beneficio + valor de la mano de obra familiar.
[43] Es la tasa promedio para el sector productivo del sistema bancario privado, que correspondería utilizar para el tipo de actividades a cofinanciar con el proyecto, por ser un análisis desde el punto de vista privado.
[44] Precio de venta del dólar de los Estados Unidos al público.
[45] Para mayor detalle ver el apéndice Nro. 10.
[46] GRADE: Documento de Trabajo Nro. 40. El beneficio de los caminos rurales: Ampliando oportunidades de Ingreso para los Pobres; pág. 38. Año 2002.

Cuadro 13: Costos e indicadores para Marco Lógico

B)	PROJECT COSTS AND INDICATORS FOR LOGFRAME				
TOTAL PROJECT COSTS (in million USD)	**74,51**	Base costs	**71,70**	PMU	**7,25**
Beneficiaries	**168.089** people	50.936 Households		204 groups	1432 enterprises
Cost per beneficiary	**443** USD x person	1.463 USD x HH		**Adoption rates**	**89%**

Components and Cost (USD million)		Outcomes and Indicators	
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	**6,05**	Increased quantity and quality products	Yield & production btw **37%** increase on average. Productivity & production btw **57%** increase on average.
2. Iniciativas Económicas Locales	**51,01**	Increased quantity and quality products	Yield & production btw **37%** increase on average. Productivity & production btw **57%** increase on average and setting up of 1432 rural enterprises
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	**8,85**	Ease of access to markets and work oportunity	Increase revenue **11,5 %**
4. Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto	**8,61**		

Cuadro 14: Supuesto Principales y precios sombra

C)	MAIN ASSUMPTIONS & SHADOW PRICES[1]				
FINANCIAL	**Output**	Av. Incremental Yields (%)	Price (in S/. Per Unit)	**Input prices**	Price (S/.)
	Maize	20%	2,4	Fertilizer	30
	Wheat	26%	3,5	Pesticides	60
	Quinoa	25%	0,8	Seeds	3
	Avocado*	32%	0,63	Rural wage	25
	Potatoes	24%	1,54	Irrigation unit costs	100
	Beans	48%	2,83	Rural wage	9750
	Guini pig*	67%	13		
	Cattle	27%	4		
	Dairy	65%	1,3		
	Cofee	40%	2,94		
	Luzerne	48%	64		
	Peach*	67%	5		

ECONOMIC				
Official Exchange rate (OER)	3,1	Discount rate (opportunity cost of capital)	13,19%
Shadow Exchange rate (SER)	3,16	Social Discount rate	9%
Standard Conversion Factor	1,02	Output conversion factor	1,41
Labour Conversion factor	0,55	Input Conversion factor	0,35

[1] All prices expressed in Local Currency (LC). See definition and formulas in the INSTRUCTIONS

127. En los modelos de finca (cuadros 15, 16 y 17) de las familias rurales, muestran TIRf superiores a la tasa bancaria activa de 13,19% y oscilan entre 26% y 137%, y los VANf oscilan entre USD 45 y USD 12 456, mostrando la factibilidad financiera del Proyecto. Además, se considera la liberación de mano de obra familiar en todos los modelos, con lo que se prevé ingresos adicionales fuera de la finca y menor carga de trabajo para las mujeres.

Cuadro 15: Modelos de Finca con apoyo para planes de negocios y recursos naturales

A) FINANCIAL ANALYSIS	Years	Families accessing Natural Resources and Investment Plans Associative. Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
		MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
	PY0	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)
	PY1	(2,57)	(4,86)	(2,41)	(2,31)	(3,02)	(5,80)
	PY2	(2,90)	(5,84)	(0,48)	(2,30)	(2,90)	(6,27)
	PY3	(0,03)	(0,11)	0,16	0,60	0,57	(0,42)
	PY4	3,85	7,66	1,31	4,48	5,06	7,62
	PY5	5,36	10,68	4,39	6,16	9,37	11,18
	PY6	5,36	10,68	6,93	6,31	11,99	12,28
	PY7	5,24	10,43	7,23	6,73	16,07	12,48
	PY8	9,05	18,06	8,19	11,46	20,95	20,35
	PY9	10,40	20,76	8,19	13,84	23,33	23,04
	PY10	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
	PY11	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
	PY12	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
NPV (Local curr.)		12,4	31,0	10,7	19,6	38,6	34,5
NPV (USD)		4,01	10,02	3,46	6,31	12,46	11,12
FIRR (@13,19%)		26%	34%	26%	32%	40%	35%

Cuadro 16: Modelos de Finca con apoyo a planes de negocio y ahorro

A) FINANCIAL ANALYSIS	Years	Families accessing Business Plans (BP) and Saving. Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
		MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
	PY0	(6,27)	(6,27)	(6,27)	(6,27)	(6,27)	(6,27)
	PY1	(1,60)	(2,85)	(2,69)	(1,35)	(2,78)	(3,81)
	PY2	(1,77)	(3,60)	(0,57)	(1,24)	(2,26)	(4,07)
	PY3	1,35	2,64	0,14	1,93	1,65	2,29
	PY4	2,27	4,47	1,34	2,83	3,38	4,39
	PY5	3,50	6,94	4,49	4,24	7,42	7,41
	PY6	3,38	6,71	7,03	4,27	9,90	8,27
	PY7	5,26	10,46	7,33	6,69	15,45	12,47
	PY8	9,08	18,09	8,29	11,43	20,52	20,35
	PY9	10,42	20,79	8,29	13,81	22,90	23,04
	PY10	11,51	22,96	8,29	15,42	24,51	25,21
	PY11	11,51	22,96	8,29	15,42	24,51	25,21
	PY12	11,51	22,96	8,29	15,42	24,51	25,21
NPV (Local curr.)		12,9	31,4	11,4	19,8	37,1	34,6
NPV (USD)		4,17	10,12	3,66	6,39	11,95	11,16
FIRR (@13,19%)		29%	38%	28%	35%	41%	38%

Cuadro 17: Modelos de Finca con beneficios de la infraestructura de caminos

FINANCIAL ANALYSIS A)	Years	Beneficiary families with road infrastructure (I) Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
		MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
	PY0	(0,17)	(0,17)	(0,17)	(0,17)	(0,17)	(0,17)
	PY1	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY2	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY3	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY4	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY5	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY6	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY7	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY8	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY9	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY10	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY11	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY12	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
NPV (Local curr.)		0,14	0,45	1,03	0,90	0,94	0,47
NPV (USD)		0,04	0,15	0,33	0,29	0,30	0,15
FIRR (@13,19%)		32%	70%	137%	122%	127%	71%

128. Factibilidad económica. En la estimación de costos para la factibilidad económica, se han considerado los siguientes ajustes: a) las transferencias que efectuaría el proyecto a los beneficiarios directos, como serian premios en los concursos de manejo de recursos naturales, transferencias a organizaciones con iniciativas en sus diferentes fases de desarrollo, inversiones en infraestructura de caminos e infraestructura productiva, transferencias para incentivar el ahorro y micro seguros de vida; b) las contingencias de precios por considerarse que la inflación importada representa una distorsión a los precios reales; c) las contingencias físicas, d) ajuste de los precios económicos de los insumos (mano de obra rural) y precios sombra (para bienes transables) cuya razón es equivalente a 1,02 y la tasa de descuento del 9%.

Cuadro 18: Análisis Económico

E) ECONOMIC ANALYSIS		NET INCREMENTAL BENEFITS				NET INCREMENTAL COSTS			Cash Flow ('000 S/.)
		Total B.P. Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total B.P.N.R.M. Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total Indirect Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total Net Inc. Benefits	Economic recurrent Costs ('000 S/.)	Economic O&M Costs ('000 S/.)	Total Incremental Costs	
	PY0	0	0	0	0	2.494	0	*2.494*	**(2.494)**
	PY1	(52.453)	(12.606)	(992)	(66.052)	3.886	0	*3.886*	**(69.939)**
	PY2	(69.292)	(23.180)	64	(92.408)	3.696	0	*3.696*	**(96.104)**
	PY3	(42.482)	(41.329)	1.120	(82.691)	2.027	0	*2.027*	**(84.718)**
	PY4	(5.195)	(33.151)	2.176	(36.169)	1.818	0	*1.818*	**(37.987)**
	PY5	35.955	(12.445)	4.225	27.735	1.308	0	*1.308*	**26.427**
	PY6	73.447	20.360	4.225	98.032	0	10.571	*10.571*	**87.461**
	PY7	106.432	56.555	4.225	167.212	0	10.571	*10.571*	**156.641**
	PY8	145.398	93.827	4.225	243.450	0	10.571	*10.571*	**232.879**
	PY9	212.113	124.178	4.225	340.516	0	10.571	*10.571*	**329.945**
	PY10	268.991	148.280	4.225	421.496	0	10.571	*10.571*	**410.925**
	PY11	301.818	180.220	4.225	486.263	0	10.571	*10.571*	**475.692**
	PY12	316.050	203.137	4.225	523.411	0	10.571	*10.571*	**512.841**

NPV@ 9 % ('000 S/.)	**664.391**
NPV@ 8 % ('000 USD)	**214.320**
EIRR	**32,51%**

129. Los indicadores calculados demuestran que el proyecto es económicamente factible, además de una buena inversión para el Gobierno de Perú. El proyecto tiene los siguientes resultados: i) TIRe.32,51%; ii) VANe del beneficio neto incremental: USD 214,3 millones y el Proyecto genera aproximadamente 7 600 empleos.

130. El análisis de sensibilidad desde el punto de vista económico (cuadro 19) muestra que el Proyecto es más sensible a la reducción de beneficios que al incremento de costos. Con reducción de beneficios en 20% la TIRe es de 25,14% y el incremento de costos en 20% la TIRe es del 29,86% y considerando retrasos el proyecto soporta dos años manteniendo beneficios positivos.

Cuadro 19: Sensibilidad del proyecto

SENSITIVITY ANALYSIS (SA)					
		Δ%	Link with the risk matrix	IRR (%)	NPV (USD M)
Base scenario				**32,51%**	**214,32**
Project benefits		-10%	Combination of risks affecting output prices, yields and adoption rates	**28,80%**	**179,02**
Project benefits		-20%		**25,14%**	**143,72**
Project costs		10%	Increase of construction material prices	**31,12%**	**209,42**
Project costs		20%		**29,86%**	**204,52**
1 year lag in ben.			Risks affecting adoption rates and low implementation capacity	**29,80%**	**146,80**
2 years lag in ben.				**25,78%**	**88,45**
Output prices		-10%	Low management & negotiating capacity of farmers groups	**27,98%**	**165,25**
Output prices		-20%		**23,06%**	**116,18**
Input prices		10%	Market price fluctuations	**28,91%**	**179,85**
Input prices		20%		**25,27%**	**145,37**
Adoption rates		-10%	Extension service outreach is limited, low uptake of good practices, vaccination uptake is low, epidemic diseases	**32,30%**	**191,48**
Adoption rates		-20%		**32,03%**	**168,65**
Yields		-10%		**22,06%**	**119,86**

D. Sostenibilidad

131. Tanto el FIDA como el MEF han definido la sostenibilidad. En su marco estratégico el FIDA considera que la sostenibilidad consiste en asegurar que las instituciones apoyadas por el proyecto y los beneficios obtenidos se mantengan y continúen después del cierre del proyecto distinguiendo: a) la sostenibilidad política, mediante compromisos gubernamentales y un entorno de políticas favorables, b) la sostenibilidad social como resultante de la cohesión social desarrollada, c) la sostenibilidad institucional entendida esta como la existencia de capacidades y recursos disponibles para enfrentar el desarrollo especialmente en áreas críticas, d) la sostenibilidad económica y financiera representada por la resiliencia a cambios económicos no esperados y la viabilidad económica financiera de iniciativas emprendidas en el curso de la implementación del proyecto, e) la sostenibilidad técnica como la validez de las soluciones técnicas propuestas y, f) la sostenibilidad ambiental mediante la adopción de medidas para la resiliencia ambiental y adaptación al cambio climático. En un análisis de la sostenibilidad de proyectos financiados por el FIDA en Asia[47] se ha enfatizado que los proyectos, a fin de asegurar su sostenibilidad, deberían antes que nada construir su desarrollo tomando en cuenta los activos de las comunidades beneficiarias y sus estructuras organizacionales sobre todo su capital social. Las autoridades nacionales por su parte han definido la sostenibilidad como la capacidad de un proyecto de inversión pública para mantener el nivel aceptable de flujo de beneficios netos, a través de su vida útil. Dicha habilidad puede expresarse en términos cuantitativos y cualitativos como resultado de evaluar, entre otros, los aspectos institucionales, regulatorios, económicos, técnicos, ambientales y socioculturales.

132. Las acciones del proyecto estarían enmarcadas dentro de un enfoque principal basado en la demanda de la población rural, la selección competitiva y transparente de inversiones y la transferencia de recursos para crear capital social y económico en áreas marginadas y mayormente aisladas y que circundan un área donde prevalecen complejas situaciones derivadas del cultivo ilícito de drogas y terrorismo ligado al narco tráfico. El proyecto aseguraría la sostenibilidad de sus intervenciones aumentando y fortaleciendo el tejido social, creando confianza al impulsar procesos de desarrollo asociativo al tiempo que se fortalecería la confianza y se abrirían oportunidades para el desarrollo individual, familiar y comunitario. Una vez creadas las condiciones o abiertas las posibilidades para que grupos de individuos o familias se asocien, adquieran conocimientos y realicen actividades compartidas es posible decir que la sostenibilidad de dichos grupos dependería de la cohesión social que se establezca y de condicionantes externas. Además, y por primera vez en la experiencia del FIDA en el país, el proyecto incluiría un fuerte componente de inversiones en infraestructura territorial, que posibilitaría una intervención integrada para remover las principales barreras que enfrentan las familias y comunidades rurales para beneficiarse del desarrollo territorial.

[47] http://www.ifad.org/operations/projects/regions/pi/paper/8.pdf

133. Siguiendo la clasificación del FIDA para los diversos aspectos de la sostenibilidad es posible concluir que la sostenibilidad política estaría asegurada por el compromiso de las autoridades nacionales a enfrentar la problemática del VRAEM mediante la creación de proyectos y programas focalizados y la creación de una Comisión Especial al interior de la PCM que debería permitir que las intervenciones en el área de hagan en forma coordinada y con la asignación de recursos específicos desinados a resolver la problemática existente. La sostenibilidad social estaría asegurada por la resiliencia de organizaciones comunitarias existentes como lo son las comunidades campesinas y nativas presentes en el área de intervención. La sostenibilidad de grupos de interés asociados para llevar a cabo iniciativas económicas seria asegurada mediante un proceso de acompañamiento que fortalezca principios asociativos y los consolide. El proyecto contribuiría a la sostenibilidad institucional de las instancias descentralizadas especialmente los gobiernos locales que serían reforzados en su dotación de recursos humanos competentes y capacitados para mejorar la administración de recursos y responder a las necesidades de la población. Se espera que la sostenibilidad económica y financiera de los negocios o iniciativas económicas que emprendan grupos asociados se materialice proporcionándose asesoría especifica en términos de análisis de mercados, apoyo de instituciones mentoras y relacionamiento con potenciales clientes de los productos o servicios que el proyecte cofinancie. La sostenibilidad técnica estaría asegurada por el uso de talentos locales conocedores de la realidad en la cual se impulsarían mejores prácticas en el manejo de recursos naturales y operarían los emprendimientos identificados por los clientes del proyecto. La sostenibilidad ambiental estaría asegurada por la adopción de buenas prácticas en el manejo de los recursos naturales como ha sido demostrado en experiencias pasadas y en curso.

134. En relación a la sostenibilidad de las inversiones viales, ésta será responsabilidad de los municipios a través del mecanismo de transferencias programáticas condicionadas que gestiona el MTC con recursos provistos por el MEF. Para asegurar que los caminos rehabilitados por el proyecto se incluyan en los planes regulares de mantenimiento, se incluirán clausulas específicas en los convenios que se suscribirán con los IVP y municipios del área de ejecución de manera de cumplir con la política actual del MEF. Una vez que los recursos son transferidos por el MEF a cada municipio, se encarga a los IVP la contratación y el pago de las microempresas locales para el mantenimiento rutinario y periódico de los caminos rehabilitados.

135. El análisis de la sostenibilidad realizado por el FIDA concluye que la sostenibilidad de las intervenciones y enfoques se logra cuando estas se replican o escalan y han sido asumidas por las autoridades nacionales. Esta ha sido la experiencia ganada por el FIDA en Perú que ha consistido en un proceso que ha ido escalándose geográficamente. Los enfoques propuestos en proyectos anteriores y en curso han sido exitosos y están siendo apropiados por las autoridades nacionales en sus intervenciones en varias áreas en especial en términos de la asignación de recursos en forma competitiva a grupos o asociaciones de beneficiarios y gobiernos locales.

136. **Estrategia de salida**. El proyecto tomaría en cuenta desde su inicio la estrategia de salida. Esta estaría asegurada al no crearse nuevas instituciones y la utilización de mecanismos existentes en el área de intervención. La transferencia constante de conocimientos y el fortalecimiento organizacional no demandarían esfuerzos mayores al cierre. La inserción del proyecto en un programa existente permitiría que las acciones emprendidas tengan continuidad especialmente si se considera que el proyecto estaría inmerso en un esfuerzo nacional para enfrentar la problemática del VRAEM y en un contexto de políticas sectoriales conducentes, descritas en el Apéndice 1 de este documento.

Apéndice 1: Antecedentes y marco institucional

1. La implementación del proyecto estaría enmarcada en la estrategia vigente del FIDA tomándose en cuenta las recomendaciones de la misión de revisión de medio término (RMT) y las recomendaciones específicas del Informe de Terminación del Proyecto (ITP) del proyecto Sierra Sur, las políticas y estrategias del MINAGRI, MIDIS y MINAM en especial aquellas estrategias específicas relativas a la seguridad alimentaria, la política para fortalecer la agricultura familiar del y la estrategia nacional de Incluir para Crecer. La intervención del FIDA durante la vigencia del Documento de Oportunidades Estratégicas (COSOP) ha incluido la aprobación del proyecto de Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Alta y la aprobación de varios proyectos en el ámbito de desarrollo rural de otras instituciones financieras internacionales en el marco de sus estrategias al 2016. Se espera que dichas instituciones prepararían nuevas estrategias en el 2016 para coincidir con una nueva Administración que asumiría en julio del 2016. El FIDA de igual manera preparará un nuevo COSOP durante el 2016 para ser sometido a la consideración de la Junta Ejecutiva ese mismo año.

Estrategia del FIDA

2. El documento estratégico fue considerado por la Junta Ejecutiva del FIDA en septiembre del 2009 estando aún vigente. Está basado en la ventaja comparativa del FIDA con respecto a: i) uso de soluciones innovadoras; ii) profundo conocimiento de las posibilidades y limitaciones que presenta el desarrollo en áreas de la Sierra, y iii) la voluntad de lograr la participación de otros asociados en las actividades de desarrollo. La finalidad de la estrategia concordada con las autoridades nacionales ha sido ampliar la escala de las actividades y los instrumentos empleados con éxito en la Sierra Sur extendiéndolo a otras áreas de la Sierra y la Selva Alta. Las operaciones pasadas y actuales del FIDA en Perú forman parte de una estrategia que tiene, entre otros, los siguientes objetivos: a) aumentar los activos de la población rural pobre y el acceso de ésta a servicios promoviendo el desarrollo de los mercados locales de servicios, en particular de los proveedores de servicios privados y públicos, y la capacidad de los beneficiarios de utilizar estos servicios; b) estrechar los vínculos entre campesinos, artesanos y microempresarios, y c) propiciar los vínculos entre las zonas rurales y urbanas en un marco de descentralización en la toma de decisiones.

3. Los objetivos estratégicos incluyen: Objetivo estratégico 1. Mejorar la gestión de los conocimientos y las capacidades técnicas de las comunidades rurales con el fin de promover el aprovechamiento y el control sostenibles de los recursos naturales y los activos físicos. Este objetivo tiene la finalidad de crear riqueza sostenible mediante la rehabilitación o la mejora de los activos y los recursos naturales de los miembros de las comunidades, al tiempo que se potencia el capital social para llevar a cabo iniciativas colectivas. Objetivo estratégico 2. Ampliar el acceso a servicios públicos y privados de calidad, financieros y de otro tipo, mejorar la competitividad y reforzar los vínculos con los mercados. La finalidad es mejorar los servicios públicos y privados en las zonas rurales y los pequeños centros urbanos rurales, en particular los servicios financieros y no financieros, facilitar el acceso a información de mercado y apoyar alianzas productivas entre los agentes públicos y privados y Objetivo estratégico 3. Potenciar la participación de las comunidades en los procesos descentralizados de las administraciones regionales y locales relacionados con la formulación de políticas y la adopción de decisiones. Su finalidad es garantizar que las comunidades locales participen en los procesos de toma de decisiones y en el seguimiento de los programas y proyectos que les incumban La estrategia incluye un objetivo institucional y normativo destinado a fortalecer las instituciones locales y regionales y a promover un enfoque de desarrollo territorial que pueda contribuir a reducir la pobreza rural en las regiones donde se encuentran ubicadas las ciudades secundarias, de modo que las inversiones en el desarrollo rural resulten más eficaces que en el pasado.

4. La estrategia es coherente con la política de focalización del FIDA e incluye el uso de los tres enfoques descritos en la misma: a) focalización geográfica; b) auto focalización, y c) focalización directa. La estrategia vigente se basa en una focalización geográfica al situarse dentro de un programa general de desarrollo destinado al alivio de la pobreza principalmente en la región de la Sierra, donde se concentra la pobreza rural y está basada en los conocimientos adquiridos por el FIDA y los organismos gubernamentales con relación a las oportunidades y limitaciones que presenta el desarrollo en esa región. En términos de auto focalización la estrategia garantiza que sean los propios beneficiarios quienes determinen y ejecuten las actividades de desarrollo, y realicen el

seguimiento; que esas actividades respondan a sus necesidades y a las limitaciones que presentan sus condiciones de vida, y que ellos consideren pertinentes y asequibles. En cuanto a la focalización directa la estrategia da prioridad a las iniciativas destinadas a las poblaciones indígenas, mujeres y jóvenes campesinos en el marco de las operaciones. Especialmente la estrategia considera apoyar a las mujeres rurales a fin de que éstas participen en concursos destinados a financiar actividades empresariales, desarrollen sus capacidades organizativas y accedan a los servicios financieros.

5. La estrategia refuerza las innovaciones ya introducidas en Perú, especialmente el enfoque basado en la demanda y las transferencias de fondos con arreglo a criterios competitivos, al tiempo que se promueve el desarrollo orientado al mercado y las vinculaciones entre las zonas rurales y urbanas. Se consolidan adicionalmente las innovaciones introducidas en los servicios financieros ampliando la escala del enfoque de movilización del ahorro, especialmente en lo que se refiere a las mujeres del medio rural y la provisión de micro seguros por medio de la participación de empresas privadas (bancos y compañías de seguros) convocándose a los bancos en el contexto de los programas de transferencias condicionadas ya existentes y en especial, con el Banco de la Nación. La estrategia refuerza también la potenciación de la identidad cultural y el patrimonio local, la creación de marcas con productos locales y la asignación de denominaciones de origen. En el marco del objetivo institucional y normativo de la estrategia ésta consolida la forma en que los recursos financieros se ponen a disposición del nivel local difundiendo el uso de los Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR) con el fin de que participen en ellos las administraciones municipales además de impulsar una estrategia explícita para reforzar las capacidades de los gobiernos locales en la gestión sostenible del desarrollo territorial.

6. La estrategia incluye acciones tendientes a reforzar la gestión del conocimiento como lo son el desarrollo de un sistema local de servicios técnicos rurales, basado en talentos locales, la aplicación intensiva de rutas, territorios y pasantías de aprendizaje como una herramienta clave para el aprendizaje e intercambio de conocimientos entre los líderes, hombres y mujeres, de las asociaciones de los beneficiarios, de las autoridades locales y de técnicos profesionales del desarrollo en América Latina y en el extranjero y una labor de investigación y de recolección y difusión de información.

7. La revisión de medio término del proyecto Sierra Sur llevada a cabo en noviembre del 2011 recomendó: (a) fortalecer procesos de planificación territorial y gestión ciudadana mediante mecanismos que permitan asignar prioridades a inversiones locales con participación ciudadana al mismo tiempo que se desarrollen y fortalezcan las habilidades y capacidades de los ciudadanos para gestionar soluciones a sus demandas ante las instancias públicas territoriales y asignar recursos para la gestión territorial, (b) definir las áreas de intervención de los proyectos en base a una delimitación territorial y no en virtud de consideraciones político administrativas ya que esto último representa mayores dificultades para llevar las acciones de los proyectos a los sectores más apartados, así como mayores costos de operación, (c) fomentar alianzas estratégicas de plataformas publico privadas para el acceso a los mercados en el marco de un apoyo a los emprendimientos locales para lo cual es necesario estimular la organización de encadenamientos productivos entre los pequeños negocios rurales considerándose estrategias diferenciadas dentro del ciclo de implementación de un negocio, (d) prestar particular atención a encontrar modos concretos de reducir costos operativos, y (e) trabajar más estrechamente en el análisis de las innovaciones introducidas en el pasado y en la promoción de nuevos estudios que faciliten la comprensión y el escalamiento de las innovaciones generadas y que hoy son empleadas en varios lugares del mundo para lo cual el FIDA debería sociabilizar los resultados de los estudios en curso sobre innovaciones campesinas.

8. En virtud de las constataciones del ITP del proyecto Sierra Sur se debería poner énfasis en los conocimientos locales y buenas prácticas de campesinos y empresarios rurales que habiendo ya superado su propia pobreza están brindando sus conocimientos a otras organizaciones. El FIDA debería considerar, como se ha sugerido incluir en el diseño de nuevos proyectos las lecciones aprendidas en anteriores operaciones, y a partir de este conocimiento, formular propuestas innovadoras que respondan a los intereses de los actores locales y contribuyan al cierre de las brechas de pobreza. En cuanto al fortalecimiento y uso del conocimiento local se debería determinar con mayor precisión las estrategias para realizar estos procesos los que no son aún claras en los diseños de los proyectos. Se ha recomendado profundizar estudios destinados a entender cómo funciona el mercado del conocimiento en el mundo rural y a refinar el proceso de registro de

especialistas locales. En el diseño de nuevas operaciones se debería prestar especial atención a los requerimientos de seguimiento y evaluación.

9. La Ayuda Memoria de cierre de la RMT establece la necesidad de dar prioridad política a la descentralización y al desarrollo territorial lo que requiere la transferencia de fondos públicos de inversión y operación a los entes descentralizados y a los sujetos económicos en particular a la población rural pobre que tiene iniciativas para el desarrollo de sus recursos naturales y económicos en el territorio. Sería necesario combinar adecuadamente las inversiones productivas con el gasto social en cada territorio y de acuerdo a los intereses y formas de operar de los actores locales a fin de maximizar sus propias iniciativas y generar espacios de autonomía económica, fiscal, y de desarrollo con identidad. En este contexto sería de importancia potenciar los actuales esfuerzos de desarrollo territorial y de resolución de conflictos por los propios actores, incrementando el valor de los activos tangibles e intangibles del territorio, aprovechándolos en modo equitativo y sustentable. Se deberían considerar los esfuerzos de las autoridades en relación a las alianzas público privadas en especial con relación a la Ley de Obras por Impuestos. En conformidad con la política de inclusión se deberla introducir en los diseños elementos que apoyen la inclusión incrementando el acceso a medios de comunicación e información y otros aspectos que fortalezcan la ciudadanía como la obtención de documentos nacionales de identidad (DNI) y otros documentos como personerías jurídicas entre otros.

10. Las autoridades nacionales subrayaron la necesidad de adecuar la formulación de nuevas operaciones a fin de que estas se alinearan a la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). Las autoridades nacionales consideraron que un nuevo documento estratégico requeriría acordar una agenda de trabajo que incluya la realización de una amplia consulta con todos los actores involucrados en el desarrollo rural incluyendo los gobiernos regionales y locales, el sector privado y las organizaciones comunitarias. La preparación del nuevo documento estratégico debería también tomar en cuenta ajustes a la ENDR si estos estuviesen siendo considerados y compatibilizar estrategias en términos de considerar el desarrollo territorial más allá de la creación de instancias administrativas y políticas para lo cual se debería estrechar la colaboración del FIDA con la PCM y la Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE) y otras instancias de coordinación municipal y local. Las consultas con otras agencias multilaterales y bilaterales deberían contribuir a una mayor coordinación entre fuentes cooperantes y programas de acción pública en territorios focalizados, para resolver en ellos los problemas de exclusión, pérdida de patrimonio natural-cultural, y pobreza material.

Estrategias Nacionales

11. Las estrategias nacionales más relevantes en términos del desarrollo rural y agropecuario e inclusión social incluyen lineamientos de política araría adoptados por el MINAGRI en el 2015, la vigente ENDR , la estrategia del MIDIS de Incluir para Crecer, la estrategia nacional de seguridad alimentaria y una propuesta del MINAGRI para la adopción de una política de agricultura familiar.

12. **Lineamientos de política agraria**[48]. El propósito de la estrategia y política del MINAGRI es lograr el incremento sostenido de los ingresos y medios de vida de los productores agropecuarios, sobre la base de mayores capacidades y activos más productivos, y con un uso sostenible de los recursos agrarios en el marco de procesos de creciente inclusión social y económica de la población rural. Objetivos específicos incluyen: (a) lograr la gestión eficiente y sostenible de los recursos agua, suelo y bosques; (b) garantizar la seguridad y estabilidad jurídica en el acceso a los recursos agrarios por parte de comunidades y agricultores; incrementar la infraestructura y tecnificación del riego; (c) expandir mercados complementarios de crédito, seguros y servicios agropecuarios; (d) fortalecer y extender la capacidad de investigación e innovación agraria; (e) mejorar las capacidades productivas y empresariales de los agricultores y agricultoras y (f) lograr la plena articulación a mercados y cadenas de valor de las agricultores nacionales.

13. **Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (ENDR)**. La ENDR publicada en el año 2004 sigue siendo válida. Esta estrategia ilustró la problemática de la ruralidad y señaló un número de lineamientos. Sin embargo, ésta ha sido criticada por no contener una adecuada estrategia operativa, subrayándose que las intervenciones del sector público no están alineadas con ella. Los objetivos

[48] http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/p-agraria/lineamientos-final.pdf

principales de la estrategia incluyen: (i) impulsar una economía, rural competitiva, diversificada y sostenible, (ii) promover el acceso a activos productivos para grupos rurales, (iii) proveer infraestructura económica adecuada y suficiente para apoyar la producción rural, (iv) proveer servicios dirigidos a mejorar la calidad de vida de la población rural y las alternativas de empleo, (v) promover y fomentar el manejo sostenible y la conservación de los recursos nacionales y proteger el patrimonio ambiental y local, (vi) impulsar una gestión integral de riesgos en la producción e infraestructura rural, (vii) promover las capacidades del poblador rural y el capital social en el campo, (viii) promover la inclusión social, y auspiciar un cambio institucional que cree condiciones para el desarrollo rural, (ix) desarrollar opciones competitivas agrícolas y no agrícolas, (x) incrementar el acceso equitativo de la población rural a activos, (xii) promover servicios orientados a mejorar la calidad de vida, (xiii) impulsar el manejo sostenible de los recursos naturales, principalmente el manejo de cuencas, (xiv) proteger el patrimonio ambiental y cultural, (xv) establecer un sistema de prevención y mitigación de vulnerabilidades asociadas a fenómenos naturales, y (xvi) desarrollar un sistema educativo rural equitativo de calidad e incrementar relaciones de colaboración y confianza en la sociedad rural mejorando la gestión pública descentralizada.

14. **Estrategia Nacional Incluir para Crecer (ENIC)**. Aprobada en el 2013 la ENIC está organizada en cinco ejes asociados al ciclo de vida de las familias: i) nutrición infantil, cuyo principal resultado debe ser reducir la desnutrición crónica Infantil, a través de intervenciones orientadas a la madre gestante y a los niños entre 0 y 3 años; ii) desarrollo infantil temprano, orientado a Impulsar el desarrollo físico, cognitivo, motor, emocional y social en niños y niñas de 0 a 5 años; iii) desarrollo de la niñez y de la adolescencia, que busca incrementar las competencias en el desarrollo personal, educativo y ocupacional de niños, niñas o adolescentes de acuerdo a su edad; iv) inclusión económica, orientado a aumentar las oportunidades y capacidades de los hogares para incrementar sus ingresos propios; y v) protección del adulto mayor, orientado a proteger y mejorar el bienestar del adulto mayor, asegurándole el acceso a una pensión y diversos servicios de calidad.

15. **Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria (ENSAN)**. La ENSAN define como su objetivo garantizar que la población logre satisfacer, en todo momento, sus requerimientos nutricionales. Esto implica garantizar disponibilidad, acceso, medidas de adaptación y prevención de contingencias e implementar un marco institucional. En esa medida, define cuatro áreas que buscan vincular aspectos de seguridad alimentaria con el apoyo a la agricultura familiar. Incluye un sinnúmero de objetivos entre ellos: (a) promover y generar economías de escala en la producción de alimentos con énfasis en la agricultura familiar y pesca artesanal, (b) diseñar e implementar políticas de investigación, innovación y transferencia científica/tecnológica orientada al incremento de productividad y calidad de los alimentos, (c) promover el empleo de prácticas de conservación y uso sostenible de los recursos naturales agua, suelo, biomasa pesquera y biodiversidad, (d) aumentar y diversificar la oferta de alimentos de origen agrario y pesquero. (e) garantizar el acceso a los recursos para el desarrollo de actividades productivas.(f) promover la comercialización y consumo de alimentos locales y regionales, (g) fomentar la inversión en infraestructura vial, comercialización de alimentos y servicios básicos en los tres niveles de gobierno priorizando zonas rurales, (h) desarrollar programas con objetivos nutricionales articulados y enfocados en población vulnerable, (i) Incrementar los ingresos en los hogares vulnerables a la inseguridad alimentaria, (j) asegurar servicios de agua segura y saneamiento integral: educación sanitaria, infraestructura y gestión, (k) implementar políticas de alimentación saludable en escuelas, universidades, centros de trabajo y hogares, (l) fortalecer la provisión de servicios de salud en los tres niveles de gobierno, priorizando zonas vulnerables con énfasis en atención en malnutrición y enfermedades relacionadas, (m) asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos, (n) desarrollar un sistema de vigilancia del estado nutricional de la población, (o) fortalecer capacidades institucionales de planeamiento, prevención y manejo de crisis de inseguridad alimentaria y, (p) desarrollar un sistema de vigilancia ante crisis de seguridad alimentaria frente al cambio climático y prevención de contingencias (plagas, enfermedades), factores de mercado, situaciones de conflicto y otros que pudieran generar crisis de inseguridad alimentaria.

16. La estrategia tiene una mirada de nivel macro que busca implementar políticas nacionales a fin de generar condiciones que garanticen que toda la población peruana logre satisfacer, en todo momento y en todo lugar, sus requerimientos nutricionales. Identifica seis grupos vulnerables: niños(as) menores de 5 años, mujeres en edad fértil, mujeres gestantes, pobres extremos, población

focalizada en 734 distritos con alta y muy alta vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria, y adultos mayores de 65 años.

17. Se ha creado una Comisión Multisectorial de Seguridad Alimentaria, encargada de coordinar, articular, evaluar y priorizar las políticas y medidas sectoriales orientadas a garantizar la seguridad alimentaria de la población, en particular de los grupos vulnerables como parte de la PCM conformada por los ministros de agricultura, comercio exterior, educación, mujer y desarrollo social, producción, relaciones exteriores, salud, trabajo.

18. **Estrategia Nacional de Agricultura Familiar**. (ENAF). El MINAGRI ha preparado recientemente la estrategia sujeta a aprobación por el Consejo de Ministros. La estrategia reconoce la importancia de la Agricultura Familiar y la necesidad de contar con una política pública dirigida a promover su desarrollo sostenible, entendida esta como un instrumento de gestión pública que oriente las intervenciones de los distintos sectores, a fin de lograr un mayor impacto en la mejora de la calidad de vida de los agricultores y agricultoras familiares. La ENAF se inscribe en un marco de política amplio y está alineada a importantes compromisos internacionales e instrumentos vigentes del sector público peruano entre los que destacan los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el Acuerdo Nacional y el Presupuesto por Resultados. Asimismo, la estrategia se vincula a los principios de las otras estrategias nacionales descritas anteriormente.

19. Operativamente, la ENAF tiene como objetivo general “orientar y organizar la intervención integral del Estado a favor del logro de resultados en los agricultores y agricultoras familiares, sobre la base del uso sostenible de los recursos naturales y en el marco de los procesos de desarrollo e inclusión social en beneficio de la población rural”. Asimismo, en términos específicos, ésta apunta a promover el acceso oportuno, equitativo y de calidad de los agricultores y agricultoras familiares a factores de producción, servicios y bienes públicos, así como el manejo sostenible de los recursos; fortalecer la gestión de conocimientos y capacidades a fin de garantizar la sostenibilidad de las oportunidades de desarrollo de los agricultores y agricultoras familiares; y articular una institucionalidad nacional, regional y local a favor del logro de resultados de la Agricultura Familiar.

20. Dado que la estrategia ha sido elaborada bajo el enfoque de resultados, se han priorizado los siguientes: (i) incremento en el nivel de producción y productividad de los agricultores y agricultoras familiares; (ii) incremento en los niveles de inclusión social y seguridad alimentaria de los agricultores y agricultoras familiares y (iii) incremento en la eficiencia del manejo sostenible de los recursos agua, suelos, cobertura vegetal (pastos, praderas y bosques), flora, fauna y de los sistemas agroalimentarios, así como en la articulación institucional en torno a la mitigación, prevención y adaptación al cambio climático, favorables al nivel de vida de los agricultores y agricultoras familiares.

21. La ENAF ha priorizado nueve lineamientos de política asociados a sus respectivas acciones estratégicas. Los lineamientos incluyen el acceso a factores de producción, el acompañamiento integral para la innovación con base en los recursos locales, el fortalecimiento de procesos asociativos, la integración de la Agricultura Familiar a los mercados, el manejo sostenible de los recursos naturales frente al cambio climático, la inclusión social y seguridad alimentaria, la mayor inversión para la dotación de bienes públicos con enfoque territorial, el fortalecimiento institucional y la gestión del conocimiento e innovación.

Estrategia de las instituciones multilaterales de financiamiento

22. La implementación del proyecto se llevaría a cabo dentro de un marco de armonización con las estrategias de otros organismos de financiamiento internacional con presencia en Perú y cuyas operaciones aprobadas en el marco de dichas estrategias refuerzan y contribuyen los esfuerzos nacionales al respecto. Durante la vigencia de las estrategias del Banco Mundial y el BID ichos organismos han aprobado cinco operaciones relevantes por un monto aproximado de US$ 150 millones, entre ellas el proyecto de innovación agrícola que comprende dos operaciones del Banco Mundial y el BID por US$ 80 millones, una segunda fase del proyecto de desarrollo de la Sierra por US$ 20 millones del Banco Mundial y dos operaciones del BID , una para el financiamiento del Proyecto Especial de Registro y Titulación de Tierras por US$ 40 millones y un Proyecto para el Mejoramiento del Sistema de Información y Estadísticas Agrarias.

23. Estrategia del Grupo del Banco Mundial (GBM). La estrategia del GBM ha tenido como propósito apoyar al gobierno dentro de su énfasis en crecimiento con inclusión a fin de resolver

brechas sociales e incrementar la productividad. La estrategia está alineada con los planes gubernamentales y está enfocada en áreas en las cuales el Banco puede proporcionar valor agregado. La estrategia incluye cuatro objetivos estratégicos, dos de ellos están directamente relacionados con el desarrollo territorial y reflejado en los cuadros siguientes.

Cuadro 1: Objetivos estratégicos

Objetivo Estratégico 2. Conectar a los pobres a servicios y mercados		
2.1 Servicios de agua y saneamiento mejorados	2-2 Mejor infraestructura de transporte para reducir la desigualdad	2.3 Energía y telecomunicaciones
-Incremento en la cobertura de agua potable y saneamiento en áreas rurales	-Incremento en la proporción de la red de caminos secundarios que están en buenas condiciones -Reducción del tiempo de viaje y costos de transporte en caminos rurales para los hogares y los emprendedores -Incremento de la participación de micro empresarios que proporcionan mantenimiento de rutina de los caminos rurales y provinciales	-Mejor cobertura de suministro de energía confiable en áreas rurales -Uso incremental de electricidad para fines productivos en áreas rurales -Incremento de la inversión en servicios de distribución de energía eléctrica y/o proyectos de generación mediante el uso de energías renovables
Objetivo Estratégico 3 Crecimiento sostenible y productividad		
3.1 Promoción de la productividad mediante habilidades laborales mejoradas y competitividad de las PYMES	3.2 Desarrollo rural y gestión del agua sostenibles	3.3 Gestión ambiental sostenible
	-Incremento en el valor de la producción de las familias atenidas dentro del programa de desarrollo rural de la Sierra	-Fortalecimiento de la regulación ambiental -Expansión del sistema nacional de áreas protegidas e implementación de actividades de conservación implementadas en corredores ecológicos

24. **Estrategia del Banco Inter Americano de Desarrollo (BID)**. La participación del Banco en el área rural tiene como objetivo contribuir a mejorar los niveles de ingresos rurales mediante un incremento de la productividad y la diversificación de las actividades económicas en dichas áreas, enfocándose en las siguientes acciones: (i) mejorar la calidad en la provisión de servicios agropecuarios claves para la competitividad del sector; (ii) mejorar la gestión pública y promocionar mecanismos de financiamiento para el mantenimiento y uso sustentable de recursos naturales, especialmente forestales; (iii) fomentar la formación de economías de aglomeración en el contexto de clústeres y cadenas de valor agropecuarias y no agropecuarias; (iv) culminar con los procesos de regularización de la tenencia de la tierra en la Sierra y la Selva; y (v) apoyar actividades que reduzcan emisiones provenientes de la deforestación y la degradación de bosques como consecuencia de actividades económicas como la minería formal e informal, y la ganadería extensiva. Más específicamente la estrategia propuso: i) mejorar el acceso a servicios en infraestructura pública por parte de agricultores y productores, ii) incrementar la cobertura de áreas naturales protegidas, (iii) incrementar la superficie de bosques protegidos mediante mecanismos de compensación por servicios climáticos en el ámbito de influencia de proyectos de infraestructura, y (iv incrementar los niveles actuales de ingresos rurales.

Marco Institucional

25. **El Ministerio de Economía y Finanzas** y su Dirección General de Inversión Pública es el órgano de línea del Ministerio, rector del SNIP y como tal se constituye como la más alta autoridad técnico-normativa en materia de inversión pública, a nivel nacional; encargado de diseñar los lineamientos de política de inversión pública. Formula, propone y aprueba, cuando corresponda, normas, lineamientos y procedimientos en materia de inversión pública, enmarcados en el SNIP entre los cuales se incluye: Iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva. Están enmarcadas en la Ley 29337–Ley de PROCOMPITE que permite a los Gobiernos Regionales y Locales implementar Fondos Concursables para el Cofinanciamiento de Propuestas Productivas (Planes de Negocios)

presentados por una organización de pequeños productores de cadenas productivas que el gobierno sub nacional haya priorizado Considera la transferencia en propiedad de maquinarias, equipos infraestructura, insumos y materiales en beneficio de agentes económicos organizados exclusivamente en zonas donde la inversión privada sea insuficiente para lograr el desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva Las iniciativas PROCOMPITE son ejecutadas, mediante procesos concursables, por los gobiernos regionales y locales. Los recursos financieros y no financieros que, dentro de los costos de inversión total de la Propuesta Productiva, serán aportados por los beneficiarios. Los recursos no financieros estarán constituidos por valorizaciones de mano de obra, infraestructura, equipos, bienes y servicios de los que disponen los beneficiarios para la Propuesta Productiva. El Gobierno Regional y los Gobiernos Locales son responsable de priorizar cadenas productivas que están afectados por fallas de mercado y que tienen oportunidades de mercado para obtener rentabilidad a través de un adecuado plan de negocio Los beneficiarios son responsables de los compromisos asumidos ante el Gobierno que implementa el PROCOMPITE. El gobierno que implementa la iniciativa es responsable de realizar el seguimiento de los Planes de Negocios aprobados y cofinanciados.

26. **El Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)**. El MINAGRI tiene como funciones conducir la política nacional agraria, aplicable en todos los niveles de gobierno, generando bienes y servicios de excelencia a los sectores productivos agrarios, con énfasis en la familia campesina y el pequeño productor, promoviendo, en un ambiente sostenible, el crecimiento y desarrollo competitivo con equidad social e identidad cultural. Su visión está enmarcada en asegurar un sector agrario competitivo, sostenible e inclusivo, con organizaciones eficientes, eficaces y transparentes en su gestión, basadas en un uso intensivo de tecnologías de información, operadas por equipos humanos de alta calificación y rendimiento; en el marco de un desarrollo agrario descentralizado, participativo y concertado, garantizando la soberanía alimentaria y contribuyendo a mejorar el nivel y calidad de vida de la población peruana. Más específicamente el MINAGRI tiene como mandato: a) incrementar la capacidad productiva de la costa, sierra y selva, para competir e insertarse en el mercado doméstico e internacional con productos de calidad y de alto valor agregado, (b) aprovechar responsablemente los recursos naturales y sus potencialidades en un marco de gestión ambiental integrada, (c) promover una distribución adecuada de los beneficios del desarrollo y de la creación de capacidades y oportunidades en cadenas agro productivas y territorios rurales, además de llegar claramente con programas sociales compensatorios, y (d) fortalecer la participación y la acción coordinada público-privada a través de la conciliación de los intereses de los distintos actores y su coparticipación en el proceso de modernización y desarrollo del agro, seguridad alimentaria y al desarrollo rural integral y sostenible, para una mejor calidad de vida.

27. Son relevantes al interior del MINAGRI dos programas y proyectos especiales: el Programa de Desarrollo Productivo Agrario y el Proyecto Especial de Desarrollo del Valle los Ríos Apurímac Ene y Mantaro. Se ha incluido dentro de este acápite al Banco Agropecuario (AGROBANCO) y AGROIDEAS financiado principalmente por fondos del pliego de agricultura. Adscritos al MINAGRI se encuentran el Instituto Nacional de Investigación Agraria, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria y la Autoridad Nacional del Agua, organismos relevantes a la implementación del proyecto propuesto. Adscritos al MINAGRI se encuentran el Instituto Nacional de Investigación Agraria, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria y la Autoridad Nacional del Agua, organismos relevantes a la implementación del proyecto propuesto.

i. **El Programa de Desarrollo Productivo Agrario (Agro Rural)**. Agro Rural es una unidad ejecutora del MINAGRI, con autonomía técnica y administrativa y adscrita al Viceministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria teniendo por finalidad promover el desarrollo agrario rural a nivel nacional, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales en el ámbito agrario en territorios de menor grado de desarrollo económico y tiene bajo su responsabilidad la ejecución y articulación de las acciones para la promoción del desarrollo agrario rural en el marco de los lineamientos de política establecidos por el sector agricultura. Una de sus funciones generales establecida es mejorar el acceso de los productores rurales a mercados de bienes y servicios, nacionales e internacionales, a partir de asistencia técnica, capacitación y gestión de información. Más específicamente Agro Rural es responsable de: (a) formular e implementar políticas y estrategias para la gestión del desarrollo rural en zonas de pobreza, (b) desarrollar el capital humano de las personas en condición de pobreza, (c) mejorar el acceso de los productores rurales a mercados de bienes y servicios, nacionales e

internacionales, a partir de asistencia técnica, capacitación y gestión de información, (d) fortalecer capacidades de las familias y organizaciones de las comunidades, mediante capacitación, entrenamiento y comunicación y, (e) promover el establecimiento de alianzas estratégicas en todos los niveles, con la finalidad de optimizar recursos.

ii. El **Proyecto Especial de Desarrollo del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (PROVRAEM).** Tiene como objetivo general contribuir a elevar el nivel de desarrollo rural con enfoque territorial de manera competitiva, sostenible, inclusiva y coordinada multisectorialmente, con actores públicos y privados en su ámbito de intervención. Más específicamente el PROVRAEM tiene como objetivos: (a) impulsar la reconversión productiva ,mediante la innovación tecnológica y el valor agregado a la producción, para el incremento de la competitividad de los productores agrarios, (b) reducir el déficit de infraestructura productiva y de servicios para el desarrollo rural sostenible e inclusivo, (c) articular la intervención de los sectores, gobiernos regionales y locales buscando su complementariedad, a fin de contribuir al desarrollo del VRAEM y, (d) fortalecer las capacidades de la sociedad civil organizada, para un desarrollo rural sostenible y competitivo.

iii. **Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS).** El objetivo de este programa es contribuir a mejorar la competitividad de la producción agraria de los pequeños y medianos productores que desarrollan sus actividades en unidades productivas sostenibles. Más específicamente AGROIDEAS tiene como función: (a) contribuir a mejorar la productividad agraria de los pequeños y medianos productores agrarios mediante el fomento de adopción de tecnologías ambientalmente sostenibles, (b) fortalecer la articulación y facilitar el acceso a mercados en condiciones competitivas, mediante una gestión empresarial eficiente y, (c) contribuir al fortalecimiento de los pequeños y medianos productores agrarios mediante el fomento de mecanismos asociativos.

iv. El **Banco Agropecuario (AGROBANCO).** El Banco Agropecuario, es el principal instrumento de apoyo financiero del Estado para el desarrollo sostenido y permanente del sector agropecuario, con especial énfasis en las actividades agrícolas, ganaderas, forestales, acuícolas, agroindustriales, y los procesos de transformación, comercialización y exportación de productos naturales y derivados de dichas actividades. Es una persona jurídica de derecho privado, de capital mixto, sujeta al régimen de la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros de la Ley General de Sociedades. AGROBANCO tiene por objeto desarrollar todo tipo de actividades propias de una entidad bancaria, de conformidad con lo establecido en la legislación nacional, contando con los recursos asignados por el MINAGRI y otros pliegos presupuestarios para financiar programas de apoyo con crédito directo a los micro y pequeños productores agropecuarios, en el marco de los presupuestos institucionales autorizados priorizando sus operaciones de crédito hacia los medianos y pequeños productores agropecuarios asociados, comunidades campesinas y nativas y empresas comunales.

v. El **Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)** tiene como objetivos articular, orientar y fortalecer el Sistema Nacional de la Innovación Agraria, definiendo los criterios prioritarios en materias de innovación, los ámbitos de acción y los impactos esperados, así como brindar el asesoramiento técnico y metodológico necesario. El INIA es responsable de coordinar con las instituciones públicas y privadas, los programas y proyectos dirigidos a la innovación agraria, que incluyan las actividades de investigación, información y difusión tecnológicas, la puesta en valor de los recursos genéticos, y la provisión de servicios tecnológicos.

vi. **El Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)** es la autoridad nacional y el organismo oficial del Perú en materia de sanidad agraria; mantiene un sistema de vigilancia fitosanitaria y zoosanitaria e implementa programas nacionales de la mosca de la fruta, control biológico y fiebre aftosa. Adicionalmente el SENASA, brinda los servicios de inspección, verificación y certificación fitosanitaria y zoosanitaria, diagnostica, identifica y provee controladores biológicos. El SENASA registra y fiscaliza los plaguicidas, semillas y viveros; de igual manera, los medicamentos veterinarios, alimentos para animales, a los importadores, fabricantes, puntos de venta y profesionales encargados y emite licencias de internamiento de productos agropecuarios.

vii. **La Autoridad Nacional del Agua (ANA)** es el organismo encargado de realizar las acciones necesarias para el aprovechamiento multisectorial y sostenible de los recursos hídricos por cuencas hidrográficas, en el marco de la gestión integrada de los recursos naturales y de la gestión de la calidad ambiental nacional estableciendo alianzas estratégicas con los gobiernos regionales, locales y el conjunto de actores sociales y económicos involucrados Tiene como principales funciones formular la política y estrategia nacional de recursos hídricos, administrar y formalizar los derechos de uso de agua, distribuirla equitativamente, controlar su calidad y facilitar la solución de conflictos.

28. **El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)**. El MIDIS es el ente rector del Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (SINADIS) que está compuesto de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales (CIAS) y los ministerios, organismos públicos programas y proyectos del poder ejecutivo vinculados a las políticas de desarrollo e inclusión social, los gobiernos regionales sus programas y proyectos, las municipalidades provinciales, distritales y sus organismos, programas y proyectos. El Ministerio es el órgano rector del Sistema y tiene a su cargo la elaboración, programación, coordinación, gestión, supervisión monitoreo y evaluación de las políticas públicas del Estado destinadas a reducir la pobreza, las desigualdades, las vulnerabilidades y los riesgos sociales. El MIDIS tiene como funciones: (i) elaborar políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo e inclusión social, acceso a oportunidades y desarrollo de capacidades, (ii) gestionar políticas, planes, programas y proyectos, (iii) supervisar, monitorear y evaluar las actividades vinculadas a la promoción del desarrollo e inclusión social que desarrollen los órganos del Ministerio y organismos públicos y demás entidades adscritas al sector, (iv) brindar asistencia técnica para el diseño de elaboración, ejecución, monitoreo y supervisión a las distintas entidades a cargo de programas sociales, (v) capacitar y transferir competencias operativas a las entidades a cargo de la gestión de los programas sociales, (vi) definir y desarrollar las metodologías e instrumentos de gestión entre otros para las políticas y programas de desarrollo e inclusión social, (vii) promover las iniciativas del sector privado y la sociedad civil que realizan actividades en el ámbito de su competencia , debidamente acreditadas ante el Ministerio, (viii) la aplicación de políticas nacionales en materia de desarrollo e inclusión social a fin de complementar las actividades públicas con las iniciativas privadas y establecer líneas de acción conjuntas, (ix) celebrar convenios de desempeño con las entidades integrantes del SINADIS en coordinación con el MEF y, (x) gestionar los registros y bases de datos de los programas sociales a su cargo así como la selección y registro de beneficiarios.

i. **El Fondo para la Inclusión Económica en Zonas Rurales (FONIE),** es un instrumento de la Estrategia de Desarrollo e Inclusión Social “Crecer para Incluir”. Establecido en el 2013 el FONIE tiene como finalidad financiar la elaboración de estudios de pre inversión, ejecución de proyectos de inversión pública, y/o mantenimiento, presentados por los Gobiernos Regionales, Locales, sectores o personas jurídicas privadas para la ejecución de infraestructura de agua y saneamiento, electrificación, telecomunicaciones y caminos vecinales, de forma preferentemente simultánea, con el objeto de generar un impacto en el bienestar y mejora de la calidad de vida en los hogares rurales.

ii. **El Fondo de Cooperación para el Desarrollo (FONCODES).** El Fondo tiene como objetivo principal contribuir a la generación de mayores oportunidades económicas sostenibles de los hogares rurales pobres extremos, facilitando la articulación entre los actores privados del lado de la demanda y de la oferta de los bienes y servicios que se requieren para fortalecer los emprendimientos de estos hogares, contribuyendo a la reducción de los procesos de exclusión que determinan que estos hogares no puedan articularse a dichos mercados. Objetivos específicos incluyen: (a) fortalecimiento de los sistemas de producción familiar y la gestión de emprendimientos como ejes de inserción en los mercados, que posibiliten el aprendizaje, la apropiación y la innovación de tecnologías como vehículos para la generación de oportunidades, (b) facilitar el acceso de los hogares a los servicios de infraestructura económica productiva para mejorar su productividad y viabilizar procesos de inserción y (c) mejorar las capacidades de gestión de los gobiernos locales, la participación y concertación ciudadana, orientada a la promoción de alternativas sostenibles de generación de oportunidades económicas para los hogares rurales en situación de extrema pobreza y a la mejora de la inversión pública en infraestructura necesaria para sustentar y potenciar los emprendimientos de los hogares rurales**.**

29. El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables es responsable de políticas públicas en materia de equidad de género, protección y desarrollo social de poblaciones vulnerables y que sufren exclusión, garantizando el ejercicio de sus derechos a fin de ampliar sus oportunidades, mejorar su calidad de vida y promover su realización personal y social y tiene entre sus objetivos: (i) formular políticas y normas orientadas a promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, incluyendo acciones afirmativas de carácter temporal para revertir situaciones de discriminación contra las mujeres, (ii) contribuir a desarrollar capacidades y facilitar los procesos de emprendimiento social de los pobres a través de una adecuada educación, nutrición, protección y promoción familiar, procesos de integración y promoción de una cultura de paz, (iii) mejorar y asegurar el acceso de los grupos vulnerables y en situaciones de emergencia a los servicios sociales brindados por el Ministerio, como forma de contribuir a la reducción de la extrema pobreza y (iv) contribuir a superar las diversas formas de inequidad, exclusión y violencia social, especialmente de la infancia, la adolescencia, la mujer y el adulto mayor ejerciendo su función rectora en el marco de un Sistema Descentralizado de Garantías para el Desarrollo Humano y Social que articule los esfuerzos del Estado, la sociedad civil y el sector privado.

30. El Viceministerio de Interculturalidad del Ministerio de Cultura, es responsable de formular políticas, programas y proyectos que promuevan la interculturalidad, para fomentar y garantizar los derechos y el desarrollo integral de los grupos culturalmente diversos del país, y construir una ciudadanía que reconozca, respete y se enriquezca de la interacción con la diversidad cultural. Sus funciones y objetivos incluyen generar mecanismos para difundir la práctica intercultural y evitar cualquier tipo de exclusión y discriminación. Más específicamente el Viceministerio tiene bajo su responsabilidad promover y garantizar la igualdad social y el respeto a los derechos de los pueblos del país, en conformidad con el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y las funciones asignadas por la Ley N° 29785, Ley del Derecho a la Consulta Previa a los Pueblos Indígenas u Originarios, reconocido en el Convenio 169 de la OIT.

31. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones, tiene como función integrar interna y externamente al país, para lograr un racional ordenamiento territorial vinculado a las áreas de recursos, producción, mercados y centros poblados, a través de la regulación, promoción, ejecución y supervisión de la infraestructura de transportes y comunicaciones.

i. **Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado (PROVIAS Descentralizado).** Como Unidad Ejecutora del Ministerio de Transportes y Comunicaciones está encargada de las actividades de preparación, gestión, administración y ejecución de proyectos y programas de infraestructura de transporte departamental y rural en sus distintos modos; así como el desarrollo y fortalecimiento de capacidades institucionales para la gestión descentralizada del transporte departamental y rural. Más específicamente tiene como funciones: (a) promover, apoyar y orientar el incremento de la dotación y la mejora de la transitabilidad de la infraestructura de transporte departamental y rural, (b) contribuir al desarrollo institucional, en forma descentralizada, planificada, articulada y regulada, con la finalidad de contribuir a la superación de la pobreza y al desarrollo del país, (c) desarrollar capacidades institucionales especializadas en gestión de infraestructura vial departamental y rural en los gobiernos regionales y locales, (d) fortalecer las políticas nacionales en coordinación con gobiernos regionales y gobiernos locales para el desarrollo, conservación y uso de la infraestructura vial departamental y rural, y (e) promover la complementariedad y la integración de la infraestructura vial departamental y rural con la promoción de iniciativas económico-productivas y con otro tipo de infraestructura económica.

ii. Los **Institutos Viales Provinciales (IVP's)** son una Institución descentralizada de las municipalidades distritales y provinciales que tiene por finalidad ejecutar la gestión vial de los caminos rurales en su jurisdicción, sobre la base de un plan vial provincial. Son responsables de realizar acciones de planificación, llevar a cabo estudios, emprender obras y su mantenimiento. Los IVP's promueven, ejecutan y desarrollan la infraestructura vial municipal gestionando el Plan Vial Provincial Participativo, priorizando los caminos vecinales al tiempo que gestionan y conciertan recursos de los entes públicos y privados y entidades cooperantes. Los IVP's coordinar la ejecución de inversiones viales en la provincia.

32. **El Ministerio del Ambiente (MINAM)**. El MINAM tiene como funciones principales formular, planificar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar la Política Nacional del Ambiente, aplicable a todos los niveles de gobierno, garantizando el cumplimiento de las normas ambientales, realizando funciones de fiscalización, supervisión, evaluación y control, así como ejercer la potestad sancionadora en materia de su competencia y dirigir el régimen de fiscalización y control ambiental y el régimen de incentivos previsto por la Ley General del Ambiente. Además le corresponde coordinar la implementación de la Política Nacional Ambiental con los sectores, los gobiernos regionales y los gobiernos locales y prestar apoyo técnico a los gobiernos regionales y locales para el adecuado cumplimiento de las funciones transferidas en el marco de la descentralización. Más específicamente el MINAM es responsable de: (a) formular, aprobar, coordinar, supervisar, ejecutar y evaluar el Plan Nacional de Acción Ambiental y la Agenda Nacional de Acción Ambiental, (b) dirigir el Sistema Nacional de Gestión Ambiental (SNGA), (c) establecer la política, los criterios, las herramientas y los procedimientos de carácter general para el ordenamiento territorial nacional, en coordinación con las entidades correspondientes, y conducir su proceso, (d) elaborar los Estándares de Calidad Ambiental (ECA) y Límites Máximos Permisibles (LMP), de acuerdo con los planes respectivos,(e) dirigir el Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental y el Sistema Nacional de Información Ambiental, (f) establecer los criterios y procedimientos para la formulación, coordinación y ejecución de los planes de descontaminación y recuperación de ambientes degradados,(g) dirigir el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado de carácter nacional, evaluando las propuestas de establecimiento o modificación de áreas naturales protegidas y proponerlas al Consejo de Ministros para su aprobación y, (h) implementar los acuerdos ambientales internacionales y presidir las respectivas comisiones nacionales. Entre sus entidades están:

i. El **Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERNANP).** Es responsabilidad del SERNANP conducir el Sistema de Áreas Naturales Protegidas (ANP) con una perspectiva eco sistémico, integral y participativo, con la finalidad de gestionar sosteniblemente su diversidad biológica y mantener los servicios ecos sistémicos que brindan beneficios a la sociedad. Más específicamente el SERNAP es responsable de: (a) aprobar las normas y establecer los criterios técnicos y administrativos, así como los procedimientos para el establecimiento y gestión de las ANP, (b) orientar y apoyar la gestión de las ANP cuya administración está a cargo de los gobiernos regionales, locales y los propietarios de predios reconocidos como áreas de conservación privada, (c) establecer los mecanismos de fiscalización y control, así como las infracciones y sanciones administrativas correspondientes; (d) asegurar la coordinación interinstitucional entre las entidades del gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales que actúan, intervienen o participan, directa o indirectamente, en la gestión de las ANP, (e) emitir opinión sobre todos los proyectos normativos que involucren a las ANP y (f) desarrollar la gestión de las ANP considerando criterios de sostenibilidad financiera.

ii. El **Programa Nacional de Bosques** tiene como objetivo reducir la deforestación contribuyendo a la mitigación del cambio climático global y asegurando que las emisiones netas de los Gases de Efecto Invernadero (GEI), procedentes de la deforestación de bosques, sean decrecientes y tendientes a cero. El Programa incorpora tanto el mantenimiento, la protección, así como la restauración y el aprovechamiento sostenible. Los beneficiarios directos de las actividades del Programa incluyen a las comunidades nativas y campesinas, pobladores rurales que viven en y alrededor de los bosques tropicales amazónicos y secos del país, así como los titulares de derechos forestales en general.

Anexo 1. Indicadores de desarrollo

Population, total (2013)	30.375.603		
Population growth (annual %) (2013)	1,28	CO2 emissions (metric tons per capita)(2010)	1,97
Surface area (sq. km)(2013)	1285220	Electric power consumption (kWh per capita)(2011)	1.247,75
Population density (people per sq. km of land area) (2013)	23,73	GDP (current US$)(2013)	202.349.846.974
Poverty headcount ratio at national poverty lines (% of population) (2013)	23,9	GDP growth (annual %)(2013)	5,79
Poverty headcount ratio at $1.25 a day (PPP) (% of population)(2012)	2,89	Inflation, GDP deflator (annual %)(2013)	1,73
GNI, Atlas method (current US$)(2013)	190.510.288.652	Agriculture, value added (% of GDP)(2007)	7,31
GNI per capita, Atlas method (current US$)(2013)	6270	Industry, value added (% of GDP) 2007(2007)	41,11
GNI, PPP (current international $)(2013)	338.857.864.873	Services, etc., value added (% of GDP) 2007	51,58
GNI per capita, PPP (current international $)(2013)	11160	Exports of goods and services (% of GDP)(2013)	23,73
Income share held by lowest 20% (2012)	4,22	Imports of goods and services (% of GDP)(2013)	24,63
Life expectancy at birth, total (years) (2013)	74,81	Gross capital formation (% of GDP)(2013)	28,29
Fertility rate, total (births per woman)(2013)	2,417	Revenue, excluding grants (% of GDP)(2012)	21,51
Adolescent fertility rate (births per 1,000 women ages 15-19)(2013)	50,0748	Cash surplus/deficit (% of GDP)(2012)	2,03
Contraceptive prevalence (% of women ages 15-49)(2013)	74	Time required to start a business (days)(2014)	26
Births attended by skilled health staff (% of total)(2012)	86,7	Domestic credit provided by financial sector (% of GDP)(2013)	22,01
Mortality rate, under-5 (per 1,000 live births)(2013)	16,7	Tax revenue (% of GDP)(2012)	16,54
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5)(2012)	3,5	Military expenditure (% of GDP)(2013)	1,42
Immunization, measles (% of children ages 12-23 months)(2013)	85	Mobile cellular subscriptions (per 100 people)(2013)	98,08
Primary completion rate, total (% of relevant age group)(2013)	92,50	Internet users (per 100 people)(2013)	39,2
School enrollment, primary (% gross)(2013)	101,65	High-technology exports (% of manufactured exports)(2013)	3,57
School enrollment, secondary (% gross)(2013)	93,98	Overall level of statistical capacity (scale 0 - 100)(2014)	99
Ratio of girls to boys in primary and secondary education (%)(2013)	98,52	Merchandise trade (% of GDP)(2013)	42,42
Prevalence of HIV, total (% of population ages 15-49)(2013)	0,4	Net barter terms of trade index (2000 = 100)(2013)	153,80
Forest area (sq. km)(2012)	676920	External debt stocks, total (DOD, current US$)(2013)	56.661.391.000
Terrestrial and marine protected areas (% of total territorial area)(2012)	18,30	Total debt service (% of exports of goods, services and primary income)(2013)	14,02
Annual freshwater withdrawals, total (% of internal resources)(2013)	0,83	Net migration(2012)	(300.001)
Improved water source (% of population with access)(2012)	86,8	Personal remittances, received (current US$)(2013)	2.707.246.390
Improved sanitation facilities (% of population with access)(2012)	73,1	Foreign direct investment, net inflows (BoP, current US$)(2013)	9.298.078.237
Urban population growth (annual %)(2013)	1,72	Net official development assistance and official aid received (current US$)(2013)	367.550.000
Energy use (kg of oil equivalent per capita)(2011)	695,00		

World Bank, *World Development Indicators database*

Apéndice 2. Pobreza, focalización, seguridad alimentaria y género

Descripción situacional

Pobreza

1. **Población**. De acuerdo con los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2007 del INEI, la población en el área del proyecto es de 193 648 personas, correspondientes a 58 681 familias, de las cuales 76.5% son consideradas rurales. Este porcentaje ascendería aproximadamente al 87% si se consideran rurales los poblados menores de 2000 habitantes. En esta área, 149 108 (77%) de personas viven en distritos de Sierra y solamente 44 539 (23%) personas radican en ceja de selva; estas últimas exclusivamente en el distrito de Echarate (departamento de Cusco).
2. La población en los distritos del ámbito seleccionado es esencialmente rural. El área del proyecto está conformada por distritos con poca población que permiten implementar políticas de desarrollo territorial rural. Se trata de distritos que sólo cuentan con poblados pequeños, cuya población urbana no supera los 2,000 habitantes. El distrito que tiene la menor tasa de población rural es Quishuar, con 9%, contaba con sólo 942 habitantes; resultando urbana solo porque el INEI define como tal a los residentes en las capitales de distrito sin importar su tamaño.
3. La población del área del proyecto de manera agregada se encuentra balanceada entre varones y mujeres (51% / 49%). En los distritos se tiene algunos donde el número de hombres supera al de mujeres (índice de masculinidad de 120 en Echarate y 121 en San Pedro de Coris); mientras que en otros el número de mujeres resulta superior al de varones (89 en Kaquiabamba y Quishuar). En el resto de los 23 distritos hay cierto balance entre hombres y mujeres, moviéndose el índice de masculinidad entre 94 y 107.
4. La tasa de analfabetismo de la población del área del proyecto es 24%, cifra que es el doble del promedio nacional, que fue de 10% según el último censo. Lo mismo ocurre con la tasa de analfabetismo femenino, que para todo el área es de 34%, cuando el promedio nacional fue de 15%. El grueso de la población del área del proyecto se encuentra dentro del rango de edad que va de los 5 a los 29 años, grupos que representan el 73% de la población total. El resto de rangos presenta menor concentración, de manera que se tiene la siguiente distribución: menores de 5 años (12%), de 5 y menores de 14 (25%), de 14 y menores de 29 (25%), de 29 a menores de 50 (23%) y de más de 50 años (15%). En el caso de los rangos por edades, la distribución de la población diferenciada por género sigue un comportamiento similar.
5. La distribución por edades entre los diferentes distritos se comportaba de manera muy similar, incluso en el distrito de Echarate que es el único ubicado en la Ceja de Selva y con comunidades nativas.
6. Población indígena en el ámbito del proyecto. Del total de las 49,102 familias estimadas al año 2007, 27 830 formaban parte de comunidades campesinas y 2 178 de comunidades nativas. Esto quiere decir que el 61% de las familias formaban parte de comunidades campesinas o nativas, existiendo consenso en que todas estas familias son consideradas indígenas en virtud de la definición del INEI.
7. La determinación de la población indígena determinada sobre la base de la lengua materna se acerca mucho a los datos anteriores. Bajo la consideración que son indígenas todas las personas cuya lengua materna no es el español ni un idioma extranjero, se tiene que el 66% de la población resulta indígena. Se tiene que el 61% de la población tuvo al quechua como lengua materna, mientras que el 5% restante habla alguna lengua nativa (5%). Solamente el 34% tuvo como lengua materna el castellano.
8. Vulnerabilidad. El índice de vulnerabilidad construido por el MIDIS viene a ser un instrumento de focalización geográfico para priorizar las intervenciones de los programas

sociales. De todos los 27 distritos del área del proyecto, 17 de ellos se encuentra en situación de vulnerabilidad "Muy Alta", seis en "vulnerabilidad "Alta", tres en vulnerabilidad "Media" y solo uno en vulnerabilidad "Baja".

9. La tasa de la población en proceso de inclusión es del 74%, coincidente con la alta población en pobreza monetaria que fue del 72% del año 2009, la tasa de pobreza extrema que era del 39% y la tasa de desnutrición crónica en niños menores de 6 años que es del 50%, datos que corresponden al año 2009. Resulta relevante que el único distrito caracterizado como de vulnerabilidad "Baja" es Pampas (Huancavelica), el que presenta un 50% de su población en proceso de inclusión, así como una tasa de pobreza del 59% y una tasa de desnutrición crónica infantil del 57%. Todos estos son indicadores de vulnerabilidad relevantes.

10. El conjunto de los indicadores de vulnerabilidad, ubican a estos distritos entre los niveles más altos a nivel nacional:

- La tasa de desnutrición crónica a nivel nacional era del 17.5% para el año 2013;
- Las tasas de pobreza monetaria, a nivel nacional estuvieron el año 2014 en 23%, y la tasa de pobreza extrema en solo 4%.
- La tasa de la población en proceso de inclusión a nivel nacional llegaba a solo el 15%.

11. **Pobreza monetaria y necesidades básicas insatisfechas**. La situación de pobreza monetaria para el año 2014[49] sigue siendo crítica pues ya que llega al 52% dentro del ámbito del proyecto, mientras que la pobreza monetaria extrema se encuentra sorprendentemente en un significativo 42%, con datos del ENAHO Provincial Rural 2014. Se debe resaltar que la tasa de pobres extremos ha crecido en referencia al año 2009 (párrafo 9).

12. Estas tasas ubican la zona de intervención entre las más pobre a nivel nacional, lo que es confirmado por la ENAHO 2014 que a nivel del dominio "Sierra Rural" nacional presenta datos de 50% de pobreza monetaria global y de 17% de pobreza extrema. De manera que se trata de un territorio con alta densidad de pobres extremos.

13. La desigualdad dentro de esta zona se percibe cuando se constata que el ingreso per cápita mensual promedio (1,265 soles / US$ 400), supera en más de cinco veces la canasta de consumo global que determina la línea de pobreza (218 soles / US$ 70). Situación que contrasta sobre todo con la predominancia de la tasa de pobreza extrema, pues quiere decir que se tienen familias con ingresos significativamente más altos que aquellas que caen debajo de la línea de pobreza.

14. La pobreza en el área del proyecto se eleva cuando el análisis se realiza por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). Las familias consideradas en situación de pobreza (al menos una NBI) asciende a 69%, mientras que las que enfrentan más de una NBI son el 32%.

15. Las necesidades básicas insatisfechas, consideradas imprescindibles para conservar la vida y desarrollar las diversas potencialidades de la población, que no están cubiertas son las siguientes:

- 47% de las familias no tienen acceso a servicio de agua
- 36% de las familias presentan un abaja capacidad económica
- 16% de las familias no tiene acceso a servicio higiénico
- 9% de las familias habita en viviendas inadecuadas
- 1% de las familias tienen niños que no asisten a un centro educativo.

16. Entre otras necesidades básicas no cubiertas que permite comprender la situación de vulnerabilidad en que viven las familias del ámbito se tiene que:

- 45% de Hogares se encuentran sin agua ni desagüe de red
- 26% de hogares no cuentan con alumbrado público

[49] En el área del proyecto se tienen 1,840 encuestas levantadas por el INEI como parte de la Encuesta Nacional de Hogares Rurales 2014.

- 15% de hogares cuenta con sólo una habitación para vivir
- 14% de hogares carece de artefactos electrodomésticos
- 94% de hogares cocinan todavía con carbón, leña, bosta/estiércol
- 5% de hogares no tienen agua, ni desagüe, ni alumbrado eléctrico a la vez

17. **Características de la Pobreza**. El Método Integrado de la Pobreza considera la canasta de consumo monetaria y las carencias básicas que enfrentan las familias, resulta de utilidad para determinar el peso relativo de los siguientes cuatro tipos de familias: los pobres crónicos, los pobres recientes, los pobres inerciales y los integrados. Esta clasificación se realiza en base a la Encuesta Nacional de Hogares Rurales 2014 levantada por el INEI, de la que se tienen 1,840 encuestas tomadas en el área del proyecto.

18. Las familias "integradas socialmente" representan 13% de total, siendo éstas las que tienen satisfechas sus necesidades básicas y cuyos ingresos están muy por encima de la línea de pobreza. El restante 87% de familias cae en alguna de las categorías de pobreza, lo que resulta muy superior a la incidencia de la pobreza monetaria del 52% (párrafo 11); estas familias pobres se distribuyen según la tipología en:

a) 36% de familias en estado de "pobreza crónica" conforman el principal grupo, perciben ingresos por debajo de la línea de pobreza y adolecen al menos de una necesidad básica insatisfecha.
b) 32.5% de familias en "pobreza inercial", muestran al menos una necesidad básica insatisfecha aunque cuenten con ingresos por encima de la línea de pobreza,
c) Estas familias también presentan promedios de ingresos bastante alejados de la línea de pobreza.
d) 14.5% familias en "pobreza reciente", que tienen ingresos por debajo de la línea de pobreza pero tienen satisfechas sus necesidades básicas.

19. El principal problema dentro de las familias en situación de pobreza es la distancia que tienen sus ingresos de la canasta de consumo básica, que se muestra en un índice de brecha de Pobreza del 62%. La severidad de la pobreza de 46%, muestra que casi la mitad de los pobres tienen ingresos bastante alejados de la línea de la pobreza; lo cual confirma la alta tasa de pobreza extrema monetaria presentada anteriormente (párrafo 11).

20. Otro aspecto que resulta importante de resaltar es la enorme desigualdad de ingresos entre las familias del área del proyecto, donde el coeficiente GINI de 0.78 muestra que existe una alta concentración de los ingresos en ciertas familias, mientras por otro lado la mayor parte de las familias del área son pobres.

21. La pobreza no afecta de la misma manera a todas las familias, siendo necesario que la intervención pueda tener diferentes respuestas a sus demandas o necesidades. Las encuestas permiten elaborar esta tipología diferenciando a las familias empobrecidas de acuerdo a la posibilidad de gasto en el corto plazo, con las familias que presentan determinadas debilidades estructurales.

22. **Población objetivo**. La definición de la población objetivo del proyecto tiene tres enfoques articulados que son complementarios. Esto es, tomando en cuenta que el área geográfica de los 27 distritos tiene un total de 58 681 familias, de los cuales alrededor de 50 000 (87%) son rurales y se encuentran en situación de pobreza según la ENHAO Rural Provincial del 2014: estas familias conformarían al grupo objetivo del proyecto. De ellas, 27 000 familias rurales pobres beneficiarán de los servicios de desarrollo propuestos en el marco del Componente 1 (Gobernanza e inversiones en recursos naturales del territorio) y del Componente 2 (Iniciativa económicas locales) en cuanto a recursos naturales, iniciativas económicas, ahorros, micro seguros, infraestructura de apoyo a la producción y comercialización, tecnificación del riego parcelario e infraestructura productiva de uso comunitario y todo lo que corresponde al fortalecimiento de las capacidades de los beneficiarios. Además, 23 000 familias rurales pobres tendrían el beneficio de las actividades previstas como parte del Componente 3 (Conectividad e infraestructura territorial). Las restante 7,745 familias (13% de la población del área de intervención) que residen en las que en Perú se consideran áreas urbanas, no formarán parte de la población objetivo del proyecto. .

23. A nivel institucional existen 27 municipalidades, 204 comunidades campesinas y 36 comunidades nativas; además de un número no determinado de otras organizaciones de campesinos (comités de regantes, asociaciones de productores, cooperativas, microempresas, organizaciones artesanales, agrupaciones culturales, agrupaciones femeninas, clubes departamentales, etc.).

Recuadro 1: Comunidades Campesinas y Nativas

Las Comunidades Campesinas*: Son unidades territoriales que se encuentran plenamente vigentes, cuya propiedad de tierras cuenta con un marco legal propio. Las familias que viven dentro de los territorios que pertenecen a las comunidades campesinas cuentan con posesión y usufructo privado de tierras, ganado y parte de los pastizales; de manera que la producción familiar se organiza sobre la base de un acervo de recursos familiares y de bienes comunales. La existencia de comunidades campesinas también es propicia para que la población local pueda aglutinarse en torno a determinadas iniciativas de desarrollo. La funcionalidad de la comunidad radica en que permite que las personas intervengan sobre las soluciones a los problemas locales, lo que es posible pues controlan un espacio geográfico institucional basado en reglas ancestrales de cooperación mutua. Los proyectos de FIDA mostraron que era posible potenciar la capacidad de producir regulaciones y movilizar recursos para el manejo y gestión de los recursos naturales, los que pueden ser constantemente reformulados o reafirmados en función a circunstancias que van cambiando con el tiempo. Las instituciones comunales se comportan además como redes sociales que trascienden los límites estrictamente comunales, y constituyen verdaderos sistemas de participación. Las familias que pertenecen a las comunidades forman sistemas sociales que poseen redes tendidas entre campo y ciudad. La comunidad no inhibe a las familias de actuar en los mercados, sino que al contrario, permite que puedan ampliar su producción con fines comerciales, al internalizar los costos que surgen de derechos de propiedad imperfectos y de múltiples externalidades en la producción*

Comunidades Nativas. *El listado de los pueblos indígenas que se ubican en la Amazonia peruana, de acuerdo al Viceministerio de Interculturalidad y al Programa Bosques del MINAM que consolida las bases de datos del Programa Bosques, del Centro de Desarrollo del Indígena Amazónico (CEDIA) y del Instituto del Bien Común (IBC) permite establecer que existirían 39 Comunidades Nativas. Con base en este listado, la gran mayoría (31 comunidades) son de etnia Machiguenga, dos son Asháninca, dos son Caquinte-Campa y dos Yine (antes conocidos como Piro), dos no aparecen definidas étnicamente en el listado. La población indígena ascendería en la actualidad a alrededor de 11.000 personas equivalente a aproximadamente 2.178 familias, con 3.141 escolares en 32 escuelas primarias y seis secundarias, de los cuales 27 proporcionan una educación bilingüe. Entre las 39 comunidades, existen 13 puestos de salud y un centro de salud. Estas comunidades nativas se encuentran en diferentes fases de saneamiento territorial, todas son reconocidas y la mayoría tituladas, en particular gracias al programa de titulación que viene implementando la ONG CEDIA con el Consejo Machiguenga del Río Urubamba (COMARU) y en colaboración con la oficina local del MINAGRI. En el Alto Urubamba están localizadas 16 comunidades nativas, todas machiguengas, y el resto se encuentra en el Bajo Urubamba, pasando el Pongo Mainique.*

Las comunidades nativas del distrito de Echarate se encuentran afiliadas a tres organizaciones de base regionales que las representan: 26 Comunidades Nativas están afiliadas al COMARU, ocho a la Central de Comunidades Nativas Machiguenga "Juan Santos Atahualpa" (CECONAMA) y una a la Federación de Comunidades Nativas Yine Yami (FECONAYY), siendo cuatro no definidas en el listado. Estas organizaciones están involucradas en la defensa de los derechos y de los territorios de las comunidades nativas y promueven el desarrollo de la población indígena. En los últimos años, se han involucrado activamente en los procesos generados por la ejecución del proyecto del Gas de Camisea en la región, en particular lanzando un proceso de formulación de Planes de Vida de las comunidades como instrumento básico de consolidación territorial, así como implementando un programa de monitoreo ambiental comunitario junto a las empresas.

24. Las tres organizaciones indígenas del distrito de Echarate se encuentran reunidas en un grupo de trabajo regional constituido formalmente, con personería jurídica, estatutos y manual de funciones, denominado Comité de Gestión para el Desarrollo Sostenible del Bajo Urubamba (CGBU), donde también participan otras instituciones y organizaciones locales presentes en el bajo Urubamba, y cuyo interés es coordinar acciones interinstitucionales para la defensa y desarrollo de la región, y crear un nuevo distrito del Bajo Urubamba. El CGBU está presidido alternativamente por las tres organizaciones indígenas COMARU, CECONAMA y FECONAYY habiéndose logrado hasta la fecha crear instrumentos de gestión como un plan operativo para la cuenca del Urubamba y un plan de desarrollo, así

como una coordinación operativa que permite unificar el trabajo que viene desarrollando cada una de las instituciones en el bajo Urubamba con la participación activa de la población.

25. Los usuarios directos corresponden a 27 municipalidades; 27 000 familias que son las que recibirán el paquete completo de servicios del proyecto, forman parte de organizaciones con reconocimiento jurídico, dedicadas a la agricultura de pequeña escala u a otras actividades productivas y/o de servicios; además de individuos, varones y mujeres.

26. **Caracterización de la población objetivo**. La población objetivo está dividida en dos grupos: (a) las familias de muy bajos ingresos familiares que están ubicados como pobres crónicos o como pobres recientes y (b) las familias de pobres inerciales que presentan ingresos que los aleja de la línea de pobreza, pero no tienen sus necesidades básicas satisfechas.

27. El perfil de la población objetivo en situación de pobreza monetaria puede definirse como un pequeño productor que cuenta con bajos ingresos y escasa dotación de recursos, tanto en capital físico (tierras, equipos, insumos, infraestructura), como capital humano (educación, capacitación). Por lo general pertenece a una organización de base agraria como forma de enfrentar la precariedad de la seguridad jurídica de sus parcelas, hacer respetar sus derechos de abastecimiento de agua y sólo en algunos casos asociados para responder a las exigencias en la comercialización de sus productos.

28. Esta situación corresponde a las familias en Pobreza Crónica o en Pobreza Reciente que tienen en común ingresos ubicados muy por debajo de la línea de pobreza. Para que estas familias de bajos ingresos superen su condición de pobreza, necesitan más que duplicar su ingreso per cápita mensual. Cuenta con 3.3 miembros promedio, la edad del jefe de hogar es de 53 años y tienen un ingreso mensual per cápita de tan sólo S/. 78 (US$ 26) soles. El 89% de estas familias tuvo como lengua materna quechua u otra lengua nativa. Las Familias Pobres Crónicas necesitan multiplicar 2,7 veces sus ingresos para poder salir de la pobreza, el Ingreso Anual promedio de estas familias es diversificado y llega a los 3,000 soles (US$ 1,000). Este ingreso anual tiene tres fuentes principales: 47% provienen de actividades agropecuarias, 19% de varias actividades independientes y 16% de empleo dependiente; mientras que el 18% proviene de ingresos de programas sociales y otros ingresos extraordinarios.

29. Las familias en Pobreza Reciente cuentan con 4,0 miembros promedio, la edad del jefe de hogar es de 48 años y tienen un ingreso mensual per cápita de 90 soles (US$ 30). El 87% de estas familias tuvo como lengua materna quechua u otra lengua nativa. Estas familias necesitan multiplicar 2,4 veces sus ingresos para poder salir de la pobreza. En este caso el Ingreso Anual promedio es de 4 287 soles (US$ 1 400). En este caso las actividades agropecuarias explican el 54% de los ingresos, las actividades independientes 23% y el empleo dependiente 11%; el restante 8% lo explican los programas sociales. La importancia que tiene los ingresos independientes (no agropecuarios y agropecuarios) en las familias pobres por ingresos, muestra que la flexibilidad que tienen los proyectos FIDA en su diseño, permite apoyar iniciativas de negocio de diferente tipo. De manera que se pueda incidir sobre la formación de tres cuartas partes de los ingresos familiares, que actualmente corresponde a las actividades independientes junto con las agropecuarias.

30. Las familias en Pobreza Inercial tienen un promedio de ingreso per cápita mensual que supera en más de 10 veces la canasta de consumo que define la línea de pobreza. En este caso se trata de familias que se trata de familias que pese a tener ingresos importantes, no tiene cubierto alguna de sus necesidades básicas. La familia en Pobreza Inercial cuenta con 3,3 miembros promedio, la edad del jefe de hogar es de 47 años y tienen un ingreso mensual per cápita de 2 408 soles (US$ 800). En este caso, el 76% de las familias tuvo como lengua materna quechua u otra lengua nativa. Su ingreso anual promedio es de 85,735 soles, los que están conformados en un 89% por ingresos provenientes de un empleo dependiente. En este caso la agricultura representa solo 8% y el empleo independiente 2%.

31. **Población objetivo y jefes de hogar por género**. Hay 32 700 familias con jefes de hogar varones de las cuales 19 700 familias en Pobreza Crónica o Pobreza Reciente y 13 000 familias en Pobreza Inercial. Las características entre estas familias son similares: las familias Pobres Crónicos cuentan con 77 soles (US$ 26) de ingreso per cápita mensual promedio, 55 años de edad promedio del jefe de hogar, un tamaño de familia de 3,8 miembros; las familias en Pobreza Reciente tiene un ingreso promedio per cápita de 91 soles (US$ 30) mensuales, 49 años de edad del jefe de hogar y un tamaño familiar de 4.1 miembros. En ambos casos tienen un 88% de jefes de hogar que aprendieron a hablar en quechua u otra lengua nativa.

32. Las familias en Pobreza Inercial sigue la misma tendencia general de contar con ingresos altos (US$ 773) per cápita mensual), edad promedio de 45 años y 3.6 miembros promedio. Mientras que el 76% de jefes de hogar tuvo como lengua materna el quechua u otra lengua nativa.

33. Las diferencias se presentan dentro de las 9 300 familias donde la mujer es jefa de hogar, de las cuales 6 400 familias en Pobreza Crónica o en Pobreza Reciente y 2 900 familias en Pobreza Inercial. Las familias encabezadas por mujeres en Pobreza Crónica presentan una edad promedio más alta (60 años), solo 2 miembros promedio y un porcentaje mucho mayor (93%) de personas con lengua materna quechua u otra lengua nativa. En la medida que el ingreso per cápita mensual también es pequeño (US$ 28), deja entender que se trata de personas mayores que se quedaron con alguno de sus nietos u algún otro familiar.

34. Las familias encabezadas por mujeres en situación Pobreza Reciente están dentro del promedio de edad (44 años), con un ingreso per cápita pequeño (US$ 28) y con 3.3 miembros promedio. En este caso el 80% aprendió en su niñez quechua u otra lengua nativa.

35. Las familias encabezadas por mujeres en Pobreza Inercial presentan una edad algo más alta que el promedio (54 años) y tienen también solo 2 miembros promedio. Solo que en este caso cuentan con un porcentaje relativamente menor (75%) de personas que aprendieron quechua u otra lengua nativa en su niñez, y sobre todo con ingresos altos (US$ 939 per cápita mensual).

Focalización

36. **Tipos de focalización**. Para asegurar que la intervención del proyecto efectivamente beneficie al grupo objetivo, se utilizará prevalentemente la focalización geográfica, mecanismo ampliamente reconocido y utilizado por el Gobierno del Perú, y medidas de auto focalización, además de otras medidas complementarias.

37. **Focalización geográfica.** El ámbito de intervención del proyecto fue definido por el Programa de Intervención VRAEM 2012 elaborado en Junio del 2012 por la PCM. Dentro de esta Programa se define el ámbito de intervención directa y el ámbito de influencia. El ámbito de influencia, está conformado por los 27 distritos que forman parte del presente proyecto. Este ámbito como se constató en los capítulos anteriores, forma parte de los distritos de mayor pobreza del Perú.

38. **Auto focalización**: La metodología de intervención del proyecto está basada en un enfoque de demanda y en el acompañamiento flexible de parte del proyecto a las iniciativas que parten de los mismos beneficiarios. Este enfoque permite visualizar las diferentes estrategias de vida de los pobres, y asegurar que los servicios que presta el proyecto respondan efectivamente a las prioridades, los activos y las capacidades de cada segmento del grupo objetivo.

39. Es importante subrayar que el proyecto trabajará con grupos ya organizados. Estos grupos actuarán como catalizadores, motivando la incorporación y replicación de estas iniciativas entre los estratos más vulnerables de su comunidad o localidad.

40. Los mecanismos utilizados por el proyecto para la auto focalización son los siguientes: (a) montos adecuados: los montos que el proyecto pone a disposición de los beneficiarios, para el financiamiento de actividades de capacitación y asistencia técnica, no son lo suficientemente altos como para atraer a las élites locales y los grupos que poseen una

mayor cantidad y calidad de activos; (b) planes de inversión asociativa / planes de gestión territorial con formatos extremadamente simples, y (c) actividades que responden a las necesidades específicas de los segmentos más vulnerables.

Cuadro 1. Población Objetivo y pobreza

Total área de Influencia VRAEM		POBLACION TOTAL	Población Pobre		% DE POBREZA	
			TOTAL	RURAL	TOTAL	EXTREMA
		193.648	**149.572**	**112.515**		
Provincia de Andahuaylas - **Apurímac**		**13.812**	**10.174**	**8.373**		
	Andarapa	**6.441**	**5.410**	**4.927**	84,0%	41,7%
	Pacobamba	**4.961**	**2.748**	**2.542**	55,4%	4,8%
	Kaquiabamba	**2.410**	**2.015**	**905**	83,6%	40,0%
Provincia de Chincheros - **Apurímac**		**25.043**	**17.902**	**14.907**		
	Huaccana	**9.200**	**6.284**	**4.547**	68,3%	18,7%
	Ocobamba	**7.901**	**6.337**	**5.717**	80,2%	29,8%
	Ongoy	**7.942**	**5.281**	**4.642**	66,5%	18,1%
Provincia de La Mar - **Ayacucho**		**22.343**	**19.933**	**11.402**		
	Chilcas (Paucarbamba)	**2.617**	**2.073**	**1.873**	79,2%	49,5%
	Luis Carranza	**2.089**	**1.776**	**1.668**	85,0%	54,4%
	Tambo	**17.637**	**16.085**	**7.861**	91,2%	69,1%
Provincia de La convención - **Cuzco**						
	Echarate	**42.676**	**23.344**	**20.601**	54,7%	21,0%
Provincia de Concepción - **Junín**						
	Andamarca	**5.506**	**4.113**	**3.818**	74,7%	33,5%
Provincia de Churcampa - **Huancavelica**		18.273	16.573	13.116		
	Chinchihuasi	**4.378**	**4.155**	**3.739**	94,9%	84,1%
	Paucarbamba	**6.646**	**6.101**	**5.379**	91,8%	78,0%
	San Pedro de Coris	**4.244**	**3.595**	**1.449**	84,7%	62,6%
	Pachamarca	**3.005**	**2.723**	**2.549**	90,6%	76,7%
Provincia de Tayacaja - **Huancavelica**		65.995	57.534	40.298		
	Pampas	**10.880**	**8.356**	**3.727**	76,8%	48,1%
	Acostambo	**4.537**	**3.920**	**3.142**	86,4%	61,8%
	Acraquia	**5.203**	**4.547**	**3.849**	87,4%	66,9%
	Ahuaycha	**5.212**	**4.545**	**3.852**	87,2%	66,2%
	Daniel Hernandez	**9.752**	**8.465**	**5.040**	86,8%	62,4%
	Huaribamba	**7.639**	**6.768**	**4.636**	88,6%	66,6%
	Ñahuimpuquio	**2.175**	**1.964**	**582**	90,3%	67,5%
	Pazos	**7.511**	**6.918**	**5.247**	92,1%	69,7%
	Quishuar	**942**	**836**	**78**	88,7%	71,1%
	Salcabamba	**5.121**	**4.522**	**4.338**	88,3%	69,9%

	Salcahuasi	**3.821**	**3.687**	**3.323**	96,5%	87,1%
	San Marcos de Rochac	**3.202**	**3.007**	**2.483**	93,9%	80,4%
	Promedio				83%	56%

Fuente: INEI, Mapa de la Pobreza 2007

Cuadro 2. Focalización Listado de verificación

Preguntas	Diseño	Recomendación
1) ¿Corresponde el grupo objetivo principal - los que se espera se beneficiaran más –con la definición de la política de focalización del FIDA (los pobres extremos y en situación de inseguridad alimentaria	Conformada por el 83% de familias consideradas pobres y un 55% de pobres extremos monetarios.	Las familias en situación de pobreza forman parte de las Comunidades Campesinas y las Comunidades Nativas del ámbito. Focalizando las acciones sobre las comunidades se llegará a las familias pobres.
2) ¿Se han identificado los sub-grupos objetivos y se han descrito de acuerdo a sus diferentes características socioeconómicas, activos y medios de vida - con la debida atención a las diferencias de género?	Se ha identificado las diferencias entre las familias en situación de pobreza, de las familias integradas socialmente (No pobres). Se han caracterizado las familias de la Sierra, de aquellas que se encuentran en la Ceja de Selva. A su vez, se presenta las características de las familias cuya cabeza de hogar son mujeres. A la vez de presentar datos sobre brechas de género.	Se necesita contar con estrategias diferenciadas por Unidades Territoriales. Se considera que la Unidad Territorial en la Ceja de Selva lo constituyen las Comunidades Nativas. Se recomienda desarrollar estrategias encaminadas a la formación de capacidades y encaminar recursos directos para jóvenes y mujeres.
3) ¿Se presentan evidencias del interés y adopción de las actividades propuestas por los sub-grupos destinatarios identificados (autoselección)?	Se realizaron grupos focales con usuarios potenciales del proyecto en seis espacios territoriales del ámbito (Andahuaylas, Chincheros, La Mar, Churcampa, Tayacaja, La Convención), con muy buena recepción de las propuestas. Los mecanismos de actuar por demanda, transferencia directa a las organizaciones.	Implementación del Plan de Capacitación al personal del proyecto encargadas de la implementación de las estrategias. Procesos de inducción con la población, y la implementación de un Plan de Comunicación sobre los servicios que brinda el proyecto.
4) ¿Describe el documento de diseño una estrategia de focalización viable y operativa en línea con la política de focalización? ¿La estrategia de focalización implicará todas o algunas de las siguientes medidas y métodos?	Las experiencias de otros proyectos financiados por el FIDA muestran la viabilidad de la estrategia de focalización. Implica la implementación de diferentes medidas y metodologías con una experiencia acumulada en proyectos anteriores de Sierra y Ceja de Selva.	Se necesita afinar la estrategia de trabajo con las Comunidades Nativas de la Ceja de Selva. Sobre todo porque el proyecto presenta menor conocimiento al respecto, lo cual amerita contar con un especialista en Comunidades Nativas.
4.1 Focalización geográfica Sobre la base de datos sobre la pobreza o indicadores indirectos para identificar para proyectos o programas por áreas geográficas (y dentro de éstas, las comunidades) con altas concentración de población pobre	El ámbito del proyecto fue definido por el Programa de Intervención VRAEM 2012 por la Presidencia del Consejo de Ministros. Está conformado por 27 distritos que se encuentran entre los de mayor pobreza del Perú.	Implementar dentro del territorio, los tipos diferentes de ruralidad, considerando: 1) Las Comunidades/ Centros poblados sin infraestructura básica. 2) Comunidades/ Centros poblados con infraestructura básica, pero que no cuentan con infraestructura productiva. 3) Comunidades/Centros poblados con infraestructura básica que cuentan con alguna infraestructura productiva.

Preguntas	Diseño	Recomendación
4.2 **Medidas habilitantes** Estas incluyen medidas para reforzar el compromiso de las partes interesadas con la focalización de la pobreza, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, incluido el diálogo político, la sensibilización y la creación de capacidad, y arreglos apropiados de gestión del proyecto y si se hacen referencias en los términos de referencia del personal en la redacción (él/ ella; masculino/ femenino	Los mecanismos que inciden en el compromiso de las partes interesadas son: 1) Parte de instrumentos y procedimientos que permiten captar las demandas de las familias organizadas, que las traducen en planes enfocados a revertir los aspectos que no permiten despegar sus potencialidades. 2) Estos planes identifican cambios específicos, tangibles que podrían ser logrados en plazos determinados. Estos se traducen en "resultados", que se comprometen a revertir al momento de presentar sus propuestas de manera pública (CLAR). Los fondos son entregados en partidas, de manera que antes del siguiente desembolso presentan los resultados en eventos públicos ante el CLAR. Los cambios y resultados se monitorean a nivel de las familias usuarias, sin perder de vista la necesidad de encaminar acciones sobre mujeres en situación de vulnerabilidad y a jóvenes.	Implementar un Plan de Capacitación que permita que al personal nuevo a interiorizar las estrategias operativas que se fueron implementando en las experiencias anteriores de los proyectos FIDA.
4.3) Empoderamiento y medidas de fomento de la capacidad incluidas la información y comunicación, desarrollo de capacidades y de fomento de la confianza, apoyo organizacional, con el fin de potenciar y fomentar la participación más activa y la inclusión en la planificación y toma de decisiones de personas que tradicionalmente tienen menos voz y poder	El Comité Coordinador del Proyecto es un espacio de participación de la población usuaria en las decisiones sobre su implementación. Una parte importante del "empoderamiento" de los directivos proviene del entrenamiento en el manejo y gestión de los fondos transferidos directamente hacia las organizaciones. Desarrollando capacidades para contratar servicios de asistencia técnica, y para adquirir bienes para las familias y la misma organización. Los Comités de Monitoreo son otro espacio de desarrollo de capacidades.	Se recomienda reforzar las capacidades de los directivos y sus organizaciones para que sean quienes se encarguen del registro sistemático sobre el funcionamiento de la "Organización a la que pertenecen", además de contar con registros del proceso de producción y comercialización realizados por las familias. Son los procesos internos en las organizaciones que comienzan a cambiar y a especializarse con el proyecto. Desarrollan sistemas contables sencillos, y capacidades para llevar exitosamente el proceso de formalización ante SUNAT
4**.4) Focalización directa** cuando los servicios o recursos serán canalizados a individuos o familias específicas. Tales medidas podrán incluir criterios de elegibilidad a ser desarrolladas y aplicadas con la participación de la comunidad; por medio de cuotas para las mujeres y fondos asignados específicamente	Los fondos del proyecto se canalizarían a las familias asociadas en organizaciones debidamente formalizadas. Siendo esto necesario para que puedan ser receptora de los fondos, que son transferidos como "Donaciones con Cargo", que deben ser debidamente rendidas. Dentro de los planes que se presenten en concurso, se buscaría tener propuestas que involucren directamente a mujeres y a jóvenes.	Se debe contar con fondos específicos para la aprobación de planes inversión asociativa / Planes territoriales emprendidos por mujeres y por jóvenes.

4.5) **Atención a medidas procesales** que pudieran incidir negativamente en la participación de los grupos destinatarios como las contribuciones excesivas por beneficiarios; requisitos legales engorrosos, etc.	El mecanismo NEC permite flexibilizar los trámites y procedimientos que demoran la ejecución de los proyectos, por las restricciones de la inversión pública encaminada a familias productoras que son "privados".	La subscripción del marco legal que sustenta el uso del mecanismo NEC para el proyecto, debe estar debidamente especificado en el Contrato de Préstamo.
5). Monitoreo de resultados de la focalización. ¿Especifica el documento que la focalización será monitoreada usando mecanismos participativos y en la revisión de mitad de período	Plantea diferentes mecanismos de monitoreo participativo que buscan visibilizar a los diferentes usuarios del proyecto, incidiendo sobre todo en mujeres y jóvenes. Además de plantear los Comités de Monitoreo dentro de las organizaciones, se realizará un seguimiento por Imágenes, así como talleres participativos de evaluación.	Resulta recomendable tener una secuencia de tomas fotográficas georreferenciadas, ubicadas en espacios territoriales, que permita dar cuenta sobre los cambios del paisaje a través del tiempo. Esto puede ser complementado por registros de video, que permitan realizar comparaciones periódicas (Línea de Base, Medio término, Final).

Género

41. **Políticas y estrategias nacionales**. El instrumento más reciente de políticas de género en Perú lo constituye el Plan Nacional de Igualdad de Género (PLANIG) 2012-2017, destinado a garantizar la efectiva protección de los derechos, la igualdad, dignidad, libre desarrollo, bienestar y autonomía para mujeres y hombres, y el pleno desarrollo de las potencialidades y capacidades individuales y colectivas. Incluye ocho objetivos principales: i) promover y fortalecer el enfoque de género en los tres niveles de gobierno, ii) fortalecer una cultura de respeto y valoración de las diferencias de género, (iii) reducir brechas educativas entre mujeres y hombres, (iv). mejorar la salud de las mujeres y garantizar los derechos sexuales y reproductivos de mujeres y hombres, (v) garantizar los derechos económicos de las mujeres en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades con los hombres, (vi) reducir la violencia de género en sus diferentes expresiones, (vii) incrementar la participación de mujeres y hombres en la toma de decisiones y la participación política y ciudadana y (viii) valorar el aporte de las mujeres en el manejo sostenible de los recursos naturales. El PLANIG propone adicionalmente considerar procesos interculturales procurando un diálogo respetuoso entre distintas culturas y el tratamiento adecuado de la diversidad y las relaciones entre diferentes grupos culturales que conviven en un mismo espacio.

42. Por otro lado, en conformidad con la Política de Género del FIDA, el proyecto adoptaría una estrategia de género con el objetivo de fortalecer los procesos de inclusión social, económica y productivas de hombres y mujeres en igualdad de oportunidades y resultados, asegurando un acceso y participación equitativos en la propiedad y gestión de los activos humanos, sociales, naturales, físicos y financieros por parte de los/las beneficiario(a)s del proyecto. Atención especial se brindaría a mujeres jefas de hogar y mujeres jóvenes. Para ello el proyecto:

viii) Promoverá la sensibilización y capacitación del equipo técnico, prestadores de servicios y organizaciones y líderes locales en materia de género;

ix) Identificará desigualdades y brechas, en los espacios de puesta en marcha del proyecto e implementará acciones afirmativas e incentivos, para reducir las barreras de participación de las mujeres en los servicios y activos entregados por el proyecto[50];

[50] Entre ellas: se asegurará la participación efectiva y liderazgo de mujeres al interior de los grupos y asociaciones (40% de organizaciones con liderazgo femenino); se flexibilizarán los procesos de formalización y contrapartida (10% menos) para organizaciones o grupos de mujeres (al menos 80%); concursos entre grupos femeninos y sobre buenas prácticas de equidad

x) Fortalecerá el liderazgo equitativo y la asociatividad de las mujeres, el fortalecimiento de las capacidades y roles de liderazgo de mujeres y la formación de grupos de interés exclusivos de mujeres en las comunidades y asociaciones[51];

xi) Favorecerá el empoderamiento económico y desarrollo de negocios de las mujeres, mediante su acceso y participación efectiva en el diseño e implementación de los Planes de Inversión Asociativa (PIA), incluyendo acceso a asistencia técnica, capacitación e inversiones estratégicas para la producción, transformación y comercialización de sus productos, y acceso a servicios financieros (ahorro, seguros de vida y microcréditos);

xii) Promoverá la integración de la equidad de género en la gestión territorial y liderazgo en el manejo de los recursos naturales, asegurando la participación efectiva de las mujeres en los diversos espacios;

xiii) Establecerá alianzas con actores claves del sector privado, estatal, municipal, organismos nacionales e internacionales y centros de estudio, en busca de generar sinergias que permitan abordar temas claves para la equidad de género como es la violencia de género, autoestima de las mujeres, acceso a educación formal, entre otros, buscando potenciar los resultados del proyecto y acercar a las mujeres a una red de servicios y apoyos complementarios;

xiv) Asegurará la transversalización del enfoque de género en la gestión del proyecto, contando con un presupuesto específico y equipo técnico adecuados (especialista de género en la Unidad Central) para el logro de los objetivos y metas propuestas en este ámbito.

43. Para efectos del proyecto, la dimensión de género ha sido considerada en el Plan Estratégico Integral Territorial de los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro 2013-2016 (PEIT VRAEM 2013-2016) el que incorpora el compromiso explícito de mejorar los niveles de bienestar y desarrollo de las mujeres rurales pobres. Así, en el eje estratégico sobre derechos fundamentales y dignidad de las personas, presta especial importancia al desarrollo de acciones de prevención y promoción social contra la violencia familiar y sexual, considera mejorar y extender los servicios de guardería infantil para facilitar el trabajo de las madres y fomentar que las mujeres jefas de hogar de familias rurales vinculadas a los programas sociales utilicen mecanismos financieros de ahorro y crédito. En el eje estratégico de oportunidades y acceso a los servicios el plan establece como uno de los indicadores de resultados la disminución de la tasa de anemia en mujeres a 10% el año 2021, para lo cual se contempla realizar acciones estratégicas en lo relacionado a mejoras de hábitos alimentarios e impulso de la seguridad alimentaria. Asimismo, incluye acciones dirigidas a procurar la integración familiar impulsando buenas prácticas de relaciones intergeneracionales para la prevención de la violencia familiar y sexual, así como la implementación del Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer.

44. En términos de desarrollo productivo el plan contiene un análisis detallado de la problemática agraria en el VRAEM, en particular los problemas que conciernen al manejo económico productivo entre los que se incluye el factor de la desigual repartición de tareas y sobrecarga en el trabajo de las mujeres principalmente en épocas de migración del jefe de familia. Se contempla la promoción de negocios rurales y el apoyo al desarrollo comunal. Se incluye como meta lograr la inclusión y participación del 30% de las mujeres y el 20% de los jóvenes en planes de inversión asociativa, con responsabilidades en la conducción y gestión de los mismos. Así, en el eje estratégico sobre derechos fundamentales y dignidad de las personas, presta especial importancia al desarrollo de acciones de prevención y promoción social contra la violencia familiar y sexual, considera mejorar y extender los servicios de guardería infantil para facilitar el trabajo de las madres y fomentar que las mujeres jefas de hogar de familias rurales vinculadas a los programas sociales utilicen mecanismos financieros de ahorro y crédito.

de género como incentivos a nivel de asociaciones, familias y comunidades; “bono pro equidad” disponible para servicios complementarios que favorezcan la participación de mujeres en las actividades económico-productivas como parte de las PIA.

[51] Con este propósito, se establecerán sistemas de guarderías infantiles comunales y se contratarán servicios de alimentación y limpieza externos y se realizarán reuniones y talleres en horarios y lugares adecuados. Las mujeres analfabetas podrán optar a mecanismos de alfabetización funcional.

45. A nivel institucional la responsabilidad para la implementación de programas y proyecto de género radica en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) como ente rector de las políticas nacionales y sectoriales con enfoque de género sobre mujer y poblaciones vulnerables. Tiene como uno de sus objetivos que las mujeres ejerzan sus derechos y accedan a los servicios en igualdad de condiciones y oportunidades sin discriminación; para lo cual ha venido desarrollando un conjunto de políticas nacionales y promoviendo la adopción de medidas concretas para el desarrollo de las mujeres entre otras la adopción de la ley Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres la que establece que el MIMP es, además, responsable de coordinar y vigilar la aplicación de la ley por parte de las entidades del sector público y privado en los ámbitos nacional, regional y local. En el área de intervención del proyecto las cuatro regiones consideradas cuentan con Planes Regionales de Igualdad de Oportunidades, A nivel institucional regional los gobiernos regionales de Cusco y Ayacucho han elaborado programas regionales contra la violencia hacia la mujer existiendo en Apurímac un Consejo Regional de la Mujer, que forma parte del gobierno regional y tiene como una de sus tres áreas de trabajo la prevención y atención de la violencia intrafamiliar.

46. Sin embargo, a pesar de los avances normativos, la institucionalización del enfoque de género en la administración pública es aún limitada, lo que hace necesario afinar estrategias que permitan superar la sectorialización de la acción estatal en esta materia y poner en marcha programas eficaces que permitan plasmar las políticas públicas de igualdad de oportunidades.

47. Situación de género en el área de intervención. Un análisis de la situación de genero basado en información censal indica que las mujeres rurales del área de intervención tienen altas tasas de analfabetismo, poseen limitadas oportunidades para generación de ingresos, la mayoría de la Población Económicamente Activa (PEA) femenina se dedicada a actividades agropecuarias, las mujeres sufren altas tasas de violencia física, están poco representadas en la administración local, tienen bajos niveles asociativos.

48. En el ámbito del proyecto el 21% de jefes de hogar son mujeres, su promedio de edad es de 56 años y el número de años de estudio aprobados es de sólo 2.6 %. El 78% de las mujeres jefas de hogar declara ser analfabeta. Cabe señalar que en realidad son más las mujeres que se desempeñan como jefas de hogar, porque en el ámbito del proyecto existe una elevada tasa de migración estacional de los cónyuges De acuerdo al Censo Agropecuario el 9.1% de las mujeres reside en la capital distrital y 31.6% a menos de una hora de traslado. El 46.4% vive a una distancia de entre 1 y 4 horas (5906 mujeres) y un 12.8% (1632 mujeres) a más de 5 horas. En este último grupo se incluye a 273 mujeres que viven a más de 24 horas de la capital distrital.

49. En los distritos de intervención el analfabetismo afecta al 37,3% de las mujeres siendo el analfabetismo femenino a nivel nacional 15%. En algunos distritos la tasa de analfabetismo femenino es considerable, como en los distritos de Tambo y Chilcas, en la Provincia de La Mar (58,3% y 55,1% respectivamente. En cuanto a la generación de ingresos se estima que el 59% de la Población Económicamente Activa (PEA) femenina de los distritos de intervención se dedica a actividades agropecuarias En el ámbito del proyecto la producción agrícola es una responsabilidad masculina. Sin embargo, las mujeres se dedican a un conjunto de labores como poner la semilla en el surco, el deshierbo y la cosecha. Estas actividades suelen ser consideradas como de “apoyo”, a pesar que insumen tiempo y esfuerzo. En el caso de la actividad pecuaria, las mujeres se dedican al pastoreo, mientras que los hombres a actividades esporádicas como la marcación, la esquila y labores de sanidad. La totalidad de tareas vinculadas a la crianza de animales menores es responsabilidad de las mujeres.

50. En las comunidades machiguengas de la Ceja de Selva, los hombres se dedican a la caza, pesca y recolección de frutos, actividades que les confiere un alto prestigio social. Las mujeres se dedican al cuidado de los niños y animales menores, así como a cultivar algunas hortalizas y plantas medicinales. En el pasado, en las comunidades nativas la complementariedad de la pareja se acompañaba de una vida reproductiva compartida donde tanto el hombre como la mujer eran responsables de prácticas propias

contraceptivas, del espaciamiento de los nacimientos y de protección física y espiritual del feto y la madre durante la gestación y los primeros años de vida. Hoy en día, la mayoría de pueblos amazónicos han abandonado sus prácticas contraceptivas y han optado por una demografía expansiva, llegando a tener las tasas de natalidad más altas del mundo.[52] Cabe señalar que hasta hace pocas décadas, en las comunidades machiguengas los matrimonios eran decididos por los padres y existía la poligamia, lo cual era fuente de conflictos entre las esposas. En las generaciones jóvenes las uniones se deciden libremente y la tendencia es a la monogamia, para reducir el número de hijos por familia y los niveles de pobreza familiar.

51. En las comunidades nativas, así como en las rurales, la organización comunal se encuentra en manos de los hombres. Según Collado y otros, "debido a la desvalorización de los círculos domésticos inherentes al marco político impuesto por la colonización, las mujeres poco visibles y sus procesos de toma de decisión e influencia se quedaron en lo doméstico, siendo excluidas de las formas reconocidas de participación política en las asambleas comunales, las federaciones nativas, las municipales y los gobiernos regionales". Además, las mujeres que optan por participar en espacios de decisión política pueden ser severamente criticadas por las otras mujeres y por los hombres.[53] A pesar de estas percepciones, algunas mujeres indígenas en la actualidad vienen ocupando importantes cargos políticos.

52. El promedio de miembros del hogar perceptores de ingresos es reducido en las provincias del ámbito del proyecto (1,46 %). Las mujeres perceptoras de ingresos son el 40% del total de perceptores, en un rango que fluctúa desde 46% en La Mar y Tayacaja hasta sólo 31% en Churcampa y 30% en La Convención siendo estos ingresos no permanentes o regulares. Así, sólo 35% de las mujeres tuvo algún trabajo por el cual percibió ingresos al momento de realización de la ENAHO Rural en un rango que va de 42% en Tayacaja hasta disminuir a 32% en La Mar y Churcampa y a 27% en La Convención. El 77% de las mujeres que no se encontraba percibiendo ingresos se dedica a la rama de servicios y el 18% a la venta ocasional de productos que elabora en su hogar. Sólo 4% indica que obtiene ingresos trabajando en un negocio propio o de un familiar. La mujer se desempeña principalmente como trabajadora familiar no remunerada (45%) y trabajadora independiente (31%), En términos de acceso al crédito únicamente el 7.3% de las mujeres solicitaron crédito, en un rango que va de menos de 1% en distritos como Quishuar y San Pedro de Coris, en la región Huancavelica hasta 10.6% en Echarate (La Convención), 15.5% en Pacobamba (Andahuaylas) y 17.6% en Daniel Hernández (Tayacaja). Si bien son escasas las mujeres que solicitaron crédito, cabe señalar que el 90% refiere haberlo obtenido. El 70% de las mujeres que han obtenido crédito lo han destinado a la adquisición de insumos agrarios, 8.7% a comercialización y 8.6% a herramientas. Las instituciones que más receptivas han sido de la demanda de las mujeres por crédito son cooperativas (41%), cajas municipales (13%) y Empresas de Desarrollo de Pequeñas y Medianas Empresas (EDPYMES) (11.6%).

53. En el ámbito de intervención la tasas de violencia física y/o sexual ejercida por el esposo o compañero es muy elevada (43%), llegando a ser de 48% en la provincia de Concepción, 47% en Andahuaylas, 40% en Chincheros, 39% en La Mar, 33% en Tayacaja y 32% en Churcampa. En algunas provincias existen agrupaciones de mujeres contra la violencia de género que han surgido por impulso de proyectos de organismos no gubernamentales (ONG) entre ;as que se cuenta la experiencia del Colectivo de Mujeres contra la violencia familiar de la Provincia de Tayacaja, que agrupa a diversas organizaciones incluyendo a víctimas de la violencia política del Nororiente que han migrado a dicha provincia Un diagnóstico realizado por el MIMP en tres distritos del país, que incluye San Pedro de Coris, de la Provincia de Churcampa, constató que entre las mujeres víctimas de violencia existe una alta dependencia emocional y económica respecto a sus cónyuges y desconocimiento de los canales de prevención y atención, siendo el costo para acceder a los servicios de protección elevado. Cabe señalar que si bien existen servicios gratuitos, acceder a ellos implica una inversión de tiempo que implica abandonar las tareas domésticas y productivas

[52] Collado, L. et. al. Pesca y Gobernanza colaborativa en la Amazonía Peruana. Cap. IV. Enfoque de género y la pesca. Instituto del Bien Común. 2012.
[53] Collado, L. et. al. Pesca y Gobernanza colaborativa en la Amazonía Peruana. Instituto del Bien Común. 2012.

y de gastos de transporte, debido a que dichos servicios se localizan en las capitales distritales.

54. En cuanto a niveles de representatividad y ejercicio de responsabilidades en las administraciones locales sólo el 28% de funcionarios y directivos son mujeres. En algunos no hay mujeres en estos cargos (distritos de Andarapa y Kaquibamba en Andahuaylas y Acostambo y Quishuar en Tayacaja). Llama la atención el distrito de Ahuaycha en Tayacaja, cuyos 3 funcionarios son mujeres. En los demás la situación es muy variable, fluctuando entre 15% en el distrito de Pampas, Tayacaja, hasta 50% en San Pedro de Coris, Churcampa.

55. Los niveles de desarrollo asociativo en el área en términos de género, el CENAGRO señala que en el ámbito del proyecto, 18.2% de las mujeres participa en una o más asociaciones. El 81.7% de ellas pertenece a comités de regantes. Del total de mujeres que participa en alguna asociación, sólo 6% forma parte de asociaciones de productores/as agrarias. El 4.9% de mujeres participan en cooperativas cafetaleras.

56. **Iniciativas de género propuestas**. En conformidad con la Política de Género del FIDA, el proyecto adoptaría un enfoque de género que tendría como objetivo empoderar a las mujeres desde un punto de vista socio-económico y político. En consideración al rol importante que juegan las mujeres en la producción agropecuaria el proyecto concentraría sus esfuerzos en términos del manejo de recursos naturales en la realización de concursos entre mujeres para la adopción de mejores prácticas. Se proporcionarían premios especialmente dedicados a mujeres participantes de acuerdo con las directivas comunales. El proyecto buscaría potenciar las capacidades productivas de las mujeres facilitando su acceso a activos productivos mediante acceso a herramientas financieras así como a los servicios de asistencia técnica y asesoría empresarial. Tomando en cuenta los bajos niveles de desarrollo asociativo en general y en especial entre las mujeres, el proyecto favorecería la creación de asociaciones empresariales de mujeres incluyendo entre otras actividades como el turismo rural la artesanía y la gastronomía. Se sugiere que 20% de las asociaciones que se establezcan o consoliden sean lideradas por mujeres. El proyecto también favorecería el acceso de las mujeres a los servicios financieros fomentando la cultura de ahorro, a través de la apertura de cuentas de ahorro en el sistema bancario formal y capacitación en educación financiera y transferencia de dinero electrónico, mediante talleres vivenciales y con elevado componente práctico. Tomando en cuenta que un segmento de las mujeres que participarían forma parte del Programa Juntos estas se considerarían beneficiarias de esta iniciativa en el marco del proyecto.

57. El capital social y humano de las mujeres del área seleccionada está fuertemente debilitado por lo que el proyecto buscaría potenciar las asociaciones y grupos de mujeres, a través un sistema de incentivos y fortalecería la ciudadanía de las mujeres a través de la provisión de asistencia legal y económica para la adquisición de personería jurídica para sus asociaciones, elaborar sus estatutos. En todas las zonas de intervención de la Sierra así como en el distrito de Echarate, se implementaría un mecanismo de alfabetización funcional dirigido grupos de mujeres para que puedan participar con éxito en proyectos de telecentros con la participación del Fondo de Inversiones en Telecomunicaciones (FITEL). El proyecto contribuiría adicionalmente a mejorar la participación de las mujeres en eventos públicos y comunitarios. A través de las actividades de promoción, las mujeres serian invitadas a participar en competiciones públicas en el marco del componente de gobernanza y manejo de recursos naturales tanto en la Sierra como en la Ceja de Selva. El carácter público de los concursos y de los eventos de premiación, contribuirán a aumentar la auto-estima y visibilidad a las mujeres y a valorizar sus conocimientos y capacidades en la esfera pública. Se prevé impartir capacitaciones específicas para desarrollar las habilidades de liderazgo de las mujeres. En el componente de infraestructura el proyecto subrayaría la creación de empresas de mantenimiento de caminos por parte de asociaciones comunitarias de mujeres. El proyecto adoptaría una estrategia de afirmación positiva para la incorporación de las mujeres en los beneficios del proyecto considerando que el acceso a iguales oportunidades redunda en mejores niveles de bienestar para las familias. Más específicamente el proyecto prevería: (i) la contratación de un (a) especialista en inclusión social como integrante del equipo del proyecto, (la contratación de un equipo de consultoras

provenientes de la comunidad machiguenga para un estudio específico sobre relaciones de género, (iii) programas de capacitación sobre el tema de género a las contrapartes, usuarios y personal del programa, en particular a los y las promotoras previstos para la implementación en el terreno, (iv) privilegiar en capacitación en servicio a mujeres que retornen a sus localidades de origen, (v) asesoría técnica para el desarrollo de capacidades de gestión y planes de sus asociaciones productivas y (vi) apoyo a la creación de empresas comunales de mujeres para el mejoramiento de caminos vecinales. Las intervenciones debería estar precedidas por un análisis de las relaciones de para elaborar estrategias y metodologías de intervención adecuadas. Con una adecuada estrategia de sensibilización a los gobiernos locales y a las organizaciones sociales, así como a los operadores del proyecto, es factible proveer alternativas de capitalización e inversión en favor de mujeres para que contribuyan activamente a su propio desarrollo y al de sus hijos, que en la actualidad están expuestos a reproducir el círculo de la pobreza migrando a las ciudades para desarrollar trabajos eventuales o en riesgo de participar en el transporte de droga para su comercialización Se enfatizaría en los problemas específicos de las mujeres jóvenes y de las mujeres jefes de hogar, en toda actividad de capacitación e iniciativas del proyecto.

Cuadro 3 Género: Listado de verificación

Preguntas	Diseño	Recomendación
. El documento del proyecto e implementación se basa en datos desagregados sobre pobreza y análisis de diferencias de género para todos los sectores y actividades.	Se incluye un análisis de brechas de género para diversas variables: analfabetismo y nivel educativo, acceso a ingresos agropecuarios y no agropecuarios, medios de vida, entre otras.	Realizar un estudio cuantitativo y cualitativo sobre relaciones de género en comunidades nativas. Aspectos poco conocidos en comunidades nativas son la distribución de tareas domésticas, toma de decisiones en la familia y prevalencia de violencia basada en género, claves para afinar la estrategia en cuanto a las metas de participación de mujeres establecidas en el proyecto.
. El informe de diseño del proyecto se articula y propone acciones para:	Mediante acceso a servicios de ahorro, seguros y educación financiera	Además de actividades de capacitación específicamente para mujeres, se recomienda implementar un plan de sensibilización para las comunidades, dirigentes y líderes, con presencia de hombres y mujeres, sobre equidad de género en sus diferentes dimensiones.
• Ampliar los derechos económicos empoderamiento de las mujeres a través del acceso y el control de activos.	Mediante el mejoramiento de la infraestructura vial, en particular los caminos de herradura que son los más usados por las mujeres en sus actividades cotidianas.	
Mejora el conocimiento de las mujeres y su bienestar y facilita la reducción de sus cargas de trabajo, facilitando su acceso a los servicios básicos e infraestructura rural.	Mediante el fomento de la participación de mujeres jefas de hogar en acciones de mejoramiento del manejo sostenible de las tierras comunales.	Se requiere contemplar espacios/actividades para niños de manera de incentivar la presencia de ambos miembros de la pareja en actividades mixtas de sensibilización.
Fortalecer la toma de decisiones por las mujeres en los asuntos de la comunidad y representación en las instituciones locales.		
3. El documento de diseño describe medidas operacionales para asegurar la participación equitativa y beneficios de las actividades del proyecto.	Se ha considerado recursos para la capacitación (consultorías) en género al equipo del proyecto.	Se debe incluir una recomendación específica para que la composición de la unidad ejecutora y el personal del proyecto reflejen la igualdad de género y las preocupaciones de las mujeres para su empoderamiento.
	Se ha incluido en los planes de inversión asociativa un porcentaje	

Asignando recursos adecuados para poner en práctica la estrategia de género. Garantizando y apoyando la participación activa de las mujeres en la gestión del proyecto incluidos sus órganos de toma de decisiones y comités.	de recursos para asegurar las condiciones que faciliten la inclusión de la mujer Se prevé la contratación de un/a especialista en inclusión social para género y jóvenes. Se ha establecido que dos representantes al Comité Directivo sean mujeres.	
4. El marco lógico del proyecto y el sistema de monitoreo y evaluación especifican que la recolección de información y la medición de impacto estará desagregada por sexo	El marco lógico incluye los siguiente indicadores de resultado desagregados por sexo: Al menos 40% de mujeres participan en iniciativas comunales de manejo de recursos naturales e iniciativas económicas. 50% de los jóvenes rurales apoyados son mujeres. El sistema de monitoreo y evaluación establece que la recolección de información estará desagregada por sexo.	En la etapa de planificación de actividades por componente, establecer metas por sexo. En el ámbito del proyecto, 21% de los hogares su jefe de hogar es mujer, situación que debería ser contemplada en la planificación de actividades.

Apéndice 3: Desempeño del país y enseñanzas extraídas

1. El desempeño de las operaciones financiadas por el FIDA en Perú ha sido considerado satisfactorio en todos sus aspectos. Las operaciones en curso incluyen dos proyectos financiados directamente por el FIDA. Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte y Proyecto de Apoyo al Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Alta y dos operaciones financiadas como donación por el FMAM Manejo Sostenible de Áreas Protegidas y Bosques en la Sierra Norte del Perú y Proyecto de Conservación de Ecosistemas Alto Andinos Proveedores de Servicios Ambientales en un Marco de Inclusión Social y Beneficios Económicos. El proyecto Fortalecimiento de los mercados, diversificación de los ingresos y mejoramiento de las condiciones de vida en la Sierra Sur SIERRA SUR II fue cerrado en diciembre del 2014. La implementación y Proyecto de Apoyo al Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Alta presento demoras en términos de oportunidad en los desembolsos y ha requerido modificaciones al Convenio de Financiación las cuales están siendo procesadas fundamentalmente debido a la gestión del proyecto como Núcleo Ejecutor Central (NEC). La donación del FMAM Conservación de Ecosistemas Alto Andinos Proveedores de Servicios Ambientales en un Marco de Inclusión Social y Beneficios Económicos en la que el FIDA actúa como agencia de implementación aún no está siendo implementada esperándose que las autoridades nacionales firmen el Convenio de Donación respectivo.

2. Fortalecimiento de los mercados, diversificación de los ingresos y mejoramiento de las condiciones de vida en la Sierra Sur SIERRA SUR II. En diciembre del 2009 la Junta Ejecutiva aprobó un préstamo suplementario de DEG 5,20 millones (equivalente a US$ 8,27 millones en condiciones ordinarias y una donación de DEG 0,21 equivalente a US$ 0,33 millones, aproximadamente. El préstamo suplementario incrementaría el número de beneficiarios directos las zonas rurales en 119 distritos adicionales, en 33 provincias de seis regiones de la Sierra sur. Las negociaciones del Préstamo concluyeron en marzo del 2010. La meta del proyecto era reducir los niveles de pobreza de 15 911 familias pobres rurales de la Sierra Sur, con un aumento sostenido de sus activos humanos, naturales, físicos, financieros, culturales y sociales. Se potenciarían las capacidades de acción, se acompañarían las iniciativas y se fortalecerían las instituciones locales a partir de una metodología basada en la demanda, el aprovechamiento de oportunidades de negocios y el uso de sus recursos naturales de forma sostenible.

3. Una Misión de Supervisión en mayo del 2014 indicó que el FIDA y las autoridades nacionales acordaron que la fecha de Terminación del Proyecto sería el 31 de diciembre de 2014 y la fecha de Cierre de la Financiación el 30 de junio de 2015. La Misión reafirmó que pese a los problemas derivados del atraso inicial en la implementación, se observaba un buen grado de ejecución del proyecto en sus diferentes resultados y actividades gracias a una adecuada organización y metodología de trabajo con los socios y usuarios. La Misión concluyó que durante el 2014 se debería determinar en forma cualitativa la contribución del proyecto en términos del mejoramiento de los recursos naturales y la seguridad alimentaria y realizar como parte de la preparación del informe de Terminación del Proyecto (ITP) un estudio sobré la sostenibilidad de las formas asociativas apoyadas y en especial el modelo cooperativo. Se sugirió adicionalmente: (a) integrar en la sistematización la experiencia de ahorro de mujeres, a fin de analizar la vinculación del ahorro rural con estrategias/modelos de salida o graduación de programas de transferencias monetarias condicionadas (TMC) y de la relación de las estrategias de ahorro grupal con procesos de empoderamiento y desarrollo empresarial femenino, (b) analizar la sostenibilidad de la plataforma virtual de talentos locales, (c) considerar los resultados del Censo Agropecuario y la información disponible para el área de intervención del proyecto en lo que respecta a la pobreza y las servicios de asistencia técnica y caracterización de las unidades agropecuarias a nivel distrital para ser tomada en cuenta en la elaboración del ITP, (d) preparar una Caja de Herramientas derivadas de la experiencia implementada por el provecto v sus resultados, (e) elaborar un documento que contribuyera a la definición de las estrategias operativas del "Plan de Gestión de Riesgo y Adaptación al Cambio Climático para el Sector Agrario 2012-2021, (f) reflejar en el ITP la experiencia en la implementación de la Lev PROCOMPITE y sistematizar las experiencias de las y los jóvenes que participaron en el proyecto y efectuar la publicación del mismo para compartir los fracasos y los éxitos coma medio de aprendizaje.

4. **Fortalecimiento de los Activos, los Mercados y Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte**. El proyecto fue aprobado por la Junta Ejecutiva en diciembre del 2007 por un monto de US$ 14.4 millones. La finalidad del proyecto es reducir la pobreza y la pobreza extrema en la población rural de la Sierra Norte del Perú. Su principal objetivo es incrementar los activos humanos, sociales, naturales, físicos y financieros de los pequeños productores y empresarios rurales pobres, en particular las mujeres y jóvenes, o agregarles valor. Los objetivos específicos son: i) reforzar la capacidad de las instituciones locales, las comunidades y las organizaciones rurales para manejar sus recursos naturales; ii) fortalecer y empoderar a las organizaciones de pobres rurales en lo que respecta a su capacidad de gestión, su situación en el mercado y las actividades comerciales que realicen mediante la prestación de servicios financieros y no financieros; iii) aumentar los activos financieros de las mujeres pobres del medio rural mediante una movilización del ahorro y los micro seguros, y iv) promover el capital social y cultural y, al mismo tiempo, armonizar y coordinar actividades entre instituciones públicas y privadas y organizaciones de beneficiarios. Adicionalmente el proyecto promueve tres objetivos institucionales y de políticas principales: i) proteger e intensificar el patrimonio natural y cultural; ii) aumentar las posibilidades de crecimiento rural, y iii) consolidar y mejorar las asociaciones estratégicas en un contexto territorial.

5. Una Misión de Supervisión, en mayo del 2014, concluyó que el proyecto había sido ejecutado con la eficacia y eficiencia necesarias. Sin embargo, para una adecuada estrategia de cierre y salida del mismo y a fin de asegurar la sostenibilidad de los procesos desarrollados y logros alcanzados se concluyó que era necesario formalizar la extensión del proyecto hasta diciembre de 2015; agilizar las solicitudes pendientes o en trámite de desembolso y transferencia de recursos; mantener el personal esencial y proponer mecanismos de continuidad y consolidación del apoyo a las organizaciones beneficiarias a nivel territorial; realizar y difundir la sistematización de los procesos; discutir propuestas programáticas con las instancias correspondientes a nivel local, regional y nacional; elaborar propuestas de lineamientos de política, junto al proyecto Sierra Sur cuyo cierre estaba previsto para fines del 2014. Una enmienda al Contrato de Préstamo ha autorizado su cierre al 31 de Diciembre de 2015.

6. **Proyecto de Apoyo al Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Alta.** El proyecto fue aprobado por la Junta Ejecutiva en setiembre del 2012 por un monto de US$ 20 millones en condiciones ordinarias por un periodo de cinco años, La zona del proyecto incluye las sierras norte y central, así como una pequeña parte de la selva alta del departamento de San Martín. Abarca provincias y distritos de los departamentos de Lima, Cajamarca, Amazonas y San Martín. En total, la zona comprende 12 provincias y 85 distritos, con una superficie de 20 226,6 km. Los objetivos específicos son los siguientes: fortalecimiento de las capacidades y competencias de los grupos y asociaciones de la población rural pobre para participar plenamente en el desarrollo local y aumentar la productividad y la competitividad, incluido el pleno acceso a la ciudadanía; transferencia de fondos a los grupos organizados de familias rurales y asociaciones de hombres y mujeres del medio rural para que puedan realizar las siguientes actividades de forma competitiva: i) mejorar los recursos naturales y los asentamientos humanos; ii) acceder a fondos procedentes de donaciones para llevar a cabo actividades comerciales rentables en una amplia gama de iniciativas, y iii) movilizar ahorros y facilitar el acceso a micro seguros, especialmente en el caso de las mujeres del medio rural; mejora de la capacidad de gestión de los gobiernos locales para satisfacer las demandas pertinentes de la población rural pobre, con fines de autodesarrollo y movilización de los recursos disponibles para los municipios que colaboran con el proyecto, y fortalecimiento de la capacidad institucional del organismo de ejecución para consolidar un enfoque territorial y de microcuencas; movilizar inversiones privadas adicionales a fin de complementar las inversiones del proyecto de manera suficiente; adoptar un enfoque intercultural; crear mecanismos de seguimiento y evaluación (SyE); introducir una dimensión de género en sus proyectos, y reforzar aún más su capacidad operacional a nivel de distrito.

7. Una Misión de Apoyo a la Implementación en febrero del 2015 consideró los cambios en la estructura organizacional de Agro Rural y de las decisiones con respecto a la planta de personal de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP).La Misión vio con satisfacción que Agro Rural y la UCP habían procedido a la contratación del personal de la UCP en Lima y de la mayoría del personal de las unidades en el terreno en las Agencias Zonales respectivas en Lima, Cajamarca y San Martin faltando aun la contratación de algunos promotores en las unidades de terreno. Igualmente tomó nota de la decisión de ampliar la planta de la UCP incluyendo la contratación de un tesorero y un asistente

administrativo. La planta del personal estaría ahora conformada por un total de 53 especialistas encargados de la implementación de los componentes, promotores y personal administrativo, El organigrama y la planta de personal de terreno están reflejadas en el Apéndice 1 adjunto. La Misión vio con satisfacción que se habían asignado recursos ordinarios de la asignación presupuestal del MINAGRI para la compra de equipos y vehículos para las oficinas de terreno a fin de confrontar la precariedad de dichas Agencias Zonales. No obstante, durante los talleres de inducción se pudo establecer que no se disponía de mecanismos de trasferencia de recursos para cubrir costos para desplazamientos al terreno. La Misión expresó su preocupación por el hecho de no haberse transferido aún los recursos de los premios a las asociaciones ganadoras de un concurso de propuestas de negocio en Moyobamba llevado a cabo durante el lanzamiento del Proyecto en el mes de octubre del 2014 habiendo dichas asociaciones abierto cuentas bancarias y depositado en ellas el 20% de su contrapartida. La Misión fue informada de que la licitación para la preparación de la línea de base del proyecto había sido declarada desierta y del hecho que no se había incluido la realización de la encuesta del sistema de medición de impactos del FIDA RIMS por su sigla en inglés. Adicionalmente y como parte del trabajo realizado para compatibilizar los diversos documentos de sustento del Proyecto, la Misión revisó el Marco Lógico del Proyecto a fin de estandarizar la información contenida en dichos documentos y las asignaciones del presupuesto por año, componentes, actividades e indicadores verificables. La revisión significó cambios menores, siendo el más relevante equiparar el número de beneficiarios de ahorros y micro seguros. Al concluir la revisión de la documentación y su participación en los talleres de inducción, la Misión recomiendo: a) resolver mediante la suscripción de un acuerdo entre el NEC ya establecido y Agro Rural para la apertura de cuentas que permitan el manejo de transferencias para costos operativos y en especial recursos para la movilización al terreno, (b) dar prioridad a efectuar las contribuciones necesarias para dar cumplimiento al mecanismo de transferencia a propuestas ganadoras de concursos para la ejecución de planes y perfiles de negocio como también para planes de manejo de recursos naturales. Con respecto a las actividades de seguimiento y evaluación la Misión recomiendo gestionar ante el FIDA un apoyo para consignar en los documentos de licitación de la línea de base la necesidad de preparar la línea de base del RIMS. La Misión analizó con el personal de la UCP la necesidad de introducir enmiendas al Convenio de Financiación, enmiendas que deberían ser suscritas por la Dirección Ejecutiva de Agro Rural tomando en cuenta la decisión de operar bajo la modalidad de Núcleo Ejecutor Central (NEC) tal como fue establecido en el Convenio de Financiación.

8. **Manejo Sostenible de Áreas Protegidas y Bosques en la Sierra Norte del Perú.** Esta donación fue aprobada por el FMAM en junio del 2011 por un monto total de US$ 1 820 000 y está siendo ejecutada por el Fondo de Promoción de Áreas Naturales Protegidas del Perú (PROFONANPE) en estrecha colaboración con el proyecto Sierra Norte. El objetivo del proyecto es promover la gestión sostenible y participativa de áreas protegidas y tierras comunales forestales en la Sierra Norte en una pequeña porción de la Sierra en la parte oriental de la Región Lambayeque y la participación de dos distritos de la provincia de Ferreñafe: Incahuasi y Cañaris. El proyecto tiene como objetivos la reducción de barreras existentes y amenazas a la biodiversidad asegurando al mismo tiempo un compromiso sostenido para catalizar el crecimiento de las inversiones, actividades y participación de los pobres rurales. Los resultados del proyecto incluían: (a) el establecimiento de una nueva área protegida en uno de los ecosistemas no representados en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas; (b) el fortalecimiento de la capacidad del gobierno regional para abordar las preocupaciones ambientales y de recursos naturales; c) desarrollar la capacidad de los miembros de los Comités de Gestión de áreas protegidas para participar plenamente en la administración del área, (d) establecer una fuente de financiación fiable para la protección del medio ambiente y la conservación; (e) garantizar una gestión sostenible de los bosques en la zona del proyecto; (f) contribuir a la adición de valor a productos forestales no maderables a través de empresas comerciales y, (g) la comprensión de las posibilidades para el uso de un mecanismo para Pago por Servicios Ambientales (PSA).

9. Una Misión de supervisión en diciembre 2012 recomendó establecer mecanismos de planificación y operación conjunta entre el proyecto y el proyecto Sierra Norte para adelantar las intervenciones en las zonas priorizadas de intervención de manera coordinada, reconociendo los resultados y avances que el proyecto Sierra Norte había generado en estas áreas de tal forma que se generasen sinergias en los componentes de desarrollo del proyecto. La Misión recomendó adicionalmente: (a) complementar el paquete de indicadores del proyecto en términos de

conservación y valoración de los servicios eco sistémicos, (b) actualizar la valoración de contrapartidas dados los distintos arreglos institucionales previstos y no previstos en el diseño original, (c) considerar complementar la generación de capacidades en los Comités de Gestión Local de las áreas protegidas a partir de estrategias de gestión del conocimiento basadas en la identificación de buenas prácticas en el entorno nacional, promoviendo su intercambio a través de metodologías como pasantías y rutas de aprendizaje, (d) articular de una manera más efectiva los resultados, enfoques y objetivos como elementos de análisis y referencia para la toma de decisiones estratégicas en el marco de los planes de manejo ambiental y el desarrollo de negocios sostenibles, (e) explorar la base empresarial presente en Cajamarca que se relaciona con las demás cuencas hídricas alimentadas por los bosques de Cañaris para motivar su vinculación a otras iniciativas, (f) identificar en base a resultados de los estudios de biodiversidad, uso, tenencia y derechos del área de bosques de Cañarís, identificar y establecer los caseríos o centros poblados con los que el proyecto podría trabajar en el ámbito de la región de Cajamarca existiendo la voluntad política del Gobierno Regional para la priorización de las intervenciones en la zona de influencia del proyecto, (g) hacer seguimiento y/o acompañamiento a los planes de negocio, (h) identificar los principales resultados en términos de actividades y capacidades generadas por el proyecto Sierra Norte que puedan dinamizar y generar sinergias en las iniciativas de planes de manejo ambiental y desarrollo de negocios sostenibles del proyecto, sobre la lógica de capitalizar fortalezas y sumar a una estrategia de intervención articulada de desarrollo territorial, (h) establecer los arreglos administrativos y operativos necesarios para poder asumir desde el proyecto las responsabilidades de seguimiento a los contratos con las comunidades para la cofinanciación de planes de negocio, (i) promover la articulación de las iniciativas de negocio financiadas desde el proyecto con otras fuentes y fondos de financiación gubernamentales y del sector privado, (j) impulsar procesos de empoderamiento a partir de dinámicas locales de seguimiento, desarrollo y monitoreo con líderes o lideresas locales, estableciendo planes de actividades concretas y , (k) promover intercambios entre comunidades lideres con las más atrasadas, buscando incentivar la formalización organizacional, la gestión y ordenamiento de la producción, y la dinamización de los espacios de gestión y participación comunitaria. Una reciente evaluación de medio término, finalizada en mayo de 2015, ha constatado las dificultades en la implementación y ha concluido que en general se alcanzarán parcialmente los resultados previstos. Se ha previsto ampliar su extensión por un período de seis para finalizar las actividades más relevantes y cerrar la donación el 31 de Marzo de 2016.

10. **Proyecto de Conservación de Ecosistemas Alto Andinos Proveedores de Servicios Ambientales en un Marco de Inclusión Social y Beneficios Económicos.** En septiembre del 2011 el MINAM propuso al FIDA colaborar para desarrollar una propuesta a ser financiada por el FNAM que sería destinada a mejorar la gestión de los ecosistemas alto andinos que suministran servicios ambientales especialmente los hidrológicos asegurándose la provisión y disponibilidad de agua para las poblaciones pobres en los Andes y el desarrollo de actividades económicas principalmente en la costa. El proyecto fue aprobado por el GEF en julio del 2012.financiado con fondos del FNAM 5 asignados al Perú por un monto de US$ 6 millones de los cuales US$ 5 930 000 provienen del Área Focal de Biodiversidad y el resto del Área Focal de Degradación de Tierras. El área del proyecto incluye las cuencas del río Cañete en el departamento de Lima, el río Jequetepeque en el departamento de Cajamarca. Los componentes principales incluyen: (a) Gestión sostenible de ecosistemas alto andinos y (b) Desarrollo del marco institucional y de políticas. El proyecto propuesto será implementado por el MINAM en colaboración con los gobiernos regionales. En Mayo de 2015 se ha logrado concertar con el MINAM el Convenio de Donación que se espera sea suscrito durante Junio para iniciar las actividades hacia la mitad del segundo semestre.

11. **Lecciones aprendidas.** Fortalecer procesos de planificación territorial y gestión ciudadana entre otros mecanismos, la utilización de mapas culturales como instrumentos de negociación los que son de utilidad para asignar prioridades a inversiones locales con participación ciudadana. Adicionalmente es preciso desarrollar y fortalecer las habilidades y capacidades de los ciudadanos para gestionar soluciones a sus demandas ante las instancias públicas territoriales y asignar recursos para la gestión territorial. También se incluye:

i. Recuperar sistemáticamente las innovaciones introducidas en proyectos anteriores financiados por el FIDA en el Perú. El diseño de nuevos proyectos debería considerar las lecciones aprendidas en anteriores operaciones, y a partir de este conocimiento, formular

propuestas innovadoras que respondan a los intereses de los actores locales y contribuyan al cierre de las brechas de pobreza. Este proceso de recuperación sistemática de innovaciones debería orientarse hacia la sostenibilidad de las acciones de los proyectos, a través de un trabajo conjunto con las instituciones públicas y privadas del nivel nacional y territorial.

ii. Definir los ámbitos de acción de las oficinas locales responsables de la implementación en base a una delimitación territorial y no en virtud de consideraciones político administrativas. La experiencia en la implementación del proyecto indica que el uso de delimitaciones político-administrativas, representó mayores dificultades para llevar las acciones del proyecto a los sectores más apartados, así como mayores costos de operación. En la experiencia de ejecución del proyecto, cada oficina local mostró resultados e impactos heterogéneos en las dimensiones económicas, ambientales, sociales y político-institucionales dependiendo de las características propias de cada territorio.

iii. Instituir la rendición pública de cuentas como mecanismo de control social especialmente mediante la realización de una segunda sesión por parte de los CLAR a fin de logar un financiamiento adicional a los emprendimientos originalmente considerados lo que evidencia la efectividad del control social como estrategia de seguimiento y verificación de las inversiones realizadas por los pobladores rurales con los recursos de los proyectos, simultáneamente dinamizando y haciendo más eficiente los mercados de asistencia técnica sujetos del financiamiento.

iv. Fomentar alianzas estratégicas para el acceso a los mercados para lo cual sería necesario estimular la organización de encadenamientos productivos entre los pequeños negocios rurales. La experiencia indica que negocios encadenados que se desarrollaron entre algunos usuarios del proyecto mostraron importantes resultados a nivel de los ingresos generados. La diversidad de negocios y alianzas comerciales que se dieron entre los usuarios del proyecto indica que se debe contemplar en el diseño de nuevos proyectos diferentes estrategias para fortalecer los negocios rurales en sus diferentes estados.

v. Valorizar y dinamizar el mercado de talentos locales con mayor precisión ya que las estrategias para realizar estos procesos no son aún claras en los diseños de los proyectos. Para lo cual sería necesario entender cómo funciona el mercado del conocimiento en el mundo rural. La realización del registro de especialistas locales y el apoyo a la valorización de sus conocimientos, planteado en el marco del proyecto no fue un proceso fácilmente comprensible.
• Proporcionar oportunidades para la inclusión de los jóvenes en el desarrollo económico local ya que los que participaron en la ejecución del proyecto, evidenciaron la importancia de brindar oportunidades para su desarrollo ya sea como usuarios o como promotores de los proyectos. Estas oportunidades estimulan el liderazgo, fortalecen el capital humano de las comunidades rurales y contribuyen a disminuir la migración juvenil de las áreas rurales, y:

vi. Institucionalizar los instrumentos, metodologías y principios de acción de los proyectos para lo cual sería necesario contemplar en los proyectos acciones y recursos financieros que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades locales para la gestión del desarrollo económico territorial mediante asesoría técnica a las administraciones municipales para la adopción e institucionalización de los CLAR.

Apéndice 4: Descripción detallada del proyecto

A. Enfoque

1. El proyecto propuesto ha sido diseñado en torno a ejes estratégicos que son resultado de la experiencia, aprendizajes y lecciones acumuladas por el Fondo y el Gobierno de Perú en los últimos veinte años y las necesidades que emergen de los cambios que ha enfrentado el país en los últimos años en sus herramientas, estrategias e inversiones a favor de la población rural pobre.

2. En esta dirección, y en términos operacionales, el proyecto ordenaría sus inversiones y actividades en torno a las siguientes directrices:

   (a) Acompañar procesos de transformación institucional en los territorios de operación del proyecto, realizando inversiones que refuercen sostenieblemente las capacidades de planificación, diseño y gestión del desarrollo rural entre las instituciones y entidades locales permanentes, especialmente los gobiernos distritales y las agencias públicas de desarrollo rural e incentivando el retorno de la población rural joven que han incrementado su capital humano a través de programas específicos vigentes en el país;

   (b) Acompañar las iniciativas económicas asociativas de la población rural beneficiaria, mejorando su producción y productividad y su inserción sostenible en los mercados de bienes y servicios, aprovechando las oportunidades agropecuarias y no agropecuarias actuales y futuras del territorio, enfatizando y valorizando la inclusión de los activos culturales territoriales como parte de las alternativas de desarrollo económico;

   (c) Aumentar la cantidad y calidad de los activos naturales propiedad de la población rural beneficiaria, mejorando sus capacidades de resiliencia frente a las consecuencias e impactos del cambio climático, incentivando la conservación y explotación sostenible de los recursos naturales ampliando y diversificando sus oportunidades económicas a través de la asignación competitiva y transparente de incentivos financieros;

   (d) Estimular la acción colectiva de los propios beneficiarios, acompañando sus iniciativas económicas que incrementen sus activos e ingresos, bajo sus formas asociativas tradicionales (comunidades campesinas y comunidades nativas) y/o modernas (asociaciones de pequeños productores y cooperativas) mediante la transferencia de incentivos directos que fomenten una asociatividad rural progresiva, formalizada y sostenible, promuevan la construcción de confianza entre los agentes del desarrollo y refuercen la autoestima de la población rural beneficiaria;

   (e) Aumentar la inclusión financiera de los beneficiarios, hogares y asociaciones, mediante el desarrollo de sus capacidades y competencias para gestionar sus finanzas y promover su participación en el sistema financiero regulado, combinado con incentivos monetarios al ahorro rural, que permitan iniciar un proceso de acumulación de recursos personales, familiares y asociativos con incentivos para el mantenimiento y uso planificado a favor de la acumulación de activos;

   (f) Incentivar el desarrollo, validación y escalonamiento de soluciones financieras, en alianza con las instituciones formales del sistema financiero, para atender necesidades específicas que no cuentan con soluciones adecuadas incluyendo la aplicación piloto de herramientas de banca móvil, la diversificación de las oportunidades de financiación para los emprendimientos asociativos, la inclusión de jóvenes rurales, entre otros;

   (g) Impulsar procesos de diálogo e incidencia política desde los niveles locales y con una fuerte participación de las propias asociaciones de los beneficiarios, buscando

remover barreras normativas e institucionales que permitan una mayor inclusión de las familias rurales en los beneficios del desarrollo territorial.

3. Estas directrices forman parte transversal de la ejecución del proyecto que incluye tres componentes principales, además de la gestión y administración del mismo: (a) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio, (b) Iniciativas Económicas Locales, (c) Conectividad e Infraestructura Territorial.

4. Además, durante la implementación el Proyecto consideraría la efectiva operación en campo de la estrategia de género, en todas las actividades de sus componentes y subcomponentes, orientada a fortalecer los procesos de inclusión social, económica y productiva de hombres y mujeres en igualdad de oportunidades y resultados, asegurando un acceso y participación equitativos en la propiedad y gestión de los activos humanos, sociales, naturales, físicos y financieros por parte de los/las beneficiarios(as) del proyecto, con especial atención a mujeres jefas de hogar y mujeres jóvenes. Será prioridad, y se asignarán recursos específicos para lograr las metas específicas que están identificadas en las secciones correspondientes. En general, será tarea del equipo técnico responsable de la ejecución:: a) promover la sensibilización y capacitación del equipo técnico, prestadores de servicios y organizaciones y líderes locales; b) identificar desigualdades y brechas, en los espacios de puesta en marcha y diagnóstico del proyecto asegurando la inclusión de la situación y demandas específicas de mujeres analfabetas, jefas de hogar y mujeres indígenas, a partir de espacios de participación diferenciados; c) implementar acciones afirmativas e incentivos, para asegurar el acceso y reducir las barreras de participación de las mujeres en los servicios y activos entregados por el proyecto[54]; d) fortalecer el liderazgo equitativo y la asociatividad de las mujeres, por medio de procesos de sensibilización y cambio cultural a favor de la equidad de género a nivel de liderazgos y directivas de las asociaciones, el fortalecimiento de las capacidades y roles de liderazgo de mujeres y la formación de grupos de interés exclusivos de mujeres en las comunidades y asociaciones. Para asegurar la participación activa y el liderazgo de las mujeres se establecerán sistemas de guarderías infantiles comunales y se contratarán servicios de alimentación y limpieza externos y se realizarán reuniones y talleres en horarios y lugares adecuados. Las mujeres analfabetas podrán optar a mecanismos de alfabetización funcional; e) favorecer el empoderamiento económico y desarrollo de negocios de las mujeres, mediante su acceso y participación efectiva en el diseño e implementación de los PIA, incluyendo acceso a asistencia técnica, capacitación e inversiones estratégicas para la producción, transformación y comercialización, incluyendo acceso a servicios financieros (ahorro, seguros de vida y microcréditos); f) promover la integración de la equidad de género en la gestión territorial y liderazgo en el manejo de los recursos naturales, asegurando la participación efectiva de las mujeres en los diversos espacios y herramientas destinadas por el proyecto para fortalecer la dotación y calidad de los recursos naturales en los territorios de forma sostenible e inclusiva:. g) establecer alianzas con actores claves del sector privado, estatal, municipal, organismos nacionales e internacionales y centros de estudio, en busca de generar sinergias que permitan abordar temas claves para la equidad de género como es la violencia de género, autoestima de las mujeres, acceso a educación formal, entre otros, buscando potenciar los resultados del proyecto y acercar a las mujeres a una red de servicios y apoyos complementarios, y h) asegurar la transversalidad de género en la gestión del proyecto incluyendo el sistema de seguimiento y evaluación (sistema de indicadores de género) y la gestión de conocimientos (estudios, sistematización de experiencias, intercambios).

5. Este apéndice contiene una descripción detallada de los componentes, sub componentes y principales actividades incluidas y su propósito principal es entregar

[54] Entre ellas: se asegurará la participación efectiva y liderazgo de mujeres al interior de los grupos y asociaciones (40% de organizaciones con liderazgo femenino); se flexibilizarán los procesos de formalización y contrapartida (10% menos) para organizaciones o grupos de mujeres (al menos 80%); concursos entre grupos femeninos y sobre buenas prácticas de equidad de género como incentivos a nivel de asociaciones, familias y comunidades; “bono pro equidad” disponible para servicios complementarios que favorezcan la participación de mujeres en las actividades económico-productivas como parte de las PIA.

orientaciones al equipo responsable de la implementación del proyecto al momento de su puesta en operaciones.

B. Componentes

6. El proyecto se implementaría durante seis años e incluiría la ejecución de tres componentes principales, además de la gestión y administración del mismo: (a) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio, (b) Iniciativas Económicas Locales, (c) Conectividad e Infraestructura Territorial. La combinación de estos tres componentes contribuiría al objetivo de reducción de la pobreza mediante el fortalecimiento del capital humano, social, natural, físico y financiero de los beneficiarios del proyecto. Los componentes estarían estrechamente vinculados y cada componente mejoraría uno o más activos en el logro de uno o varios objetivos específicos.

Componente 1: Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio

7. Este componente estaría focalizado a nivel comunitario y familiar, fortalecería las capacidades institucionales del territorio y apoyaría las iniciativas de mejora de bienes comunales y prediales. Sus objetivos contribuirían a incrementar la calidad de los recursos naturales en territorios propiedad de los beneficiarios y sus asociaciones comunitarias y nativas, incluyendo acciones de adaptación y mitigación del cambio climático ampliando también las capacidades y competencias para una gestión y explotación sostenible de los recursos naturales. La implementación se estructuraría en tres subcomponentes principales: i) Apoyo a la gobernanza territorial sostenible, ii) Mejora de los recursos naturales y mejoramiento del manejo y explotación sostenible en la Sierra y iii) Gobernanza y recursos naturales en la Selva Alta.

8. **Subcomponente 1: Apoyo a la gobernanza territorial sostenible.** Este subcomponente tendría por objetivo estimular procesos sostenibles de transformación institucional local, apoyando y ampliando las capacidades y competencias técnicas de los gobiernos distritales para gestionar integralmente el desarrollo territorial rural. Se incluirían las siguientes actividades principales:

   (a) **Formación de unidades de desarrollo territorial en los gobiernos distritales**, cofinanciadas en forma decreciente por el proyecto, a estar integradas por profesionales y técnicos que residen y/o retornan al territorio, éstos últimos principalmente seleccionados entre beneficiarios del Programa Beca18 del VRAEM, un becario por distrito municipal, cuya participación incrementaría la capacidad operativa de los gobiernos locales, al mismo tiempo que permitiría que jóvenes con alto nivel de formación universitaria[55] de origen rural incorporen su conocimientos profesionales a sus zonas de origen[56]. Los jóvenes aspirantes deberán ser de origen rural de cualquiera de las regiones involucradas en el proyecto[57], se consideraría una puntuación adicional a favor a los postulantes que sean de la provincia del distrito involucrado en el proyecto, y en caso que el origen sea del mismo distrito demandante, se incrementaría este puntaje. Las bases del Concurso para la obtención de las “Becas de Retorno” serían elaboradas por el equipo del proyecto, en coordinación con los gobiernos locales, en el mejor de los casos con participación de la Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE) y/o sus análogos en las regiones. Uno de los becarios realizaría actividades relacionadas a la gestión del proyecto: motivación, difusión, seguimiento, apoyo a las comunidades en el manejo de los fondos y en la operación de los componentes del proyecto. El becario, realizaría actividades de apoyo al gobierno local y al proyecto en la ejecución de los componentes y formaría parte de la Oficinas de Desarrollo Económico Territorial (ODET). Los contratos serian anuales y sujetos a evaluación. El proyecto consideraría 27

[55] Una de las condiciones para mantener su condición de Becario del Estado es lograr un desempeño académico significativo durante la formación universitaria.
[56] Zona de Origen: Entendido como jóvenes de procedencia andina, no exclusivamente de la zona del proyecto,
[57] Regiones: Cusco, Apurímac, Ayacucho, Huancavelica y Junín.

becarios uno por cada distrito municipal cubriendo el 100% del costo los dos primero años, 50% en el tercer y cuarto siendo el Gobierno Distrital responsable de cubrir el otro 50%, los dos últimos años, serían asumidos al 100% por la Municipalidad Distrital suscriptora del convenio.

(b) **Desarrollo de capacidades e intercambio de experiencias**. El objetivo de este sub componente seria incrementar las competencias de los equipos técnicos de las unidades de desarrollo territorial existentes, para identificar, preparar e implementar inversiones a favor de las familias rurales pobres, Se realizarían talleres de capacitación durante los primeros cuatro años del proyecto, dirigidos principalmente a los becarios, no excluyéndose al personal de las municipalidades que estuviesen trabajando en la ODET como asimismo al jefe de la ODET lo que permitiría un alineamiento con el enfoque del proyecto y la articulación y sinergias con otras intervenciones de estas oficinas en el territorio. Los contenidos de los talleres incluirían la inducción sobre el proyecto, el enfoque de desarrollo económico territorial, el manejo de instrumentos y otros que se consideren necesarios para el mejor desempeño de los becarios. Se incluirían rutas y pasantías de aprendizaje para los becarios, alcaldes y gerentes de las ODET a nivel nacional e internacional, en diferentes temáticas de desarrollo territorial, gestión de recursos naturales y el cambio climático, de experiencias exitosas bajo la metodología de aprender haciendo. Estos conocimientos adquiridos, deberían ser replicados en sus distritos municipales y comunidades.

(c) **Apoyo a la preparación, revisión y/o actualización de Planes de Desarrollo Económico Territorial**, incluyendo el mapeo de activos tangibles e intangibles, y movilizando la participación de la población rural organizada en los 27 distritos municipales, de las instituciones públicas y privadas pertinentes y actores económicos claves de cada distrito, el Plan de Desarrollo Económico Territorial es un instrumento de gestión para el desarrollo económico, que se elaboraría sobre la base de los lineamientos del Plan de Desarrollo Concertado del Distrito e incluiría además el mapeo de los activos tangibles e intangibles del territorio, en armonía con las políticas, planes nacionales y regionales, para definir los lineamientos, objetivos, estrategias, metas y actividades, para dinamizar la estructura económica local con un enfoque territorial tomando en cuenta los componentes del proyecto. Para lo cual se realizarían talleres con los actores públicos y privados del distrito municipal, en coordinación con Centro de Planeamiento Estratégico Nacional (CEPLAN)) institución del Estado, adscrito al Concejo de Ministros, que norma los lineamientos técnicos del proceso de planificación estratégica y la participación de la REMURPE, que cuenta con un equipo técnico para estos procesos de planificación.

9. **Subcomponente 2: Mejora de los recursos naturales y mejoramiento del manejo y explotación sostenible.** Este subcomponente tendría como principal objetivo incrementar el volumen y valor de los activos naturales propiedad de las comunidades campesinas bajo el régimen de propiedad común y de las familias rurales beneficiarias, ampliando y diversificando sus alternativas de ingreso y empleo y reduciendo riesgos y degradación de los recursos productivos ambientales. Principales actividades incluirían:

(a) **Desarrollo de capacidades e intercambio de experiencias.** Esta actividad favorecería el aprendizaje de campesino a campesino, para la gestión y explotación sostenible de los recursos naturales, incluyendo principalmente rutas de aprendizaje, giras tecnológicas, pasantías y talleres prácticos, con la participación de campesinos líderes como actores en la transferencia de conocimientos a otros campesinos bajo el enfoque de aprendizaje “campesino a campesino”. Este aprendizaje estaría orientado a mejorar el manejo sostenible de los recursos naturales e innovaciones tecnológicas que se generen, en las actividades agropecuarias y la implementación de prácticas de adaptación y mitigación al cambio climático. Los participantes podrían ser “expertos campesinos” (talentos locales), que demuestren los mejores resultados en el

manejo de sus parcelas, demuestren importantes resultados y reconocidos dentro la comunidad; también podrían acceder campesinos que tengan logros destacables lo que permitiría que los beneficiarios emprendan la adaptación e implementación de nuevas tecnologías. Estas herramientas deberían mostrar la validez de la estrategia de trabajo como la transferencia de fondos por concurso, incentivos por resultados, valoración del conocimiento local y otros; además, rescatar las experiencias de las intervenciones anteriores financiadas por el FIDA u otras experiencias nacionales de otros proyectos/programas.

(b) **Preparación de planes de gestión de recursos naturales comunales**. Estos planes incluirían la ampliación de stock disponible y la promoción, adopción y aplicación de mejores prácticas en cosecha de agua y tecnologías de riego, mejoramiento de suelos, ampliación de superficie agrícola a través de la construcción de terrazas, manejo de bosques y reforestación, rehabilitación de bofedales, uso de productos forestales no maderables entre otros. La implementación de esta actividad incluiría la realización de talleres de conformación de Comunidades (en promedio tres comunidades) según usos y costumbres, para facilitar la participación en concursos interfamiliares e intercomunales. El Plan de Desarrollo Territorial Comunitario (PDTC) ha sido concebido como un instrumento de planificación que orienta el desarrollo de la comunidad con un enfoque territorial dentro del contexto socio-económico y cultural existente. En el área del proyecto se desarrollaría un mapeo en 204 comunidades, con la participación mínima de 42 familias por cada comunidad. Este proceso seria apoyado por un facilitador(s) experimentados que asesorarían la elaboración del PDTC, destacando las ventajas de contar con el instrumento, la metodología de elaboración y la propuesta de programación. El PDTC tendría un enfoque de desarrollo territorial, de capitalización de activos, con base en el desarrollo endógeno, que le permita a la comunidad mirar primero sus recursos, sus capitales, y sobre esta base construir el desarrollo comunal aprovechando y buscando oportunidades para el desarrollo comunal. Se enfatizaría una revisión de las principales consecuencias que enfrentan las comunidades derivadas del cambio climático, así como la identificación y recuperación de prácticas culturales que sean funcionales a su mitigación. Para determinar la situación de los activos, se utilizarían “Mapas Parlantes”, herramienta sencilla de planificación que serviría también para la construcción colectiva de una visión de futuro incluyendo como innovación la preparación de un inventario de los activos físicos y naturales geo referenciados, además de la identificación y registro de los activos humanos disponibles en cada comunidad (yachachiq, kamayok, talentos) y que luego se constituyan en proveedores de servicios. El proyecto financiaría los servicios de asesoramiento de facilitadores e incentivos para la comunidad en partes iguales.

(c) **Implementación de planes de gestión de recursos naturales**, movilizarían a las comunidades y familias rurales en torno a concursos y competiciones, organizadas por los propios beneficiarios en virtud de las prioridades identificadas en sus PDTC. La implementación se realizaría a través de: i) concursos interfamiliares y ii) concursos intercomunitarios.

Los concursos interfamiliares serían para promover e incentivar la aplicación predial mejores prácticas y soluciones en el manejo del agua, suelo, ganado, animales menores, cultivos, biohuertos con uso de materia orgánica, manejo y conservación de pastos y forrajes, conservación de las praderas naturales por lo general bajo regímenes de propiedad común, el ordenamiento predial y las condiciones de habitabilidad, y que transversalmente permita a las mujeres reducir la carga de trabajo. En cada comunidad, las familias interesadas se organizarían en Grupos de Apoyo Mutuo (GAM) con un mínimo de 10 familias las cuales contarían con el apoyo de los equipos descentralizados del Proyecto, y en coordinación con el gobierno distrital y los líderes comunales, iniciarían la preparación de una convocatoria y las bases de cada Concurso alineado con las prioridades temáticas identificadas en los PDTC, incluyendo los arreglos

operacionales para la implementación (plazos, metas, selección de jurados, criterios de evaluación, premios, etc.). Los Concursos entre GAM recuperan prácticas culturales ancestrales del "Ayni" (cooperación para el trabajo entre familias) constituyéndose en la base social para la conformación de futuras asociaciones, en la medida que dichos grupos se conformarían y funcionarían sobre la base de la confianza. Se tiene previsto 1 224 premios, siendo en promedio seis concursos familiares en cada comunidad (las familias tendrán derecho a participar 2 veces en toda la vida útil del proyecto) beneficiando aproximadamente a 6 120 familias de los cuales se estima un participación de al menos el 40% de mujeres. Cada concurso tendrá el apoyo de un asistente técnico que acompañara durante todo el proceso y se enfatizará la conformación de jurados elegidos de acuerdo a usos y costumbres, que pueden ser expertos campesinos o lideres tecnológicos de otras comunidades, con al menos un 40% de representantes mujeres. Los jurados calificadores, hombres y mujeres, recibirán un incentivo por la actividad realizada, siendo de responsabilidad de la organización comunal llevar a cabo el evento público de calificación y premiación.

Los concursos intercomunitarios estarían orientados a lograr la adopción de mejores prácticas para aumentar la dotación de activos naturales para diversificar las oportunidades económicas, mejorar la gestión de los recursos especialmente agua, suelo y bosques, incluyendo la recuperación de prácticas para enfrentar el cambio climático. Estos concursos y sus focos temáticos, alineados con los PDTC serían seleccionados y promovidos por el proyecto apoyándose a las comunidades participantes desde el inicio con apoyo financiero para la contratación de talentos locales que los acompañen en la adopción de mejores prácticas identificadas. Se premiaría a aquellas comunidades que adoptasen las mejores prácticas sugeridas habiendo sido juzgados por jueces de pares. La implementación de este sub componente se llevaría a cabo utilizando la metodología ya probada con éxito en proyectos financiados por el FIDA en Perú y la región andina que incluye el establecimiento de Jurados Comunales y la firma de acuerdos entre el proyecto y las comunidades u otro tipo de organización existente en el área. Para el Concurso, se aprovecharía la conformación de comunidades efectuada en la elaboración de los PDTC que incluiría tres comunidades en promedio, por criterios de cercanía territorial, similitud de zona agroecológica y características culturales. Para dar inicio a esta actividad se realizaría la elaboración y aprobación de las bases del concurso por las comunidades que participarían de la competición estableciéndose metas mínimas de resultados, período del concurso, criterios técnicos de calificación para cada actividad del concurso y la organización para el mantenimiento y cuidado correspondiente. La calificación se basaría en el análisis de los resultados físicos logrados. Las bases del concurso determinaría la escala de incentivos a entregarse.

Las comunidades organizadas elegirían a una comunidad líder, legalmente establecida y con la cual el proyecto firmaría un contrato, la cual abriría una cuenta de ahorro grupal, donde el proyecto depositaría los recursos en efectivo, tanto para los concursos interfamiliares e intercomunales. Este mecanismo permitiría que los representantes de las comunidades adquiriesen capacidades para el manejo de fondos públicos. La entrega simbólica de los premios en efectivo se haría en eventos festivos y en espacios públicos (plazas públicas de los Distritos Municipales).

Los premios serían considerados como incentivos, que por experiencia son formas de transferencia indirecta de inversiones, que las familias y comunidades utilizan para invertir en la adquisición de activos productivos, necesidades inmediatas de la familia, invertidos para capitalizar los activos productivos y físicos.

(d) **Gobernanza y recursos naturales en la Selva Alta.** La implementación de ésta actividad tendría como objetivo mejorar las condiciones de vida de las

poblaciones indígenas en la zona de Ceja de Selva del proyecto que incluye comunidades de las etnias Matsigenka, Asháninka, Nanti y Yine con presencia en todo el territorio distrital, apoyando y reforzando el proceso de participación y organización de las Comunidades Nativas y la gestión de sus territorios. Las actividades principales incluirían:

Apoyo a la preparación y formulación de planes de vida en comunidades nativas. Los planes de vida se entienden como un instrumento de planificación construido a partir de un proceso participativo de autodiagnóstico y del ejercicio de elaboración de proyectos siendo un acuerdo social que surge de un consenso. La formulación de los planes de vida incluiría la realización de talleres de conformación de Comunidades (en promedio tres comunidades) según usos y costumbres de las Comunidades Nativas, para facilitar la participación en concursos interfamiliares e intercomunales. Para despertar el interés de las Comunidades, se realizarían rutas de intercambio de experiencias a otros lugares donde se tienen iniciativas exitosas permitiendo mejorar la visión de desarrollo en sus comunidades de las personas que participen de esta actividad.

El Plan de Vida (PV), es un instrumento de planificación que orienta el desarrollo de la comunidad con un enfoque territorial y el contexto socio-económico y cultural. En el área se desarrollaría el mapeo en 36 comunidades, con la participación mínima de 42 familias por cada comunidad y beneficiar aproximadamente a 1 500 familias. El proceso de elaboración y/o actualización seria apoyado por un facilitador y/o talento local experimentado en manejo de Comunidades Nativas, que asesoraría la elaboración del PV, destacando las ventajas de contar con dicho instrumento, la metodología de elaboración y la propuesta de programación para los cinco años. El PV tendría un enfoque de desarrollo territorial, de capitalización de activos, con base de desarrollo endógeno, que permitiría a la comunidad mirar primero sus recursos, sus capitales, y sobre esta base construir el desarrollo comunal aprovechando y buscando oportunidades para el desarrollo comunal. Para determinar la situación de los activos tangibles e intangibles, se utilizarían la preparación de “Mapas Parlantes”, herramienta sencilla de planificación, que serviría también para la construcción colectiva de una visión de futuro. El proyecto financiaría los servicios de asesoramiento por facilitadores y un incentivo para la Comunidad en partes iguales.

Apoyo en planes operativos anuales[58]**.** El proyecto financiaría actividades de gestión territorial y ambiental, especialmente acciones para control, monitoreo y prevención de invasiones ilegales, recuperación y conservación de recursos naturales económicos relevantes para las estrategias de vida de las comunidades nativas incluidos frutos, pesca, animales silvestres, uso de productos forestales no maderables entre otros. Esta actividad estaría acompañada por becarios seleccionados en forma anual, permitiendo de esta manera el fortalecimiento de las organizaciones comunales.

Las comunidades nativas se organizarían en tres comunidades en promedio para desarrollar concursos interfamiliares e intercomunales, de acuerdo a sus usos y costumbres con apoyo de asistencia técnica de acuerdo a la temática y bases del concurso, a ser determinados entre las comunidades en coordinación con el equipo del proyecto en el área. El proceso de los concursos, la escala de premios, selección de jurados comunales y los eventos de entrega de premios, se llevaría a cabo de la misma forma como en las comunidades de Sierra. Las 36 comunidades nativas, podrían participar tres veces en toda la vida útil del proyecto en los concursos intercomunales y en cada comunidad se desarrollarían dos concursos interfamiliares a lo largo de la duración del proyecto, llegándose a beneficiar a 1500 familias en forma directa.

Incremento de capacidades e intercambio de experiencias**.** Esta actividad favorecería, el aprendizaje entre pares, para la gestión, protección y explotación sostenible de los recursos naturales, incluyendo principalmente rutas de aprendizaje, pasantías y talleres prácticos, con la participación de líderes nativos como actores en la transferencia de conocimientos a sus pares, para mejorar el manejo sostenible de los recursos naturales e innovaciones tecnológicas los que demostrarían mejores resultados en el manejo de sus parcelas y resultados reconocidos dentro la comunidad permitiendo a los beneficiarios emprender la adaptación e implementación de nuevas tecnologías y la recuperación de conocimientos ancestrales. Estas herramientas deberían mostrar la validez de la estrategia de trabajo como la transferencia de fondos por concurso, incentivos por resultados, valoración del conocimiento local.

10. Se asegurará la participación efectiva de las mujeres en los diversos espacios y herramientas destinadas por el proyecto para fortalecer la dotación y calidad de los recursos naturales en los territorios de forma sostenible e inclusiva. La equidad de género en los procesos de gestión territorial, transformación institucional local y ampliación del stock de activos será incluida de forma transversal en todos los procesos mediante: a) la participación equilibrada de hombres y mujeres en los equipos técnicos y espacios de toma de decisiones para la elaboración e implementación de los Planes de Desarrollo Económico Territorial, Planes comunitarios y prediales de gestión de recursos naturales[59], incluyendo equidad de género en los Jurados Comunales de los concursos; b) la integración de objetivos específicos dirigidos a mejorar el acceso de las mujeres a recursos claves (como la tierra y el agua) y alivio de la carga de trabajo femenina dentro de los planes de desarrollo a nivel distrital y de comunidades campesinas e indígenas; c) asegurar un 40% de participación femenina en los grupos que implementarán planes de gestión de recursos naturales; d) desarrollo de concursos familiares para mujeres en actividades que aporten a reducir su carga de trabajo a nivel predial como: cocinas mejoradas, biohuertos u otros; e) concursos interdistritales que incluirán como categoría las mejoras familiares beneficiosas para las mujeres y que contarán con la participación de un 40% sobre el total de familias.

    Para garantizar los resultados del concurso intercomunitario se apoyaría con asistencia técnica a través de “expertos locales”, según las actividades del concurso. La programación de asistencia técnica sería acordada con las comunidades participantes y se realizaría según el calendario agropecuario, teniendo las familias de las comunidades participantes un acceso en igualdad de condiciones a la asistencia técnica. Los asistentes técnicos seleccionados, presentarían un plan de asistencia técnica a satisfacción de los contratantes, estableciendo claramente, los problemas a resolver, los resultados a obtener, y un calendario para la organización de las actividades en campo. Se estima que un total de 204 grupos comunitarios (10 000 familias) participarían en los concursos intercomunales de las cuales al menos un 40% deberían estar lideradas por mujeres.

Componente 2: Iniciativas Económicas Locales

11. El objetivo de este componente seria construir un tejido asociativo sostenible entre los beneficiarios potenciales del proyecto para impulsar y ampliar sus oportunidades de desarrollo económico e inclusión social, proporcionando apoyo a actividades económicas que emanen de grupos de interés, tales como las organizaciones de agricultores y complementada con la inclusión financiera de familias y asociaciones. En un contexto asociativo frágil y diverso, el componente apoyaría la constitución, desarrollo y consolidación de asociaciones económicas de los beneficiarios orientadas a mejorar sus estrategias de vida y lograr una mayor y mejor participación en los mercados de bienes y servicios. Para esto el componente implementaría una estrategia

[59] A nivel comunitario será requisito contar con una representación de al menos el 40% de mujeres en los cargos directivos o vocerías comunales.

flexible y acumulativa con dispositivos específicos de apoyo a las organizaciones de productores rurales en virtud de los variados tipos y niveles de desarrollo asociativo entre la población rural.

12. En este sentido, el diseño del proyecto contempla trabajar simultáneamente en la promoción y conformación de nuevas asociaciones económicas y apoyar a las asociaciones campesinas actualmente vigentes y operativas, que realizan actividades económicas y sociales a favor de sus asociados.

13. Analíticamente, las inversiones del proyecto para acompañar el proceso de constitución y desarrollo de las asociaciones económicas de los beneficiarios se ha diseñado una tipología operacional que considera tres modelos asociativos posibles de encontrar hoy en el territorio en diversa magnitud y profundidad, a saber: (i) asociaciones nuevas e incipientes; (ii) asociaciones de desarrollo moderado, y; (iii) asociaciones de desarrollo avanzado. Cada una de estos tipos de asociaciones puede caracterizarse como sigue:

    a. **Las asociaciones nuevas e incipientes** corresponden a grupos de interés, informales o legalmente constituidos, que se establecen y/o reactivan su funcionamiento a partir de la convocatoria del proyecto y que se caracterizan por: (i) sus asociados residen en los distritos del área de cobertura del proyecto; (ii) tienen o están interesados en desarrollar una actividad económica conjunta, orientada a aumentar sus oportunidades de autoconsumo e ingresos monetarios, aprovechando su propia experiencia productiva individual y/o familiar; (iii) la actividad económica conjunta está dirigida a aprovechar las potencialidad agropecuarias o no agropecuarias del territorio, incluida la diversificación productiva y/o la prestación de nuevos servicios y/o el aprovechamiento de nuevas oportunidades derivadas de la explotación sostenible de los recursos naturales; (iv) la asociación no cuenta con activos físicos propiedad de la asociación; (v) carece de una estructura de organización efectiva, de un funcionamiento regular y de registros de sus asociados y actividades, (vi) el financiamiento necesario para las actividades de la organización y sus afiliados es financiado principalmente con ingresos de los propios beneficiarios y/o subsidios provistos por organizaciones presentes en el territorio, y; (vii) ausencia de mecanismos o herramientas de programación, planificación y/o evaluación.

    b. **Las asociaciones de desarrollo moderado** serían aquellas que identificadas en el catastro asociativo del territorio, disponen de un nivel asociativo y empresarial que se caracteriza principalmente por: (i) disponen de una base de asociados que residen principal aunque no exclusivamente en el territorio distrital; (ii) realizan una actividad económica conjunta orientada al incremento de activos y/o ingresos monetarios, sea de producción primaria y/o transformación y/o comercialización de bienes y servicios rurales, con al menos dos años de duración; (iii) la actividad económica común incluye la conexión y participación en mercados rurales de bienes y servicios, especialmente de alcance local y/o regional; (iv) tienen acceso, aunque precario, a servicios técnicos de apoyo, especialmente en apoyo a la mejora de la producción y productividad, provistos por instituciones públicas y/o privadas presentes en el territorio; (v) disponen de algunos activos físicos patrimoniales (pequeñas infraestructuras productivas y/o comerciales, equipamiento básico asociativo) bajo diversas modalidades de tenencia (propiedad, usufructo, comodato); (vi) disponen de una estructura de gestión asociativa formal aunque sin mecanismos regulares de gobernanza y funcionamiento; (vii) el financiamiento necesario para la expansión de las actividades económicas de las asociaciones y sus afiliados es financiado principalmente con ingresos de los propios beneficiarios o a través de endeudamiento en el sistema financiero regular, y; (viii) cuentan con una programación básica de actividades de corto plazo pero no cuentan con herramientas de planificación y evaluación de mediano y largo plazo.

    c. **Las asociaciones de desarrollo avanzado.** Este tipo de asociación es de escasa o limitada presencia en el territorio de cobertura del proyecto, corresponderían a

aquellas que en general cuentan con una mayor trayectoria de trabajo conjunto y cuentan con las siguientes características: (i) tienen una base asociativa que incluye un número relevante de beneficiarios que residen en los territorios de cobertura del proyecto aun cuando parte de sus asociados podrían realizar sus actividades productivas fuera de él; (ii) la actividad económica conjunta, de más de dos años de duración, orientada principalmente al mercado, incluidos aquellos de alcance regional y nacional, aportan ingresos monetarios incrementales en beneficio de sus asociados y existe un proceso de producción y/o transformación estandarizado, incluido el control de calidad, con una división y distribución del trabajo concertado y claramente establecido; (iii) la conexión al mercado está regularmente establecida en términos del o los productos comercializados, el volumen, precio y las condiciones requeridas u ofrecidas por los clientes, bajo modalidades y arreglos no necesariamente contractuales; (iv) la asociación cuenta con acceso regular y/o eventual a servicios técnicos de apoyo técnico y/o empresarial necesarios para mantener el funcionamiento regular del emprendimiento, sea financiado por aportes externos y/o por contribuciones de los propios asociados; (v) disponen en propiedad de activos físicos relevantes para el objeto económico de la asociación, sean financiados en su origen por recursos propios, endeudamiento y/o donaciones; (vi) existe un sistema de gobernanza regular, con una dirigencia establecida y reconocida, y dispone de mecanismos de decisión, administración y gestión claramente definidos por los asociados e incluso ha definido mecanismos y requisitos para ampliar su membresía, y; (vii) cuentan con herramientas y mecanismos regulares de planificación y evaluación de mediano y/o largo plazo, con herramientas de programación semestrales y/o anuales, incluido modalidades de rendición de cuentas entre los afiliados.

14. Esta tipología, que debe ser perfeccionada durante el inicio del proyecto, sería una herramienta fundamental para identificar los avances y progresos de las asociaciones de los beneficiarios, en la perspectiva de aumentar sus capacidades asociativas y empresariales, y además permitiría establecer un mecanismo planificado de graduación sucesiva concertado con todas y cada una de las asociaciones beneficiarias de acuerdo a sus propios desempeños. En este sentido la preparación de planes de inversión asociativa sería una herramienta de planificación que integraría la actividad económica seleccionada por los beneficiarios del proyecto (el negocio) y las condiciones asociativas requeridas para construir, desarrollar y sostener una iniciativa con perspectivas empresariales sostenibles en el mediano y largo plazo (la organización). En este sentido, el acompañamiento del proyecto irá más allá de contactos esporádicos sino que corresponderá a un proceso de mediano y largo plazo, planificado, gradual y sistemático. Se ha estimado que de acuerdo al nivel de desarrollo asociativo las organizaciones puedan ser acompañadas por un período de al menos 3 años en la medida que avancen en el cumplimiento de las metas y logro de resultados.

15. Así, durante su implementación, el proyecto consideraría las siguientes especificaciones operativas:

    a. Los incentivos y beneficios del componente estarían todos orientados a favorecer la constitución y funcionamiento de asociaciones económicas en el territorio de la Sierra y a reforzar el papel de las asociaciones comunitarias nativas en la zona de ceja de Selva;

    b. Las asociaciones se constituirían en virtud de intereses comunes de los beneficiarios para emprender iniciativas económicas que incrementen sus oportunidades de ingresos agropecuarios y no agropecuarios;

    c. La organización inicial de los beneficiarios correspondería principalmente a grupos de interés reunidos en torno a una actividad económica de interés común y su tamaño mínimo correspondería a un mínimo de 18 hogares que cumplan requisitos de acceso definidos por el proyecto;

d. El establecimiento de metas específicas en términos de inclusión de mujeres y jóvenes rurales en las asociaciones y/o el incentivo a la constitución de asociaciones específicas entre ellos;

e. Una estrategia de cofinanciación, en efectivo y en especies, diferenciada y regresiva en virtud de las características de los beneficiarios y la evolución de sus emprendimientos y asociaciones;

f. La transferencia directa de recursos monetarios, a cuentas bancarias habilitadas, que permitan una gestión responsable por parte de las familias, comunidades y asociaciones beneficiarias del proyecto;

g. La inclusión explícita de talentos locales como proveedores remunerados de servicios técnicos rurales para acompañar los procesos de desarrollo asociativo y empresarial;

h. Un énfasis en el aprendizaje e intercambio de experiencias entre asociaciones equivalentes propiedad de los beneficiarios, en o fuera del territorio;

i. La provisión de desembolsos de incentivos asociados a los progresos y logros efectivos y objetivamente verificables y que contribuyan a incrementar la dotación de activos familiares y asociativos.

16. **Subcomponente 1. Identificación de oportunidades de negocios**. Este subcomponente incentivaría la identificación de las oportunidades económicas de los territorios de inversión, actuales y futuros, que permitan a las familias beneficiarias incrementar sus ingresos y aumentar sus activos productivos y financieros, así como se espera conocer el capital asociativo hoy disponible en cada uno de los distritos. Las actividades principales del subcomponente incluirían:

a) Catastro y mapeo de asociaciones económicas en los territorios. Una vez instalados los equipos distritales, los jóvenes profesionales que serían seleccionados para formar parte de las Oficinas de Desarrollo Territorial adscritas a los gobiernos distritales del área de ejecución, realizarían un levantamiento de aquellas asociaciones económicas que actualmente funcionan en el territorio. Para ello, prepararían un primer levantamiento de información utilizando fuentes secundarias e informantes calificados, incluyendo los gobiernos provinciales y distritales, las comunidades campesinas, los registros de cámaras de comercio, y las oficinas agrarias regionales y zonales de Agro Rural. En un segundo momento, los responsables del catastro realizarían un trabajo de campo a fin de contrastar la información secundaria disponible con la situación efectiva en el terreno.

El catastro, territorialmente organizado de acuerdo a las principales características físicas y productivas de cada uno de los distritos, incluiría la preparación de un instrumento de recolección de información en campo para cada una de las organizaciones económicas identificadas que incluiría : (i) información de identificación (nombre, naturaleza jurídica, creación, representantes, domicilio, datos de contacto; (ii) volumen y tipología socioeconómica general de sus asociados, incluyendo edad, sexo, etnia, pobreza rural, .; (iii) actividades económicas principales; (iv) servicios económicos, productivos y/o sociales regulares en beneficio de sus asociados; (iv) requisitos y condiciones de adscripción, y; (v) mecanismos de gobernanza y gestión regular.

Este catastro incluiría la información necesaria que permita conocer el volumen y las principales características de las organizaciones económicas y productivas que en la actualidad reúnen y convocan a la población rural en situación de pobreza. Los resultados del Catastro serían organizados en un Informe de la situación del asociativismo económico en cada distrito, el cual incluiría: (i) una ficha por cada asociación identificada, con sus principales rasgos y características, las cuales estarían además disponibles sobre la plataforma Web del proyecto, y; (ii) un análisis que permitiría comprender las dinámicas asociativas territoriales, las principales tendencias y procesos que caracterizan las organizaciones económicas de los

propios beneficiarios y entregue lecciones y recomendaciones útiles para perfeccionar y/o ajustar la estrategia de promoción asociativa del proyecto. Esta información sería también relevante para el sistema de seguimiento y evaluación del proyecto, en términos de establecer un punto de partida sobre la situación inicial de la organización económica de los campesinos y pequeños productores del territorio y realizar el seguimiento a los cambios, progresos y resultados durante la implementación.

En cada distrito, con el apoyo de los especialistas del proyecto en el área, se identificarían las asociaciones que al menos cumplan los siguientes requisitos: (i) personería jurídica reconocida; (ii) perfil de sus asociados coherente con el perfil establecido para ser beneficiario del proyecto; (iii) existencia de una estructura de organización y funcionamiento regular y reconocida en el territorio, y; (iv) una actividad económica conjunta de producción primaria y/o transformación y/o comercialización de productos y servicios relevante para los asociados.

b) Convocatorias territoriales para promover la constitución de asociaciones de pequeños productores y apoyar las existentes. La Unidad Ejecutora del proyecto, en acuerdo y colaboración con los gobiernos distritales del área del proyecto, las agencias agrarias de los gobiernos regionales y las oficinas zonales de Agro Rural, prepararía una Convocatoria anual pública que sería difundida por los principales medios de comunicación del territorio, en especial radios locales, y en actividades específicas organizadas al efecto, incluyendo la difusión en ferias campesinas, asambleas y encuentros de comunidades.

La convocatoria indicaría claramente que podrían beneficiarse asociaciones campesinas y de pequeños productores ya existentes en el territorio o población interesada en establecer grupos de interés entre campesinos y pequeños productores rurales en torno a actividades económicas relevantes para acompañar sus estrategias de vida e incrementar sus ingresos.

La difusión de esta Convocatoria debería establecer y difundir: (i) el propósito y objetivos de la convocatoria; (ii) la población beneficiaria y los requisitos y condiciones de participación; (iii) los beneficios para la población rural interesada; (iv) las responsabilidades del proyecto y de las familias y asociaciones; (v) los mecanismos de selección a ser utilizados, y; (vi) los procedimientos y plazos que deberían cumplir los interesados para la consideración de sus propuestas, incluida información para acceder a las herramientas que sean diseñadas y tener acceso a información complementaria en caso necesario. En cada Convocatoria se enfatizarían las características generales que los interesados deberían cumplir, e incentivar explícitamente la movilización de mujeres, jóvenes y pueblos indígenas sea para constituir nuevas asociaciones y/o para aumentar su participación en las asociaciones y comunidades nativas existentes. También se deberían indicar las cuotas mínimas exigibles en términos del número mínimo de jóvenes y mujeres jefas de hogar que formarían parte de asociaciones ya existentes. Para canalizar el interés de la población beneficiará el proyecto prepara una Ficha de Postulación que pueda ser completada por los propios interesados, la cual debería permitir recolectar la información básica para identificar la población beneficiaria con sus principales características y también permitir clasificar a de cada asociación de postulantes -grupo de interés, organización económica existente y/o comunidad nativa- en términos de su nivel de desarrollo asociativo y empresarial. Complementariamente, cada asociación con todos sus miembros suscribiría un Acta de Adhesión en la cual se designen a los líderes que representarían al grupo de interés (un hombre y una mujer), se manifieste su voluntad y compromiso para cumplir con las obligaciones establecidas y ejercer sus derechos como usuarios de los servicios del proyecto.

En términos comunicacionales, y en coordinación con los líderes de las comunidades nativas e indígenas, se definiría la necesidad y conveniencia de disponer de versiones traducidas a los idiomas locales de la documentación del

proyecto, especialmente aquellos materiales claves para la población directamente beneficiaria.

Una vez finalizada la recepción de propuestas, el equipo técnico del proyecto sistematizaría y organizaría las propuestas recolectadas, convocando y organizando en cada distrito y siguiendo el modelo metodológico de los CLAR, un Comité de Calificación de Propuestas convocado por el proyecto y el gobierno municipal respectivo, el cual solo evaluaría y calificaría dichas propuestas si los grupos interesados cumplen con los requisitos para ser calificados como beneficiarios elegibles del proyecto: residencia, número de beneficiarios, niveles de pobreza rural, composición de género, etaria y etnia. En este espacio público los grupos interesados, realizarían una presentación, bajo las modalidades por ellos definidas, en la cual incluirían una idea inicial de la actividad, emprendimiento o negocio que desean llevar adelante. Todos los grupos que cumplan con los requisitos de elegibilidad serian incorporados como beneficiarios del proyecto hasta el momento de cumplir con las metas distritales anuales para la incorporación de beneficiarios del componente. Se conformaría un jurado responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos de elegibilidad el cual estaría conformado por líderes destacados de comunidades campesinas del territorio, líderes de asociaciones económicas representativas de la población beneficiaria, empresas privadas del sector agropecuario y/o de servicios con presencia en el territorio, representantes del gobierno distrital y de las oficinas zonales de Agro Rural, además de un representante del equipo del proyecto.

c) **Preparación de planes de inversión asociativa (PIA).** Una vez las asociaciones sean incorporadas como beneficiarias del proyecto, el equipo del proyecto en el área respectiva identificaría, en o fuera del territorio, experiencias asociativas y empresariales exitosas, equivalentes en términos del perfil de sus asociados y de las actividades productivas y económicas que fueron propuestas por los interesados. En la preparación y ejecución de la actividad de aprendizaje serían acompañados por el profesional de la oficina de desarrollo territorial adscrita a cada uno de los gobiernos distritales, él que tendría la responsabilidad de acompañar a cada asociación en la aplicación de su diagnóstico situacional. Para facilitar la efectiva participación de mujeres jefas de hogar, se contemplaría en los costos la provisión de servicios de acompañamiento y cuidado a los hijos menores de edad asegurando una efectiva participación de las beneficiarias.

Cada grupo, asociación o comunidad nativa beneficiaria iniciaría la preparación de su plan de inversión asociativa participando en una ruta o gira de aprendizaje a los casos que hayan sido seleccionados por el proyecto y que en términos pedagógicos dispongan de prácticas y desempeños útiles para ser aplicados y utilizados por los grupos beneficiarios. Durante la ejecución de la actividad cada asociación prepararía un diagnóstico situacional de su organización a fin de establecer un punto de entrada compartido para luego elaborar el plan de inversión asociativa que se describe en la sección correspondiente. La herramienta requerida para aplicar el diagnóstico situacional seria preparado por el equipo del proyecto, bajo un formato simple y de fácil aplicación, de manera que sea un instrumento útil para que cada asociación pueda planificar y realizar el seguimiento de sus avances y progresos.

Una vez finalizada la actividad de aprendizaje, y como parte de una estrategia de escalonamiento de las buenas prácticas aprendidas en el dialogo con las asociaciones visitadas, cada grupo beneficiario prepararía su plan de inversión asociativa, de duración anual, a partir de una matriz detallada que sería preparada por el proyecto y que en lo principal incluiría acciones en cinco áreas de análisis específicas, a saber: (i) productiva, (ii) comercial, (iii) financiera, (iv) administrativa, y v) organizacional. Cada uno de los planes de inversión asociativa tendría una duración anual, y en él se establecerían indicadores específicos para evaluar el desempeño y progresos de las organizaciones beneficiarias.

Los gastos de esta actividad estarían amparados por un contrato de donación entre el proyecto y el grupo beneficiario, o en su defecto con la comunidad campesina de la cual los asociados forman parte. El contrato incluiría una descripción general de la gira o ruta de aprendizaje, con una duración no mayor a tres días, las actividades que serían ejecutadas y los gastos elegibles a financiar incluidos eventuales costos de prestación del servicio de aprendizaje e intercambio de experiencias. La cofinanciación en efectivo será diferenciada de acuerdo al nivel de desarrollo asociativo de cada organización seleccionada y oscilaría entre el 10% y 30% del total de los costos involucrados.

17. **Subcomponente 2. Implementación de negocios y desarrollo asociativo.** Este subcomponente, a través de múltiples servicios, incentivaría la constitución, desarrollo y/o consolidación de asociaciones propiedad de los beneficiarios que aumenten su participación económica y social en los beneficios del desarrollo territorial. Se incluyen las siguientes actividades principales:

a) Implementación de planes de inversión asociativa en Sierra, a través de un contrato de apoyo, de una duración de tres años pero renovable anualmente, con cada una de las asociaciones beneficiarias[60] o a través de la institucionalidad legal de las comunidades campesinas y/o nativas, el proyecto financiaría anualmente los planes de inversión que fueron preparados en la etapa anterior. Cada plan de inversión asociativa establecería una planificación a tres años plazos con una programación anual de las actividades y metas que la asociación consideraría poder alcanzar en cada una de las cinco áreas de trabajo antes señaladas. La identificación de metas cuantitativas y cualitativas seria esencial para realizar el seguimiento y evaluación continua del desempeño de las organizaciones, y ser tomada en cuenta para mantener o renovar o cancelar el acompañamiento y financiación a cada una de las asociaciones y comunidades beneficiarias en virtud de su efectivo cumplimiento. Esta programación seria discutida y analizada en profundidad entre el equipo técnico del proyecto y cada una de las asociaciones, de manera de asegurar su efectiva apropiación por parte de los asociados.

El proyecto apoyaría actividades dentro de un proceso de desarrollo asociativo e incubación empresarial y financiaría los emprendimientos identificados y seleccionados por los propios beneficiarios, con posibilidades de mercado y rentabilidad que a la vez crearían impactos sociales y ambientales positivos. Así, bajo un enfoque de ruralidad que potencie y/o diversifique las oportunidades económicas de los territorios rurales beneficiarios, el proyecto incluiría emprendimientos de producción de bienes y servicios rurales y/o agregación de valor a través de la transformación de productos. Ilustrativamente, el proyecto podría financiar iniciativas tales como las siguientes:

- Emprendimientos de producción agrícola, incluyendo cultivos anuales, fruticultura, horticultura, producción en invernaderos entre otros;
- Emprendimientos de producción pecuaria, incluyendo ganadería mayor y crianza menor (bovinos, porcinos, ovinos, camélidos, cuy, aves, etc.), piscicultura, entre otros;
- Aprovechamiento de productos maderables y no maderables del bosque en concordancia con los planes de manejo forestal definidos por las comunidades campesinas;
- Servicios rurales, incluyendo turismo rural y ecoturismo, el acceso a servicios de comunicación (telefonía, internet, satelital, mantención y reparación de equipos de comunicación radial, .), la provisión de servicios de transporte rural, los servicios rehabilitación, mejoramiento y mantención de caminos rurales,

[60] Los grupos interesados iniciarán su proceso de constitución mediante la obtención de una personería jurídica de Asociación de Productores sin RUC, de bajo costo y fácil tramitación, la cual permitirá firmar contratos con el proyecto, depositar sus aportes en efectivo, recibir los recursos de cofinanciación y firmar contratos con proveedores.

servicios gastronómicos, servicios locales de asistencia técnica y/o comercial especialmente para los jóvenes del territorio;
- Agregación de valor a la producción vía la transformación artesanal y/o agroindustrial de productos del territorio;

La ampliación de las actividades económicas financiables por el proyecto podrá ser ajustada durante el proceso de implementación, en especial a partir de las actividades de planificación territorial que serán realizadas a través del Componente I del proyecto y a partir de las propias iniciativas de las asociaciones de beneficiarios. En particular, se tendrán en cuenta emprendimientos que fomenten la explotación sostenible de los recursos naturales y valoricen el patrimonio y los activos culturales de los territorios para impulsar la creación de nuevas alternativas de ingresos con énfasis en la población rural joven, incluyendo la restauración de sitios culturales e históricos, museos campesinos, explotación de servicios de atención a turistas, emprendimientos para la comercialización y difusión de servicios turísticos y otros derivados.

Cada uno de los planes de inversión asociativa podrían financiar actividades que permitan incrementar sus potencialidades económicas y asociativas en cada una de las áreas que han sido definidas previamente: productiva, comercial, financiera, administrativa y asociativa. Así, la implementación de los planes de inversión asociativos incluiría la cofinanciación de:

- Servicios de asistencia técnica productiva y tecnológica, incluidos los costos de materiales educativos de apoyo, provista por una combinación de talentos locales del o fuera del territorio (*yachachiq, kamayok*, etc.) y profesionales especializados contratados directamente por las asociaciones con el propósito de mejorar los resultados productivos de la actividad económica seleccionada por los beneficiarios;
- Servicios de asistencia y desarrollo empresarial, y los costos de materiales necesarios, ofrecida preferentemente por empresarios locales y/o externos, que cuentan con experiencia directa en la producción y comercialización de los bienes y/o servicios que los beneficiarios han identificados como su actividad económica principal;
- Servicios para el desarrollo asociativo, ofrecida por talentos locales y líderes destacados de asociaciones campesinas y rurales, profesionales especializados especialmente del ámbito jurídico, los recursos humanos y la administración de recursos;
- Servicios de capacitación, y los insumos requeridos, en y fuera del territorio a través de pasantías, rutas y giras focalizadas en las áreas de interés prioritarias para el negocio y la organización, incluida la prospección de mercados, la búsqueda de clientes, la estructuración de alianzas comerciales con empresas privadas, la identificación de fuentes de financiamiento comercial, los requisitos y condiciones de acceso;
- Diseño, producción difusión y/o divulgación de materiales necesarios para la promoción del negocio, tales como: brochures, pendones, afiches, folletos, etc.
- Financiación de las gestiones y costos asociados a la formalización de los emprendimientos, incluida la asistencia legal, la obtención de permisos municipales y licencias sanitarias, la tramitación de la legalidad tributaria, incluida la impresión de facturas, la adquisición de libros de cuentas, entre otros;
- Maquinaria y equipamiento, que no exceda el 20% del total del plan anual de desarrollo asociativo y que son necesarios para implementar los procesos de capacitación y transferencia tecnológica;
- Asistencia técnica especializada para elaborar propuestas de inversión de mayor envergadura, potencialmente financiables a través de fondos concursables, en especial PROCOMPITE y/u otros disponibles en y fuera del territorio;

- Desarrollo de empaques; registro de marca y codificación mercantil, tales como: requerimientos sanitarios, etiquetas, códigos de barra, codificación de almacenes de cadena y otros elementos que contribuyan procesos de comercialización más eficiente y que permita más fácilmente el acceso a la comercialización del producto;
- Adecuaciones necesarias para mejorar la infraestructura de producción, que facilite la obtención de registros, el mercadeo y las buenas prácticas;
- Inscripción y costos de participación en ferias comerciales, locales, regionales y/o internacionales, diseño de páginas web y/o material publicitario;
- Servicios complementarios[61] para facilitar y asegurar una activa participación de las mujeres rurales, removiendo las barreras habituales que impiden o limitan su inclusión, a saber: servicios de guardería para sus hijos e hijas en las actividades de asistencia técnica y de desarrollo de capacidades, acceso a documentos de ciudadanía para ejercer plenamente sus derechos de asociación, sensibilización para promover la equidad y disminuir la violencia de género, etc.

En sus distintas etapas los PIAs contemplan un apoyo financiero de al menos tres años con las siguientes características: i) las asociaciones incipientes tendrán cofinanciamiento hasta por US$ 22 000 y los usuarios deben efectivizar una contraparte del 15%; ii) las asociaciones medianas podrían obtener financiamiento de hasta US$ 28 000 y los usuarios deben efectivizar su contraparte del 25% y 30%, y; iii) las asociaciones avanzadas accederían a una financiación de hasta US$ 36 000 y los usuarios deben efectivizar una contraparte del 30% y 40%.

Dependerá del nivel de desarrollo asociativo y la situación del negocio, la combinación de servicios y costos que serían considerados en las distintas etapas del acompañamiento y asistencia financiera. Seria responsabilidad del proyecto realizar un acompañamiento y seguimiento para identificar, conocer y evaluar el cumplimiento de las metas y avances de cada asociación. El adecuado cumplimiento de los compromisos adquiridos sería una condición necesaria para autorizar los desembolsos y/o renovar anualmente la vigencia del apoyo del proyecto.

Cada asociación económica local tendría la autonomía necesaria para ejercer, al menos, las siguientes facultades: (a) seleccionar una entidad bancaria formal en la cual las asociaciones administrarían sus recursos; (b) seleccionar a los proveedores de servicios técnicos rurales incluyendo a promotores, profesionales, artesanos, líderes campesinos y cualquier otro talento local o regional competente para la prestación de los servicios requeridos; (c) contratar directamente los proveedores de servicios, definiendo los costos, productos esperados, mecanismos y modalidades específicas de contratación, privilegiando contratos contra productos y resultados, de corto plazo, con claros mecanismos de rescisión y/o continuidad y por montos definidos acorde a las características del mercado, y; (d) evaluar continuamente el desempeño de los oferentes de servicios y sustituirlos si sus servicios no fueran satisfactorios. La cofinanciación de las actividades seria diferenciada por tipo de asociación beneficiaria. Así, las asociaciones incipientes cofinanciarían en efectivo el 15% de los costos totales, las medianas entre un 25% y 30% y las avanzadas entre un 30% y 40%. Estos aportes serian también depositados en una cuenta bancaria por los propios beneficiarios de acuerdo en una proporción equivalente al número de desembolsos que el proyecto realice para financiar las actividades.

b) **Apoyo a la implementación de proyectos específicos en la Ceja de selva.** A diferencia de la zona de Sierra, en la Ceja de Selva las comunidades nativas

[61] En todos los Planes de Inversión Asociativa se podría destinar hasta un 10% del total del plan para financiar estas actividades (bono pro equidad de género), incluidos los aportes de los propios beneficiarios.

llevan adelante un proceso construcción de sus Planes de Vida que contempla tanto el desarrollo de sus iniciativas económicas, la administración de sus recursos naturales y el ordenamiento territorial, principales referencias para el manejo de su territorio. Estos planes sustentan procesos integrales y complejos que las comunidades nativas construyen y desarrollan en forma colectiva y de manera permanente, readaptándolos en la medida en que van avanzando. Es una herramienta útil para promover los procesos de reflexión de los mismos indígenas acerca de sus dinámicas sociales, culturales, económicas actuales y futuras con un alto nivel de apropiación por parte de los indígenas y es un ejercicio de toma de decisiones para la acción colectiva. Son procesos que se desarrollan y varían de manera orgánica a lo largo del tiempo. Este complejo ejercicio que abarca las concepciones del pasado, la visión actual y el futuro deseado, que relaciona la tradición con la "modernidad", constituye el marco para definir planes en cada sector de las comunidades nativas con relación a todos los temas de la vida indígena: educación, salud, medio ambiente, ejercicio del gobierno propio, alternativas productivas sostenibles y manejo económico. En relación a esto último, el proyecto acompañaría las iniciativas de las comunidades indígenas que promuevan el "aumento de los ingresos mediante la diversificación de los medios de vida y de las oportunidades es importante para mejorar las oportunidades económicas colectivas e individuales. Esto abarca la diversificación e intensificación de los cultivos, la investigación y la adaptación de tecnologías idóneas para aumentar la productividad, la micro financiación, el apoyo a las microempresas, y la creación de oportunidades alternativas de generación de ingresos a partir de recursos naturales como el ecoturismo y la elaboración de productos medicinales y alimentos".

En este escenario, el proyecto a través de esta actividad cofinanciaría aquellas actividades económicas definidas por las propias comunidades y gestionadas comunitariamente, aunque en ciertos contextos la comunidad nativa puede decidir y proponer que sean grupos específicos que trabajen con una lógica de asociación de productores indígenas. En este sentido, las propuestas económicas de los pueblos nativos estarían alineadas con los lineamientos descritos en la sección anterior, y eventuales ajustes técnicos, financieros y/o administrativos serian coherentes con los principios de actuación del FIDA en torno a los pueblos indígenas, a saber:

- **El patrimonio cultural y la identidad**: el FIDA presta asistencia a las comunidades para que aprovechen plenamente sus conocimientos tradicionales, su cultura, sus sistemas de gobierno y sus recursos naturales, que en conjunto constituyen su patrimonio material e inmaterial;
- **El consentimiento libre, previo e informado**: al trabajar con los Estados Miembros en proyectos orientados a pueblos indígenas, o que les afectan, el FIDA apoya la participación de las comunidades de pueblos indígenas en la determinación de las prioridades y estrategias para lograr su propio desarrollo, y considera esta consulta y este consentimiento como un criterio para la aprobación de los proyectos;
- **El desarrollo impulsado por la comunidad**: el FIDA aplica y mejora enfoques de desarrollo impulsado por la comunidad que respondan concretamente a las perspectivas holísticas de los pueblos indígenas;
- **Las tierras y los recursos**: el FIDA promueve el acceso equitativo de los pueblos indígenas a la tierra y los territorios, así como la mejora de la seguridad de su tenencia, y a tal efecto, busca reforzar su capacidad de gestionar esos territorios y recursos de manera sostenible;
- **Los conocimientos de los pueblos indígenas**: en sus proyectos de inversión, el FIDA valora los conocimientos y las prácticas de los pueblos indígenas;

- **Las cuestiones ambientales y el cambio climático**: el FIDA apoya a los pueblos indígenas a mejorar la capacidad de recuperación de los ecosistemas en los que viven y elaborar medidas de adaptación innovadoras;
- **El acceso a los mercados**: el FIDA ayuda las comunidades indígenas a incorporarse a la economía de mercado (lo cual entraña tanto oportunidades como desafíos), estudiando oportunidades de participar en los mercados en condiciones más rentables;
- **El empoderamiento**: se busca el empoderamiento de los pueblos indígenas suministrando recursos para la creación de capacidades, a fin de que puedan proteger y gestionar sus recursos y dirigir sus propios procesos de desarrollo, y;
- **La igualdad de género**: en los proyectos apoyados por el FIDA, es prioritaria la mejora del bienestar de las mujeres indígenas.

Al inicio del proyecto, el equipo técnico del proyecto realizaría una consulta con las asociaciones que reúnen a las comunidades nativas del distrito de Echarate, incluyendo al Consejo Machiguenga del Río Urubamba (COMARU), a la Central de Comunidades Nativas Machiguenga "Juan Santos Atahualpa" (CECONAMA) y a la Federación de Comunidades Nativas Yine Yami (FECONAYY).

La consulta permitiría discutir en detalle las directrices, políticas, estrategias y herramientas que forman parte del dispositivo de acompañamiento y financiación a las iniciativas económicas de los beneficiarios. Los acuerdos específicos serán incorporados en el Manual de Operaciones del proyecto.

c) **Infraestructura de apoyo a la producción y comercialización.** Los recursos para cofinanciar estas actividades se organizarían en torno a un fondo concursable, de funcionamiento anual y gestionado por la unidad ejecutora del proyecto, la cual prepararía las bases de organización y funcionamiento. La existencia del fondo y sus condiciones de operación y funcionamiento, seria difundida y promovida entre las asociaciones económicas beneficiarias del proyecto quienes serían las principales usuarias de los recursos del fondo de acuerdo al estado de desarrollo de sus negocios y la capacidad de gestión de las organizaciones. Como parte de sus planes de desarrollo asociativo y/o a través de las redes empresariales que serían promovidas, las organizaciones podrían incluir una solicitud de financiación para nuevas inversiones y/o la rehabilitación de infraestructura productiva y/o comercial, para acompañar el desarrollo de las actividades de negocios que han sido priorizadas. Si bien los criterios específicos para seleccionar, evaluar y asignar las inversiones que los beneficiarios sometan a consideración del fondo, el proyecto operaria bajo los siguientes principios de actuación:

- Planificación adecuada de la inversión a realizar, incluyendo los costos directos involucrados y eventuales costos para lograr su adecuado funcionamiento, incluyendo los costos de servicios asociados (agua, energía, manejo de desechos);
- Cofinanciación multi actores, incluidos aportes en efectivo y/o especies de los propios beneficiarios organizados y movilización de aportes de financiación de otros actores del territorio, en especial los gobiernos sub nacionales y empresas privadas interesadas en el desarrollo de las actividades productivas;
- Orientada por resultados, de manera que en los procesos de evaluación y selección de las obras financiables se establezcan criterios que valoren sustantivamente los progresos y avances que las asociaciones han alcanzado en el cumplimiento de sus planes de inversión asociativa;
- Gestión asociativa y arreglos institucionales claros, previamente establecidos, respecto de los mecanismos de acceso, operación, funcionamiento y mantención de las obras financiadas por el proyecto;
- Derechos de propiedad claramente definidos, tanto respecto de los lugares donde las obras serian instaladas como en la incorporación y registro como parte de los activos de la asociación;

- Cumplimiento de los requisitos formales para el funcionamiento de las obras a financiar, incluyendo permisos municipales, patentes comerciales, licencias sanitarias, permisos ambientales, autorizaciones arqueológicas, u otros requisitos necesarios;

Entre el menú de opciones de cofinanciación, alineadas con las demandas de los beneficiarios, se encuentran: cobertizos, galpones, bodegas, bebederos comunitarios para animales, telecentros, pequeños servicios de cabinas de internet, infraestructura de transformación (pequeñas plantas), piscigranjas, instalaciones de telefonía rural, pequeñas obras de restauración del patrimonio cultural (iglesias, baños, baños termales .), intervenciones para sistemas de energía alternativos, pequeños sistemas de provisión y purificación de agua, obras fluviales menores, infraestructura turística y otras infraestructuras que sirvan de apoyo a las cadenas productivas en los distritos donde interviene el proyecto. Durante la implementación la unidad ejecutora del proyecto podría identificar otras necesidades de inversión que sean financiables a través de estos recursos, para lo cual actualizaría continuamente las características de funcionamiento y organización.

También se intervendría en pequeñas infraestructuras e inversiones en equipamiento en apoyo de las actividades de comercialización y mercadeo, facilitando la conexión entre productores y consumidores, mejorando la presentación y calidad de sus productos y/o facilitando su participación en espacios comerciales regulares (mercados y ferias distritales).

d) Tecnificación del riego parcelario. Aquellas asociaciones con un mayor grado de desarrollo y cuyos negocios presentan un alto potencial económico, tendrán acceso a elaborar y recibir cofinanciación para la iniciativas de tecnificación parcelaria que dediquen sus tierras a cultivos de alto valor. Estos proyectos, organizados en torno a unidades de aprendizaje y demostración, podrán aplicar tecnologías tales como riego presurizado o por gravedad y los estudios serían aportados por los beneficiarios con apoyo del proyecto. Con esta actividad se promovería la adopción de técnicas modernas de riego que permitan incrementar la eficiencia de aplicación del agua y con ello su ahorro, el uso más intenso de la tierra disponible, el incremento de la productividad y por ende mejorar el ingreso de los pequeños y medianos agricultores vinculados y agrupados por sistemas comunes de riego.

La posterior utilización de los sistemas de riego como áreas demostrativas permitiría promover un efecto multiplicador en otros agricultores. El objetivo principal seria la introducción de tecnologías modernas de riego entre los pequeños y medianos agricultores. Por ello, mediante el riego tecnificado, se buscaría difundir las nuevas técnicas de riego a nivel de parcela. Los objetivos específicos a lograr con el riego tecnificado, serian: i) promover la organización de grupos de pequeños y medianos agricultores para beneficiarse de economías de escala y la reducción de los costos de los componentes comunes del sistema de riego; ii) mejorar la eficiencia de riego a nivel de parcela para alcanzar un uso más racional de los recursos agua y suelo; iii) incrementar la productividad agrícola y el ingreso del agricultor; y iii) promover las inversiones por parte de los agricultores.

Las acciones estarían compuestas de dos tipos de obras e instalaciones: i) instalaciones colectivas de grupo, que incluyen las estructuras de toma, conducciones y tuberías, reservorios de regulación, equipos de bombeo, filtrado, medidor común y medidores de parcela, regulador de presión, limitadores de caudal y tomas de parcela; y ii) instalaciones y obras parcelarias demostrativas de tecnologías de riego presurizado (aspersión o riego localizado) o de gravedad tecnificada (tuberías multi compuertas, nivelación de tierras, entre otras).

Los proyectos de riego tecnificado estarían orientados a aquellos agricultores propietarios de predios agrícolas actualmente irrigados y que participan agrupados en comités, sociedades o grupos de personas, siempre y cuando estén inscritos en el padrón de asociaciones de regantes y cuyos predios actualmente son abastecidos por medio de

canales o mediante la explotación de pozos. La implementación de los sistemas de riego tecnificado a los agricultores organizados es cubierta por el Estado en forma parcial y bajo la forma de incentivos, siempre que se ejecuten para incrementar el área de riego y mejorar la eficiencia de aplicación de agua en las parcelas y cuyos proyectos sean seleccionados y aprobados en la forma que se establece en el presente documento.

La selección de las asociaciones de beneficiarios se llevaría a cabo en forma transparente y competitiva, mediante concursos que valoricen el mayor aporte del propio agricultor y el menor costo de los sistemas de riego. En este sistema concursable de selección de proyectos se establecerían criterios de puntuación específicos de manera que se busque dar una prioridad hacia los siguientes puntos relacionados con los objetivos de esta actividad: i) buscar concentrar los esfuerzos de implementación de los sistemas de riego tecnificado que serían atendidas con obras de rehabilitación y mejoramiento de infraestructura de riego de este proyecto, para aprovechar las mejoras en la disponibilidad de agua como consecuencia del incremento de las eficiencias de captación, conducción y distribución de riego en los sistemas; ii) considerar prioritariamente la implementación de sistemas de riego tecnificado por gravedad orientado a mejorar las eficiencias de aplicación a nivel parcelario en las áreas de los valles con regular o abundante disponibilidad de agua, que son donde se producen las mayores pérdidas hídricas; iii) trabajar con grupos de agricultores que permitan la implementación de superficies adecuadas (en términos de tamaño) de explotación agrícolas viables competitivamente para una agricultura de alta rentabilidad a nivel nacional e internacional; iv) asegurar la fase productiva y de comercialización de los productos provenientes de las áreas implementadas con sistemas de riego tecnificado, mediante la implementación en paralelo de un adecuado plan de inversión asociativa para cada uno de los proyectos; v) vincular con alto grado de sinergia, las actividades de capacitación, asistencia técnica y difusión a ejecutarse en el marco de los otros componentes del proyecto, a las actividades de implementación de los sistemas de riego tecnificado, para garantizar no sólo la implementación y ejecución de las actividades económicas de las asociaciones, sino también el efecto irradiador y multiplicador de estas innovaciones tecnológicas de la agricultura de riego a nivel parcelario, y; vi) reducir la dependencia de los proveedores.

Los procesos de selección de los beneficiarios se llevarían a cabo mediante concurso focalizados, estableciéndose un orden de méritos de los proyectos participantes con criterios relacionados al aporte de los beneficiarios y el costo unitario. Dada esa situación las condiciones de elegibilidad de proyectos deberían ser establecidas de manera previa priorizando las inversiones que maximicen los beneficios. La actividad financiaría las obras e instalaciones de los proyectos de tecnificación parcelaria de grupos de agricultores que dediquen sus tierras a cultivos de alto valor. La tecnificación podría ser mediante riego presurizado o por gravedad y los estudios serían aportados por los beneficiarios con apoyo del proyecto. Los proyectos estarían compuestos de dos tipos de obras e instalaciones: i) Instalaciones colectivas de grupo, que incluyen las estructuras de toma, conducciones y tuberías, reservorios de regulación, equipos de bombeo, filtrado, medidor común y medidores de parcela, regulador de presión, limitadores de caudal y tomas de parcela; ii) instalaciones y obras parcelarias de riego presurizado (aspersión o riego localizado) o de gravedad tecnificada (tuberías multi compuertas y nivelación de tierras).

Los sistemas de riego presurizado más frecuentes son: goteo, micro aspersión y aspersión y los sistemas de riego mejorados por gravedad más frecuentes son: tuberías multi compuertas, caudal intermitente y californiano. En el caso de riego presurizado, el proyecto contemplaría el financiamiento de obras civiles (reservorios, caseta de control, excavación y tapado de zanjas, instalación de equipos), cabezal de control y filtrado, manifold de entrada y salida, válvulas de control principales, accesorios, tuberías de conducción y distribución, equipos de control de riego (válvula de entrada a la parcela y accesorios de conexión) y los equipos de riego a nivel de parcela (tuberías porta-laterales, mangueras de riego, aspersores, inyección de fertilizantes, accesorios).

En el caso de riego mejorado por gravedad, la actividad contemplaría el financiamiento de obras civiles (reservorios, excavación y tapado de zanjas, instalación de equipos),

tuberías de conducción y distribución, equipos de control de riego (estructuras de medición a la parcela, canaletas de aforo), válvulas y los equipos de riego a nivel de parcela tales como tubería multi compuertas, caudal intermitente, sistema californiano. Tal y como los lineamientos lo establecen, con la implementación de esta actividad los beneficiarios recibirían el incentivo a cambio de comprometerse con una parte de la inversión en el sistema de riego tecnificado y mantener accesible sus parcelas para que otros agricultores puedan visitarla como área demostrativa.

e) **Creación y fomento de gremios y redes empresariales locales.** Se estimulará la agrupación de asociaciones económicas de los beneficiarios para aprovechar las economías de escala y que contribuyan a mejoras en sus procesos de gestión, resuelvan problemas que inciden sobre sus capacidades productivas, disminuyan sus costos de transacción y/o aprovechen economías de escala en sus oportunidades de acceso a los mercados. También se podrán incluir actividades orientadas a lograr remover barreras normativas, regulatorias e institucionales, de alcance local, regional y/o nacional, que en la actualidad constituyen una limitación para enfrentar la expansión de las actividades regulares de las asociaciones involucradas.

Un mínimo de cuatro asociaciones, al menos dos de ellas con un desarrollo asociativo medio y avanzado, podrían constituir una red empresarial las cuales se concertarían para preparar un plan de trabajo de dos años de duración el cual sería cofinanciado por el proyecto. La red establecería sus arreglos y mecanismos de organización y funcionamiento, y prepararían un propuesta de trabajo que incluiría al menos los siguientes contenidos: (i) identificación básica de las empresas interesadas; (ii) identificación del problema u oportunidad que en conjunto se busca resolver o aprovechar y descripción detallada del problema u oportunidad; (iii) justificación de las ventajas de enfrentarlo a través de la red; (iv) alternativas existentes para enfrentar el problema u oportunidad; (v) beneficios concretos y específicos para cada una de las asociaciones involucradas en la red; (vi) actividades que serían incluidas, sus costos, fuentes de financiación y los proveedores previstos, y; (vi) un plan de trabajo. De acuerdo a la naturaleza, tamaño y trayectoria de las asociaciones incluidas en la red, el Proyecto cofinanciará entre el 50% y 90% de los costos totales involucrados, incluyendo la financiación de los servicios técnicos requeridos (recursos humanos), gastos operacionales, gastos de capacitación y pequeñas inversiones esenciales para el logro de los resultados esperados.

f) **Desarrollo de alianzas comerciales**, estaría dirigida a las asociaciones de los beneficiarios reunidos en torno a una actividad económica común orientada a la generación de mejores ingresos, (asociaciones de pequeños productores, cooperativas, comunidades nativas,) y dedicadas a actividades productivas y comerciales, sean de producción primaria, servicios y transformación de productos, agrícolas y no agrícolas. Estas organizaciones, en virtud de la actividad económica seleccionada, identificarán con el apoyo de la Unidad Ejecutora del Proyecto, potenciales aliados comerciales, interesados en establecer un vínculo formal de cooperación para aprovechar una oportunidad de mercado relevante para los beneficiarios, a través de la suscripción de una alianza comercial; apoyo al desarrollo de innovaciones productivas y comerciales, mediante un fondo concursable para que las asociaciones beneficiarias contraten servicios especializados para resolver problemas productivos, tecnológicos y comerciales, aprovechar nuevas oportunidades en productos primarios y/o transformados, funcionales al desarrollo de las iniciativas económicas más relevantes del territorio para aprovechar nichos de mercado específicos como ser productos orgánicos u otros; la generación de la articulación comercial a través de ferias, ruedas de negocio, obtención de certificaciones de calidad que permitirán a las iniciativas mejorar la gestión empresarial y el incentivo a iniciativas exitosas a través de concursos de grupos de mujeres y jóvenes.

g) **Establecimiento de un fondo de aprendizaje empresarial para jóvenes rurales.** El establecimiento de este fondo buscaría capitalizar el alto potencial de los y las jóvenes rurales para promover hoy el desarrollo de sus territorios. Actualmente, se les reconoce características específicas que permiten identificarlos como un sector estratégico para las iniciativas de desarrollo, principalmente al aportar y/o mejorar la sostenibilidad de éstas.

Esta generación de jóvenes cuenta con mayores niveles de educación que sus padres y a su vez se les reconoce su carácter emprendedor y su disposición a la innovación. Por lo general, los y las jóvenes están en una etapa en la que identifican y buscan llevar a cabo sus propias estrategias de vida. Sin embargo, en este proceso se encuentran con varios obstáculos que tendrán que superar para poder desarrollarlas, especialmente aquellos que habitan en territorios rurales pobres. En estos territorios no sólo no existe un entorno conducente para que la población joven se realice personal y profesionalmente, sino que al contrario existen múltiples incentivos para migrar incluidas las actividades económicas ilegales de la zona del VRAEM.

Esta actividad cofinanciaría, a través de convocatorias públicas específicas, emprendimientos para jóvenes, hombres y mujeres, de naturaleza individual, familiar y/o asociativa, que promuevan su autonomía económica favoreciendo su permanencia y/o retorno a los territorios del área de cobertura del proyecto. Esta facilidad financiera, a través de recursos entregados en donación, sería una oportunidad de acceder a recursos monetarios a favor de los emprendimientos de jóvenes a través de regulaciones y mecanismos de acceso que reconocen las limitaciones de esta población en la generación de sus propios ingresos y su limitada o casi nulo acceso a activos productivos, incluido el acceso a la tierra.

La financiación de las iniciativas estaría condicionada a planes de ahorro que en un período determinado, y articulado al subcomponente que luego se describe (grupos de ahorro de jóvenes), permitan a los jóvenes beneficiarios disponer de recursos de contraparte en efectivo y así apalancar la cofinanciación del proyecto.

El fondo buscaría impulsar los emprendimientos de los y las jóvenes en el territorio a través del acceso a recursos para financiar las necesidades de financiamiento de sus ideas de emprendimientos, y también se busca generar aprendizajes que permitan obtener recomendaciones y lecciones para proponer mecanismos de financiamiento innovadores y funcionales a la juventud rural en y fuera del territorio específico de operaciones del proyecto.

Este último propósito seria reforzado mediante las actividades de diálogo e incidencia política prevista en las actividades de manejo del conocimiento, donde las experiencias sistematizadas serian insumos prácticos para el desarrollo de políticas y programas de inversión pública a favor de este importante segmento de población rural, tanto para el FIDA, el Gobierno de Perú y otras instituciones interesadas.

El Fondo buscaría colaborar en resolver los principales desafíos que han identificado los jóvenes para el desarrollo de sus estrategias de vida tales como su limitado acceso a: i) activos físicos (tierra, infraestructura, equipamiento), ii) asistencia técnica y desarrollo empresarial, iii) acceso a tecnologías de la comunicación (v) oportunidad laborales y calidad de empleo. Para ello, el proyecto cofinanciará iniciativas especialmente relacionadas a facilitar: (i) mecanismos y oportunidades para acceder a tierra; (ii) el acceso a servicios y productos financieros apropiados, (iii) el acceso a servicios de asistencia técnica y empresarial, y; iv) adquisición de activos asociados a la iniciativa propuesta.

El monto a invertir en cada iniciativa seria determinado de acuerdo al análisis de la propuestas de plan de inversión presentadas por los postulantes. Los montos de financiación serian equivalente hasta 10 veces el aporte efectivo y personal de los y las jóvenes, el cual debería ser depositado previamente en una cuenta de ahorro e incluido en las rendiciones de cuenta. El monto de la inversión sería entregado como capital de riesgo condicionado al cumplimiento del contrato por los/as emprendedores/as seleccionados. Se contempla el cofinanciamiento de al menos 18 planes de inversión asociados a emprendimientos juveniles, la mitad de ellos con mujeres. La devolución se haría en dos armadas: la primera a medio tiempo del plazo aprobado del emprendimiento por no menos del el 40% y el saldo a la conclusión del plazo, dependiendo del flujo de caja y el tipo de emprendimiento.

A través del cofinanciamiento se incentivará también a los jóvenes para establecer mecanismos de colaboración empresarial *(joint venture*) entre los emprendimientos de los jóvenes y otros aliados con una mayor trayectoria empresarial en y/o fuera del territorio. Esta colaboración es un arreglo contractual flexible que permite a dos o más empresarios colaborar mutuamente con el fin de conseguir un resultado económico específico. Esta forma de colaboración permite la alianza para un fin determinado pero mantiene la autonomía jurídica y operativa de las partes, asumiendo exclusivamente responsabilidad en aquella actividad a la que se compromete en el contrato. Esta característica es fundamental ya que permite a las y los emprendedores mantener la autonomía y control de su negocio, compartiendo responsabilidades en las áreas específicas en que se haya dispuesto colaborar.

El proyecto, a través de este fondo beneficiaría a jóvenes que, entre otras, cumplan las siguientes características: i) jóvenes organizados en asociaciones juveniles que cuenten con personería jurídica propia y/o cuentan con la cobertura legal de una asociación mayor; ii) agrupaciones de jóvenes reunidos en torno a una organización de adultos legalmente constituida representativa de los intereses de la población rural; iii) jóvenes rurales asociados a emprendimientos familiares, entendiendo por éstos aquellos que se desarrollan en el contexto productivo de la unidad familiar y busca incluir protagónicamente a los y las hijas jóvenes en el desarrollo productivo de ésta; iv) jóvenes que en forma individual buscan impulsar emprendimientos a favor de la ruralidad y que con un mayor acumulación de capital humano y social y desean regresar al territorio, y; v) jóvenes, que en forma asociativa y/o individual desean impulsar actividades económicas desde fuera del territorio de los distritos de cobertura del proyecto, pero que están directamente encadenados con la producción y comercialización de bienes y servicios rurales producidos en el área de cobertura beneficiando directamente a las familias rurales más pobres;

Los requisitos esenciales que deben ser incluidos para evaluar las propuestas al fondo incluirían los siguientes:

- Jóvenes rurales, hombres y mujeres, entre 18 y 30 años, con participación directa en las decisiones y gestión del emprendimiento;
- En postulaciones asociativas al menos un 50% de los beneficiarios deberían ser mujeres rurales jóvenes;
- Evidencias de alguna experiencia productiva y/o comercial anterior a la postulación al fondo variable de acuerdo al tipo de postulación: individual, familiar u asociativa (registros contables, cartas de recomendación, registro legal, u otra información relevante).
- Cofinanciación en efectivo y verificable de aportes movilizados por los propios jóvenes y que serán aplicados en el emprendimiento y que provengan del ahorro personal y/o asociativo u otras actividades específicas;
- Propuestas de inversión, bajo el modelo de planes de inversión asociativo, posibles de ser desarrolladas en un máximo de tres años (en caso de postulaciones individuales será suficiente la preparación de un plan de negocios);
- Compromiso de que los jóvenes estarán a cargo de la gerencia del emprendimiento, sean iniciativas individuales, familiares o asociativas;
- Los jóvenes que postulan en el marco de asociaciones de adultos deben ser socios regulares de la organización y ocupar puestos directivos;
- Cuenta bancaria de ahorro a nombre de dos jóvenes participantes del emprendimiento, sin relación de parentesco entre ellos, un hombre y una mujer (emprendedores individuales deberán contar con una cuenta bancaria a nombre del beneficiario).

La selección de las propuestas a ser financiadas cumpliría similares mecanismos y procedimientos establecidos para la identificación de planes de inversión asociativa en la

sección correspondiente. Eventuales ajustes serian establecidos una vez puesto en operaciones el fondo, sistematizado y evaluado sus primeros resultados.

El Proyecto potenciará el empoderamiento económico de las mujeres, mediante su acceso y participación efectiva en el diseño e implementación de los PIA, incluyendo acceso a asistencia técnica, capacitación e inversiones estratégicas para la producción, transformación y comercialización. A través de espacios de trabajo diferenciados, en horarios y lugares ad hoc, con herramientas específicas para mujeres analfabetas e indígenas (material gráfico, dinámicas pedagógicas) y orientados a identificar negocios específicos donde las mujeres tengan mayor potencial de participación e ingresos. Se promoverá la participación y liderazgo de mujeres en asociaciones mixtas, con incentivos (evaluaciones positivas en los PIA) a integrar al menos un 20% de mujeres en cargos directivos y 40% de mujeres entre los/as asociados/as. Se promoverá la formación de grupos e iniciativas de mujeres (al menos 80% femenino), apoyando la formalización de grupos informales y contrapartida diferenciada (10% menos) como parte de la primera etapa del PIA.

a. Para la elaboración de los PIA, se incluirá como parte del Diagnostico Situacional un análisis de equidad de género al interior de las asociaciones y se establecerán acciones específicas para reducir brechas en las diferentes áreas del PIA e indicadores de seguimiento62. En el caso de los servicios de capacitación productiva, empresarial y de desarrollo asociativo, serán identificadas necesidades específicas de las mujeres al interior de los grupos, estableciendo acciones de formación específicamente dirigidos a ellas, y en modalidades ad hoc a las necesidades de las mujeres63. Los PIA podrán optar a un “bono pro equidad” equivalente a un 10% por sobre el total de recursos asignados, para servicios complementarios destinados a asegurar la participación efectiva de las mujeres en las acciones implementadas por las asociaciones (guarderías, documentos de identidad, talleres sobre violencia de género, etc.). Así, un 40% de los/as miembros de asociaciones ejecutoras de PIA serán mujeres, principalmente jefas de hogar y al menos un 20% PIA de asociaciones de mujeres promovidos a través de Concursos (CLAR) especiales. De igual forma se asegurará una representación de género en los CLAR y se integrará el criterio de equidad de género con valoración positiva para la evaluación de propuestas y asignación de recursos.
b. Respecto a la equidad de género en el desarrollo asociativo, se promoverán procesos de sensibilización y cambio cultural pro equidad de género a nivel de liderazgos y directivas de las asociaciones participantes del proyecto a partir de módulos de formación y herramientas de auto-diagnostico (Talleres vivenciales – coaching sobre equidad de género – cerrando brechas), el fortalecimiento de las capacidades y roles de liderazgo de mujeres, a partir de cursos de autoestima y liderazgo, la participación en intercambios y pasantías con base a experiencias destacadas de empoderamiento de mujeres y la equidad de género, y la formación de grupos de interés exclusivos de mujeres en las comunidades y asociaciones. De igual forma, para asegurar la participación activa y el liderazgo de las mujeres en los procesos de asociatividad y desarrollo de negocios, se establecerán sistemas de guarderías infantiles comunales para mujeres con hijos/as menores, se contratarán servicios de alimentación y limpieza externos y se realizarán reuniones y talleres en horarios y lugares adecuados a las labores de trabajo remunerado y no remunerado de las mujeres. Las mujeres analfabetas podrán optar a mecanismos de alfabetización funcional, a ser implementado por el proyecto en alianza con instituciones educativas locales. En el

[62] Para identificar y medir avances en términos de equidad de género se propondrán herramientas específicas que sean fácilmente apropiadas por las asociaciones y equipos técnicos locales, incluyendo la identificación de brechas, medidas a ser adoptadas en conjunto y apoyos requeridos (ver modelo “Cerrando Brechas” implementado en proyectos FIDA de Centroamérica).
[63] Por ejemplo, en el caso de las mujeres, especialmente jefas de hogar sin conyugue, el viaje para participar de una Ruta de Aprendizaje o pasantía fuera de la comunidad puede resultar difícil. Para ello: 1) se dispondrá de servicios de apoyo al cuidado infantil durante las actividades de intercambio extra comunidad; 2) se propondrán actividades de intercambio y difusión de buenas prácticas intra comunidad adicionales, especialmente en aquellos temas/innovaciones claves para negocios liderados por mujeres (turismo, transformación de alimentos, artesanías, etc.) y con participación de talentos locales de otras comunidades y territorios.

caso de problemáticas relevantes como la violencia de género, el Proyecto buscará alianzas con el MIMP nivel territorial y buscará articularse con las acciones dirigidas a enfrentar la violencia de género y sexual por parte del Plan Estratégico Integral Territorial de los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro 2013-2016 (PEIT VRAEM 2013-2016), por medio de estas alianzas se promoverán procesos de sensibilización a nivel comunitario y familiar sobre el aporte de las mujeres al desarrollo social y productivo.

A nivel del desarrollo empresarial a escala territorial y la integración horizontal de asociaciones, el proyecto asegurará inversiones en infraestructura productiva y de comercialización, así como el desarrollo de redes empresariales y alianzas comerciales en nichos de mercado con mayor potencial para el encadenamiento de emprendimientos liderados por mujeres, rubros con oportunidades para integrar a mujeres en cadenas no tradicionales y/o con mayor rentabilidad y rubros o cadenas de valor con potencial para generar empleo de mujeres y/o juvenil, incluidos servicios de AT en nuevas tecnologías, servicios, gastronomía, etc. Por último, se promoverán concursos interdistritales para premiar iniciativas exitosas de mujeres y jóvenes – uno por año- en los que se beneficiarán 80 grupos destacados por el liderazgo equitativo de género y por la implementación de buenas prácticas.

18. **Subcomponente 3. Inclusión e innovación financiera**. Este subcomponente estaría dirigido a lograr que los hogares rurales beneficiarios mejoren sus capacidades y competencias en la gestión y administración financiera familiar e incentivar estrategias de ahorro rural para favorecer su bancarización y participación en el mercado de servicios financieros, con especial atención de los segmentos de mujeres y jóvenes rurales. Adicionalmente se impulsaría el desarrollo, aplicación piloto y validación de nuevas soluciones financieras incluidos productos y servicios que sean funcionales a las estrategias de vida de las familias beneficiarias y a las necesidades de desarrollo de sus iniciativas económicas asociativas.

19. La implementación de este sub componente se llevaría a cabo en el contexto de la adopción en Perú del llamado Modelo Perú para el uso de la banca móvil.

Recuadro 1 Modelo Perú

Modelo Perú parte del desarrollo de una plataforma interbancaria común que permite la realización de operaciones con Dinero Electrónico para activar procesos de inclusión financiera en el país. Su objetivo es desarrollar un nuevo canal transaccional que permita al sistema financiero llegar con servicios financieros y de pago a la población no bancarizada y sub bancarizada sin la necesidad de contar con presencia física para la atención. Se busca ofrecer un canal que permita el uso de monederos electrónicos (cuentas simplificadas de dinero electrónico de acuerdo a la legislación vigente). El Modelo incluye una fase piloto (primer semestre de 2015) y otra de inicio de operaciones comerciales (mitad de 2015). Al final del primer semestre de operación, se espera activar 80 mil billeteras electrónicas con un promedio de 2 transacciones monetarias al mes. Los servicios brindados a través de las billeteras incluyen los de mayor demanda por parte de la población no bancarizada (i.e., transferencias entre personas, cash in/out, pago de facturas, recargas de telefonía móvil, entrega de subsidios públicos, pagos de tributos en el régimen simplificado). A lo largo de los primeros 18 meses, se añadirían servicios adicionales. Al final del año 5, se espera que se puedan hacer compras en todo tipo de *establecimientos, recargas para transporte público, giros, pago de remuneraciones y otros beneficios a trabajadores, pago de créditos, remesas internacionales, entre otras (ASBANC, 2014a).*

20. Las principales actividades del subcomponente serían las siguientes:

a) Movilización de oportunidades de servicios financieros, esta línea aportaría al cierre de brechas en el acceso a servicios financieros con énfasis en la promoción de la capacidad de ahorro y bancarización de los hogares más vulnerables a través de

esquemas de incentivos. Dicho esfuerzo seria reforzado a través de un intensivo ciclo de educación financiera que, entre otros, informaría acerca de las oportunidades de generar emprendimientos asociativos vinculados a la producción agrícola y no agrícola que incrementen el ingreso familiar de modo sostenido.

Conceptualmente, esta línea de trabajo tendría como población objetivo a los hogares del ámbito del proyecto que estuviesen participando en las actividades de promoción, constitución y desarrollo asociativo descritas anteriormente. Así, inicialmente se prevé trabajar con los hogares usuarios del Programa Juntos que estén interesados en participar de las asociaciones locales[64], considerando trabajar con un total de hasta 17 520 hogares en el área de cobertura del proyecto.

Para fines del proyecto, éstos serían atendidos a través de las modalidades asociativas que reúnan a los beneficiarios interesados en la constitución de asociaciones y/o participan de asociaciones vigentes en los territorios. La opción por una de las dos modalidades se realizaría según criterios territoriales (i.e., proximidad, institucionalidad, potencial productivo) y grado de interés de la población.

Bajo la modalidad asociativa se espera incentivar el ahorro de los hogares que lo conforman y promover la inversión en emprendimientos asociativos con potencial comercial, además de ser la unidad de trabajo principal para la implementación de los servicios de educación financiera. Cada asociación nueva o existente designaría de entre sus miembros a un punto focal, de preferencia mujer, quien asumiría el liderazgo en el tema de servicios financieros. Estas líderes estructurarían, con el apoyo del proyecto, una red de inclusión financiera territorial con el objetivo de disponer de una herramienta para el aprendizaje y dotar de sostenibilidad las iniciativas que se proponen.

Operativamente, se ha previsto que esta línea de trabajo se base en un “sistema” de acciones organizado en tres fases: (i) planificación, (ii) implementación y (iii) sostenibilidad:

- La primera fase involucrará la validación del padrón de hogares usuarios en el ámbito del proyecto. Esto permitiría que la unidad ejecutora del proyecto, en base a criterios pertinentes, identifique a los hogares con los que se trabajaría. Adicionalmente, se prevé la planificación del modelo de educación financiera, es decir, del conjunto de orientaciones, instrumentos y acciones específicas que permitirán ponerlo en práctica. Este modelo incluiría, entre otros, la definición de contenidos, así como la estrategia metodológica de realización de talleres, pasantías y visitas, y la preparación de materiales educativos. Se prevé que el ciclo de educación financiera del proyecto estará organizado en tres etapas – básica, intermedia y avanzada- y los hogares serán acreditados al finalizar satisfactoriamente cada etapa;

- La fase de implementación abarcaría cuatro acciones entre las que destacan la puesta en marcha del modelo de educación financiera, la elaboración del modelo operativo que promovería la utilización y escalamiento de la banca móvil y el dinero electrónico que se realizaría en coordinación con la plataforma Modelo Perú65, la adquisición de equipos celulares y la firma de un Convenio con la

[64] En la actualidad, a nivel de los 27 distritos identificados por el Proyecto, el Programa Juntos tiene una cobertura de 16925 hogares distribuidos como sigue: 4827 en Apurímac, 2291 en Ayacucho, 640 en Cusco, 8468 en Huancavelica y 699 en Junín.

[65] Partiendo del enfoque y principios del Modelo Perú el modelo operativo contendría los lineamientos, criterios e insumos necesarios para su correspondiente implementación y/o adecuación según las necesidades de las líneas de trabajo 1, 2 y 3 de este subcomponente. En términos prácticos, para la primera línea de trabajo, los hogares usuarios seguirían recibiendo las transferencias del Programa Juntos a través de sus cuentas de ahorros en el Banco de la Nación (USD 65 cada dos meses). En el marco del Modelo Perú, los usuarios podrían abrir un “monedero electrónico” con cualquier institución financiera y, desde sus teléfonos celulares – sin necesidad de acercarse al Banco – podrían realizar transacciones financieras desde sus cuentas a su monedero. Este proceso permitiría escalar el Modelo Perú en el ámbito del proyecto generando aprendizajes para su potencial reajuste. A fin de lograrlo, se requiere asegurar tres requisitos: (i) disponibilidad de señal telefónica, (ii) disponibilidad de equipos telefónicos, y (iii) disponibilidad de una red de cajeros corresponsales capacitada y utilizando dinero electrónico (i.e., en coordinación con los bancos

empresa Telefónica (i.e., disponibilidad de señal)[66] y la entrega de incentivos económicos a los hogares. En relación a este último punto, se prevé la entrega semestral de un incentivo equivalente a 50 USD a cada hogar que integran las asociaciones y que mantengan un saldo promedio semestral de más de 60 soles (USD 20) en su cuenta[67]. El incentivo se entregaría durante un año, es decir, cada hogar recibiría, como máximo, dos incentivos que sumados corresponderían a USD 100 por hogar. El proyecto entregaría el primer incentivo una vez que los hogares adscritos a las asociaciones cumplan con tres requisitos: (i) suscripción de una carta de acuerdo, (ii) acreditación de haber culminado satisfactoriamente el nivel básico del proceso de educación financiera y (iii) han participado en la preparación de los planes de inversión asociativa.

- Finalmente, la fase de sostenibilidad incluiría la conformación de redes de emprendimiento y aprendizaje con Gobiernos Locales para promover su involucramiento, así como la documentación de la experiencia y lecciones aprendidas.

En cuanto al presupuesto, esta línea de trabajo incluiría la contratación de consultorías, la realización de talleres y pasantías, la elaboración de materiales educativos, la adquisición de equipos telefónicos (i.e., previa disponibilidad de señal)[68] para las acciones comprendidas en las tres líneas de trabajo y los incentivos monetarios dirigidos a los hogares participantes en Núcleos Territoriales de Inclusión Financiera (NTIF e individuales).

b) Promoción de servicios financieros asociativos, esta línea de trabajo también incentivaría el asociativismo rural a través del acceso y uso de servicios financieros, incluyendo seguros de vida[69], con miras a la consolidación de experiencias con fines producción, transformación y/o comercialización de productos agrícolas y no agrícolas.

No obstante, su consolidación requeriría promover esfuerzos vinculados a la formalización de las organizaciones, fortalecimiento de capacidades, generación de alianzas público-privadas, inserción a cadenas productivas y articulación a mercados favorables. En este proceso, el acceso a oportunidades de ahorro y crédito es una herramienta fundamental. Experiencias previas con asociaciones señalan, entre otros, tres aprendizaje[70]: (i) capacidades: es clave proveer información, sensibilizar y desarrollar de capacidades incidiendo en las características de cada tipo de asociación, (ii) liderazgo: la identificación de productores líderes con visión empresarial para que ellos dirijan y constituyan organizaciones económicas sólidas es clave para sostener los esfuerzos, y (iii) innovación tecnológica: el acceso a información y tecnología de punta para producir y ofrecer productos de calidad al menor costo posible es fundamental para complementar el proceso de asociatividad.

En vista de lo anterior, esta línea de trabajo tendría como población objetivo a las asociaciones nuevas o vigentes en el ámbito del proyecto. Inicialmente, se prevé trabajar con aquellas que son usuarias de Agrobanco (i.e., así como de Cajas Rurales y otros operadores) para que, progresivamente, se incluya a otras. Así, se prevé trabajar con un total de 1500 asociaciones (aproximadamente 100 actualmente en marcha, 400 en proceso y 1000 nuevas).

---

dueños de esos cajeros) o crear una red de "agentes" de dinero electrónico. El modelo se apoya, además, en la provisión de educación financiera y/o el uso de incentivos al uso del monedero.

[66] La adquisición de equipos celular y la firma del Convenio incluiría los requeridos para la implementación de las líneas de trabajo 2 y 3 de este subcomponente.

[67] El proyecto solicitaría los reportes de balance de cuenta a los hogares usuarios para definir cuáles que recibirán el incentivo.

[68] Vale destacar que, bajo los criterios del Modelo Perú, el teléfono celular puede usarse incluso sin saldo. De acuerdo a Ley, Modelo Perú asumirá el pago del servicio. No obstante, tener saldo en el teléfono es un proxy que las empresas de telefonía utilizan para estimar la capacidad de pago de los clientes, incentivar que existan saldos positivos, y brindar premios e incentivos.

[69] El proyecto coordinaría con la SBS, en tanto ente regulador, a fin de aligerar los procedimientos administrativos de modo que se logre que, entre otros, el canal de contratación de las pólizas sea el teléfono celular, se facilite el canal de reclamos, etc.

[70] Centro Peruano de Estudios Sociales. 2010. *Asociatividad, calidad y competitividad*. Lima, CEPES. Ver: http://www.cepes.org.pe/apc-aa/archivos-aa/a01e3bc3e44a89cf3cd03d717396a20e/asociatividad.pdf

Operativamente, tal como se previó en la línea de trabajo 1, esta línea ha considerado acciones organizadas en tres fases:

- **La fase de planificación** involucraría la validación del padrón de asociaciones y/o cooperativas de productores en el ámbito del proyecto y en estrecha coordinación con Agrobanco[71], Cajas Rurales y otros operadores de servicios financieros presentes en el territorio. Adicionalmente, se prevé el diseño del modelo de educación financiera dirigido a dichas asociaciones con especial énfasis en incentivar su articulación financiera a servicios existentes (créditos, seguros). Este modelo, como el descrito en la línea de trabajo 1, también incluiría talleres, pasantías, visitas y materiales educativos;
- **La fase de implementación** abarcaría la puesta en marcha del modelo de educación financiera tomando como eje de intervención a las asociaciones o cooperativas e incorporará el uso de la banca móvil y dinero electrónico en coordinación con el Modelo Perú según los términos y condiciones mencionados en la línea de trabajo 1. Asimismo, se prevé la entrega de incentivos a las asociaciones a fin de que lleven adelante sus iniciativas. Entre ellos destacan la entrega de pólizas de seguro de vida para los y las jefes de hogar que estén asociados. Se prevé que la renovación de dichas pólizas podría ser facilitada a través del Modelo Perú. Las pólizas facilitarán el acceso a los canales de comercialización;
- Finalmente, a diferencia de la línea de trabajo 1, **la fase de sostenibilidad** incluiría acciones como la realización de un estudio sobre productos financieros disponibles y sus potenciales adecuaciones, así como el diseño/validación de diversos esquemas de "seguro-ahorro" dirigido a asociaciones y cooperativas para su posterior validación en ámbitos priorizados del proyecto. Como en la línea de trabajo 1, se anticipa la documentación de la experiencia y lecciones aprendidas.

c) Activación de innovaciones financieras, esta línea de trabajo pretende aproximar a poblaciones tradicionalmente excluidas del sistema, entre ellas los jóvenes y las comunidades campesinas y nativas, al acceso y uso de servicios financieros a través de un conjunto de innovaciones. En particular, en relación a los jóvenes, la literatura sugiere que la transición de la adolescencia a la adultez, en contextos de alta vulnerabilidad, implica enormes desafíos. En ese sentido, resulta fundamental incrementar su horizonte de oportunidades.

A lo largo de ese proceso, un instrumento efectivo es la provisión de conocimientos, destrezas e instrumentos financieros orientados a apoyarlos en la administración de sus escasos recursos y, como parte de ello, fortalecer su capacidad financiera para el futuro. Una experiencia promovida por Freedom from Hunger en Mali y Ecuador72, en la que se combinó educación y servicios financieros bajo la modalidad de Grupos de Ahorro de Jóvenes (GAJ), arroja tres aprendizajes importantes: (i) educación financiera y cuentas de ahorro: dadas las trabas burocráticas, la educación por sí sola no es suficiente para garantizar el acceso y uso de servicios por lo que hay generar y acompañar el proceso, (ii) iniciativas grupales: los GAJ son un medio para que los jóvenes, a través del apoyo de sus familias y el entorno, desarrollen habilidades y el hábito del ahorro como parte de un modelo que tiene como fin último que los jóvenes desarrollen capacidades para su vida adulta, y (iii) uso de la tecnología: ésta puede facilitar las condiciones para que la adopción de los servicios financieros sea más eficaz, por ejemplo, el uso de telefonía celular ha mostrado buenos resultados en cuanto al reforzamiento de mensajes de educación financiera y la promoción del ahorro entre los jóvenes.

[71] Se prevé que, a julio 2015, Agrobanco se constituirá en un “banco pleno”.
[72] Freedom from Hunger.2014. Modelos para integrar los servicios financieros con la educación financiera para jóvenes: Lecciones aprendidas de la iniciativa Micro finanzas integradas para jóvenes (AIM Youth). California: Freedom from Hunger.

En términos de su población objetivo, y en correspondencia con las actividades previstas en el fondo de aprendizaje para el desarrollo empresarial con jóvenes rurales descrito en el anterior subcomponente, esta línea de trabajo ha previsto involucrar a jóvenes rurales que están interesados en desarrollar emprendimientos económicos que potencien las oportunidades de los territorios rurales. Así, se prevé trabajar con 3 000 jóvenes agrupados en hasta 300 GAJ. Cada GAJ constituiría una unidad de capacitación para los fines de educación financiera propuesta por el proyecto. Los jóvenes interesados en participar de los beneficios del fondo de aprendizaje empresarial, bajo algunas de las modalidades allí previstas -individuales, familiares o asociativos- deberían adscribirse a un grupo de ahorro bajo el cual desarrollen las actividades de ahorro rural y educación financiera previstas.

Para llevar adelante esta actividad se incluyen las siguientes fases:

- La **fase de planificación** involucraría la validación del padrón de jóvenes líderes e interesados en el ámbito del proyecto. Adicionalmente, se prevé el diseño del modelo de educación financiera para trabajar con los GAJ e identificar potenciales emprendimientos. Como en las líneas anteriores, este modelo también incluiría talleres, pasantías, visitas y materiales educativos, así como la implementación del modelo utilizando banca móvil y dinero electrónico;
- La **fase de implementación** abarcaría la puesta en marcha del modelo de educación financiera tomando a los GAJ como eje de intervención y la entrega de un incentivo económico para que el grupo lleve a cabo el emprendimiento que haya priorizado. Se prevé que, luego de un año de exposición al proceso de educación financiera y acompañamiento, los GAJ que hayan concluido satisfactoriamente el ciclo, recibirán por única vez un Bono al Emprendimiento equivalente a US$ 200;
- Finalmente, la **fase de sostenibilidad** incluiría acciones como el diseño y validación de un Diplomado "*Yachachiq financiero*" que, entre otros, generaría capacidades en los jóvenes incrementando su potencial de empleabilidad.

Adicional al trabajo que se realizaría con jóvenes, se prevé que el proyecto apoye el desarrollo de servicios y productos financieros que diversifiquen la oferta financiera alineada con las necesidades de la población objetivo y las asociaciones empresariales que se espera promover y apoyar. Inicialmente, se identifican las siguientes posibles áreas de trabajo: (i) financiamiento a empresas comunales campesinas y nativas, usualmente excluidas de la oferta de servicios financieros, a través de instrumentos de organización financiera y definición de arreglos institucionales de financiamiento; (ii) seguros de transporte y logística que complementen adecuadamente el acceso y uso de los servicios financieros que el proyecto promovería, particularmente, en cuanto al transporte de carga, almacenamiento, entre otros, y (iii) modelo de transferencias intergeneracionales de activos, asociado al programa de transferencias monetarias dirigido a adultos mayores en situación de extrema pobreza – Pensión 65). En alianza con instituciones financieras presentes en el territorio, el proyecto establecería convenios de cooperación, cofinanciados, que permitan el desarrollo, aplicación y validación de nuevos productos y/o servicios financieros, con especial atención a soluciones para favorecer el acceso de las asociaciones económicas de los beneficiarios incluido el financiamiento de sus emprendimientos.

21. Respecto de la equidad de género en la inclusión financiera, se desarrollarán acciones específicas para la integración de las demandas de mujeres y jóvenes en las instituciones de microfinanzas locales, sus productos y servicios y se favorecerá el acceso de las mujeres a servicios de ahorro (bancarización), seguros de vida y microcréditos, incluyendo acceso a educación financiera con herramientas adecuadas a las necesidades de las mujeres y específicamente a mujeres analfabetas e indígenas. Específicamente, por medio de espacios de diálogo e incidencia, se promoverán cambios normativos en las instituciones de microfinanzas locales que permitan a las mujeres acceder a cuentas bancarias y créditos de forma independiente

– sin aval del marido- con figuras como el "aval grupal"[73]. Los grupos de ahorro han demostrado ser un espacio relevante para el empoderamiento de las mujeres, el desarrollo de liderazgos y asociatividad, por lo que el Proyecto procurará vincular el estímulo del ahorro con los otros procesos dirigidos a la generación de negocios asociativos.

22. **Componente 3. Conectividad e infraestructura territorial.** El objetivo de este componente es lograr una mejora general en el acondicionamiento físico de la zona de influencia en donde están localizados los beneficiarios del proyecto apuntando a generar las sinergias con las intervenciones de los demás componentes. En un contexto de relativo aislamiento, tanto por el deterioro de los caminos vecinales como por la mínima presencia de servicios de internet y computadoras y de bajo aprovechamiento de los recursos hídricos y naturales causado por la baja dotación inversión en riego –en sus diversas modalidades- el proyecto apoyaría la facilitación del acceso a los mercados en el área de intervención para la población rural, la generación de empleo impulsado por la creación y contratación de microempresas comunales o asociativas para el mantenimiento rutinario de vías rehabilitadas, la provisión de infraestructura de riego a nivel comunitario incluyendo riego tecnificado y acciones relacionadas a cosecha de agua y que suministre obras, activos o servicios de menor envergadura orientados a lograr una mayor rentabilidad de las actividades de los beneficiarios del proyecto.

23. El componente apunta a ejecutar intervenciones sinérgicas en el territorio combinando acciones que permitirían al mismo tiempo extender la frontera agrícola, rentabilizar y modernizar las actuales actividades económicas, abaratar los costos de transporte, mejorar la capacidad de negociar precios y fortalecer a las asociaciones de desarrollo avanzado y aumentar el empleo y los ingresos.

24. Para su implementación, el proyecto consideraría las siguientes especificaciones operativas:

- Las acciones orientadas a la rehabilitación y mejoramiento de la infraestructura de caminos vecinales y riego estarían localizadas en las áreas y territorios en donde se estén aplicando los demás componentes de modo de lograr las sinergias entre todas las acciones del proyecto.
- Las acciones relacionadas a las inversiones en infraestructura menor de apoyo a la producción y a la comercialización, deberían de la misma manera dirigirse hacia las asociaciones de desarrollo medio y avanzado de modo de asegurar las sinergias entre las intervenciones y asegurar la sostenibilidad de las intervenciones.
- Las acciones relacionadas a la inversión en infraestructura de caminos vecinales y riego incluirían siempre todas las acciones orientadas a garantizar la sostenibilidad de las intervenciones. En el caso de los caminos vecinales se incluiría el financiamiento para las actividades de mantenimiento rutinario, periódico y la atención de emergencias por todo el período de duración del proyecto. En el caso de las intervenciones relacionadas al riego se implementarían acciones para asegurar el fortalecimiento de las organizaciones de agua para uso de riego de modo de contribuir a que las organizaciones relacionadas al agua para uso de riego estén en condiciones de mantener y operar dichas infraestructuras.
- Las acciones orientadas al mantenimiento de los caminos rurales se realizarían a través de la formación y capacitación de microempresas de mantenimiento, las mismas que deberían estar conformadas por campesinos de la zona beneficiaria del camino de modo de maximizar los incentivos para el adecuado cumplimiento voluntario.

25. La ejecución de las tareas de mantenimiento rutinario de caminos se realizarían a través de convenios con los Institutos Viales Provinciales (IVPs), que son las instancias

[73] Ver experiencia Cooperativa Jardin de Azuay en Ecuador.

técnicas creadas por las Municipalidades con apoyo del MTC. Los recursos se transferirían directamente a los IVPs para estas actividades. Los IVPs, estarían a cargo tanto de la creación, formación y apoyo a las microempresas como de los procedimientos para la contratación y de la supervisión.

26. En el marco del Proyecto, los IVPs realizarían la ejecución de las obras de mejoramiento, atención de emergencias y mantenimiento (rutinario y periódico). Los recursos se transferirían a través de Convenio entre el Proyecto, los gobiernos provinciales, los gobiernos distritales, y los IVPs, los cuales incluirán las responsabilidades de los actores involucrados, incluido los compromisos para lograr la sostenibilidad del mantenimiento e incluyendo las dos modalidades de ejecución que serán utilizadas para la ejecución de las obras, a saber:

    a. El mantenimiento periódico y atención de emergencias se concursaría entre pequeñas empresas de la zona a través de los mecanismos regularmente utilizados por los IVPs asegurando alternativas de empleo para la población rural de los distritos beneficiarios, especialmente mediante la contratación de jóvenes y mujeres cumpliendo las directrices de la OIT para el trabajo decente;
    b. el mantenimiento rutinario sería realizado a través de las asociaciones económicas locales que serán promovidas por el Proyecto bajo el componente 2, las cuales serían contratadas directamente por los IVPs asegurando también que quienes realicen las tareas remuneradas de mantenimiento sean pobladores usuarios de la red vial y con prioridad se deberán incorporar mujeres y jóvenes.

27. Las actividades de mantenimiento periódico el costo en Perú es de US$ 6.500 por kilómetro, y los parámetros internacionales ubican el costo de mantenimiento periódico entre US$ 2.500 y US$ 8.000 según información sistematizada por la OIT[74], por lo que el dato que se utiliza está dentro de los parámetros. En términos técnicos, el mantenimiento periódico tiene las siguientes características: i) es un mantenimiento que se realiza cada entre tres y cinco años; ii) está orientado a recuperar la capacidad de la vía con las características al momento inmediato posterior a la rehabilitación o construcción; iii) incluye actividades como la recuperación de los deterioros de la carpeta de rodadura, la construcción de obras de drenaje menores y de protección faltantes de la vía y las demás infraestructuras de servicio, con el fin de mantener las condiciones para la transitabilidad en la vía. Finalmente, en las tareas de mantenimiento rutinario, de acuerdo a la experiencia actual en Perú sobre conservación en caminos de la red vecinal se tiene como referencia un valor promedio de US$ 2.800 por kilómetro. Estas tareas, bajo responsabilidad de las pequeñas empresas que serán promovidas por el Proyecto, corresponden a trabajos simples realizados regularmente a lo largo del año para mantener los sistemas de drenaje (zanjas, alcantarillas, vegetación) y la superficie de rodamiento (llenado de los hoyos de postes y baches, mantenimiento de la superficie de rodadura), complementado de tiempo en tiempo con intervenciones focalizadas para restaurar el paso, cuya necesidad surge típicamente durante la estación de lluvias durante diciembre y abril.

28. Las diferentes modalidades de intervención alrededor de los proyectos de riego o cosecha de agua, se realizarían a través de la modalidad de obra comunitaria que permite ejecutar la obra a través de las propias organizaciones de usuarios como administración directa. En las intervenciones en relación a las obras menores de apoyo a la producción y a la comercialización se contaría con metas específicas en términos de inclusión de mujeres y jóvenes rurales en las asociaciones que puedan ser beneficiarias. Adicionalmente, se utilizarían esquemas de incentivos especiales para las asociaciones que sólo estén conformadas por mujeres y jóvenes de modo de motivar su participación de forma significativa.

29. **Subcomponente 1. Infraestructura y conexión vial.** Este subcomponente incentivaría la articulación de zonas importantes de intercambio a través del mejoramiento de caminos de interconexión económica y logística. Al mismo tiempo el

[74] Mantenimiento Rutinario de Caminos con Microempresas. OIT. Elaborada por José Rafael Menéndez. 2003.

subcomponente apoyaría la rehabilitación y el mejoramiento de caminos vecinales intra e intercomunales de conexión de centros de producción y aseguraría a través de las actividades de mantenimiento rutinario, periódico y atención de emergencias la sostenibilidad de las intervenciones viales.

a) **Infraestructura vial vecinal de conexión de centros de producción.** Las actividades comprenderían las inversiones en infraestructura vial: mejoramiento, mantenimiento periódico y mantenimiento de emergencia de los caminos vecinales. El objetivo de la actividad seria integrar a las localidades que están aisladas por el mal estado de los caminos vecinales y están a pocos kilómetros de los centros de acopio, ferias u otros lugares en donde se agrega la producción para realizar actividades comerciales. La idea sería rehabilitar o mejorar los caminos para facilitar el acceso de los productores a los mercados y mejorar su posición en las negociaciones de los precios de sus productos.

Todas estas actividades estarían orientadas fundamentalmente a ampliar, mejorar y consolidar la dotación de la infraestructura vial en el medio rural que permita la conexión de los centros productivos. Las actividades incluirían: i) mantenimiento rutinario de caminos vecinales; ii) mantenimiento periódico y atención de emergencias en caminos vecinales; y iii) desarrollo y fortalecimiento de capacidades locales.

Mantenimiento Periódico y Atención de Emergencias. La sostenibilidad de mediano plazo de los caminos está muy relacionada a la provisión de recursos para el mantenimiento periódico que se realiza cada varios años con fines de recuperación de la capacidad de la vía y la atención de emergencias. Estas acciones son vitales para que los beneficios realizados a la reducción de los tiempos y costos de operación vehicular se mantengan a través del tiempo. Las actividades de mantenimiento periódico y atención de emergencias se realizarían previa evaluación de los caminos rehabilitados por los gobiernos locales a través de sus IVPs, sobre la base de un plan de mantenimiento periódico para toda la etapa del proyecto, donde se considere la evaluación de un conjunto de criterios, como: niveles de servicio, antigüedad del camino, último mantenimiento periódico, nivel de tránsito, estado de la vía, Las acciones de mantenimiento periódico de las vías que cuenten con el apoyo financiero del proyecto para mantenimiento rutinario, continuarían siendo realizadas por contratistas y tendrían la característica de ser intensivo en el uso de maquinarias y equipos. Se evaluaría la provisión de servicios a través de municipalidades y asociaciones de municipalidades que tengan capacidades, cuenten con equipos y personal eficiente, los mismos que pueden efectivizarse en base a convenios

Desarrollo y fortalecimiento de capacidades locales. Para las tareas de mantenimiento rutinario y con el objetivo de generar empleo se desarrollarían acciones de destinadas a la conformación y reforzamiento de micro empresas de campesinos, empleando las herramientas que produjo el programa original de Caminos Rurales financiado parcialmente por el BID y el Banco Mundial. El proyecto implementaría estas actividades en coordinación con los Institutos Viales Provinciales (IVP), de modo de fortalecer la institucionalidad técnica local consolidando el modelo descentralizado de gestión de caminos vecinales. Específicamente se desarrollaría lo siguiente: (i) Apoyo en conjunto con MTC y los IVP para actualizar los documentos y herramientas para la formación de microempresas de conservación vial: ii) coordinaciones con los IVP para identificar potenciales interesados en formar nuevas microempresas de conservación vial, y iii) efectuar sesiones de capacitación para las microempresas existentes y las potenciales a formarse.

30. **Subcomponente 2. Infraestructura productiva.** Su objetivo es lograr una mejora general en la gestión de la infraestructura de beneficio comunitario, especialmente en cuanto al manejo del recurso agua para contribuir a la ampliación de la frontera agrícola, rentabilizar las actividades económicas y generar empleo. Este subcomponente incrementaría la eficiencia de captación, conducción y distribución del agua a través de la provisión de la infraestructura de riego.

a) **Provisión de Infraestructura para la modernización y rehabilitación de los sistemas de riego.** Las intervenciones previstas consistirían en la ejecución de obras de mejoramiento y rehabilitación de las redes de riego (canales de primer orden existentes) incluyendo bocatomas, canales principales con sus obras de arte (tomas laterales, acueductos, sifones, retenciones), defensas ribereñas respectivas y otras obras menores.

En la ejecución de las obras se estaría considerando la modalidad denominada obra comunitaria que permite ejecutar la obra por las propias organizaciones de usuarios como administración directa. El mecanismo de selección de los proyectos incluiría entre los criterios: i) el cofinanciamiento municipal; ii) cofinanciamiento de los beneficiarios y iii) la prioridad del proyecto en el plan concertado vigente.

El objetivo principal seria mejorar e intensificar la sostenibilidad y eficiencia de los sistemas de riego existentes. El proyecto ejecutaría obras en los sistemas colectivos de riego existente, de primer orden, destinado a incrementar la disponibilidad o la oportunidad de entrega de agua, haciendo énfasis donde haya usuarios potenciales que participen en la tecnificación de riego y/o utilización de cultivos de alto valor. Las obras consistirían en: i) revestimientos de tramos en mal estado de los canales de riego, estructuras (tomas, estructuras de control, compuertas, acueductos, sifones, partidores.), pequeños obras para incrementar la capacidad de regulación de lagunas y pequeñas obras de regulación con un máximo de US$ 350,000; ii) medidores en las cabeceras de los Bloques de Asignación de derechos de uso de agua. Las características de estas intervenciones prioritarias son las siguientes:

- La inversión a realizarse debe ser igual o inferior a los US $ 350,000
- Las obras deben contar con estudios de pre inversión y expedientes técnicos los mismos que deben ser financiados parcialmente por las Juntas de Usuarios. Este aporte en estudios por parte de las JUs debe ser como mínimo del 5%.
- Un aporte de cofinanciamiento para las obras. La participación de las JUs se da a través de aportes financieros y no financieros con un mínimo de 15% del monto total de la ejecución y supervisión de obras, siendo el aporte financiero propio de la JU como mínimo de 5%.

Para mejorar a través de la infraestructura física la eficiencia de captación, conducción y distribución del agua de riego, se ha contemplado la ejecución de un conglomerado de proyectos de rehabilitación y mejoramiento de infraestructura de riego a nivel de sistemas, que son administrados por las OUAs. Las intervenciones consisten en la ejecución de obras de mejoramiento y rehabilitación de las redes de riego (canales de primer orden existentes) incluyendo bocatomas, canales principales con sus obras de arte (tomas laterales, acueductos, sifones, retenciones), defensas ribereñas respectivas y otras obras menores.

El objetivo principal es mejorar e intensificar la sostenibilidad y eficiencia de los sistemas de riego de los distritos del área de influencia reduciendo la participación del Estado en la inversión en sistemas de riego. El ámbito de este componente incluye las JU en los distritos del área de influencia.

b) **Cosecha de Agua.** Estas acciones estarían orientadas implementar micro represas, reservorios, o a mejorar y optimizar –con intervenciones de bajo costo- las estructuras constituidas por pequeños diques construidos preferentemente en el cierre de lagunas naturales, para la regulación de avenidas estacionales dentro un año hidrológico y se proyectan donde las condiciones topográficas, fisiográficas, hidrológicas y geológicas lo permiten y pueden ser construidos en concreto, enrocados o de tierra impermeabilizados con geo sintéticos o núcleo de arcilla o materiales disponibles en la zona de regulación. Los estudios básicos de estos proyectos estarían referidos fundamentalmente a la topografía, hidrología, geología, geotecnia y diseños, incluyendo las investigaciones que sean necesarias

para sustentar los diseños en función a la envergadura de las estructuras. La altura y longitud de coronación del dique serán determinadas sobre la base del volumen de regulación anual, con índices agro-económicos rentables.

31. Respecto de la equidad de género, el proyecto asegurará la participación de mujeres y la integración de sus visiones y necesidades en los proyectos de inversión en los proyectos de inversión en infraestructura (caminos, mecanismos de cosecha de agua, etc.).

32. En términos de impactos ambientales, el Proyecto tomaría las directrices de la DGIP del MEF[75] en la cual se exige la identificación de los impactos negativos o positivos de todas las inversiones sobre el ambiente, incluidas las pautas de incorporación del riesgo de desastre[76.] En específico, las directrices de preparación y evaluación de proyectos de rehabilitación y mejoramiento de caminos[77], establece que se debe identificar el nivel de riesgo socio-ambiental del proyecto y estimar e incluir los costos de mitigación que sean necesarios. Finalmente, se incluyen partidas presupuestarias para el Plan de Manejo Ambiental de las obras viales entre las cuales están las siguientes: i) programa de revegetación; ii) acondicionamiento de botaderos a la morfología del medio; iii) reacondicionamiento de explotación de canteras; iv) restauración de los suelos, y; v) charlas de educación ambiental. Las intervenciones del Proyecto tendrán un impacto ambiental menor dado que las actividades de rehabilitación y mantenimiento de caminos: i) no se incluyen nuevos caminos sino la rehabilitación y acondicionamiento de la red vial disponible y que está priorizada en los planes viales participativos de cada provincia; ii) las vías priorizadas no se encuentran en zonas ambientalmente protegidas; iii) en la mayor parte de lugares existen canteras a distancias razonables y en cantidades excedentes; iv) las especificaciones técnicas permitidas son suficientes para mitigar riesgos ambientales, y iv) no hay expropiaciones previstas. Las actividades que se deben realizar en cada estudio de preinversión en relación al tema ambiental incluyen: i) la identificación de los medios físicos, biológicos y sociales que se pueden afectar; ii) la clasificación de los impactos posibles (duración, magnitud y ámbito); iii) la evaluación del impacto ambiental, y; iv) las medidas de gestión ambiental.

33. Una vez finalizado el Proyecto, la sostenibilidad de las inversiones viales será responsabilidad de los municipios a través del mecanismo de transferencias programáticas condicionadas que gestiona el MTC, a través de Provías Descentralizado y con recursos provistos por el MEF. Las últimas cifras disponibles para el área del Proyecto indican que US$ 0,7 millones fueron transferidos anualmente a los distritos, bajo este mecanismo para tareas de mantenimiento para cerca de 600 kms. Para asegurar que los caminos rehabilitados por el Proyecto se incluyan en los planes regulares de mantenimiento, se incluirán clausulas específicas en los Convenios que se suscribirán con los IVP´s y municipios del área de ejecución de manera de cumplir con la política actual del MEF la cual indica que todo mantenimiento financiable debe cumplir con las condiciones técnicas establecidas por el MTC. Una vez que los recursos son transferidos por el MEF a cada municipio, se encarga a los Institutos Viales Provinciales la contratación y el pago de las microempresas locales para el mantenimiento rutinario y periódico de los caminos rehabilitados.

34. **Componente 4. Gestión del conocimiento y administración del proyecto.** En este ámbito el proyecto implementará un sistema de Indicadores de Equidad de Género y Juventud, el sistema de S&E recolectará la información desagregada por sexo, tramo de edad, tipo de jefatura, etnia, y mantendrá un reporte actualizado de los avances. Adicionalmente, se promoverá la sistematización y difusión de experiencias de Buenas Prácticas en equidad de género y juventud; y se destinará recursos para la generación

[75] Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública. DGIP, MEF.

[76] Pautas metodológicas para la incorporación del análisis del riesgo de desastres en los Proyectos de Inversión pública, DGIP, MEF.

[77] Guía de identificación Formulación y Evaluación Social de Proyectos de Rehabilitación y Mejoramiento de Caminos Vecinales a nivel de Perfil. DGIP, MEF.

de conocimientos y análisis especializados sobre las problemáticas específicas que afectan a mujeres en las zonas rurales. infraestructura (caminos, mecanismos de cosecha de agua, etc.).

35. Bajo este componente se apoyaría en forma transversal a los tres componentes anteriores para lograr los resultados y la consecución de las metas del proyecto. El componente estaría organizado en tres subcomponentes: i) administración del proyecto, ii) manejo del conocimiento, y iii) seguimiento y evaluación.

36. **Subcomponente 1. Gestión y manejo del conocimiento**. Su objetivo principal es identificar, cosechar, organizar y valorizar el conocimiento territorial para establecer un sistema local sostenible de asistencia técnica y empresarial, orientada a la innovación y el aprendizaje, que apoyaría de manera transversal la ejecución de los distintos componentes del proyecto. También se contemplaría realizar inversiones para densificar y aumentar la disponibilidad de proveedores locales de servicios técnicos rurales, bajo un enfoque que incluye la combinación de talentos locales y conocimiento especializado disponibles en y fuera del territorio.

Por un lado, la cosecha y valorización de conocimientos y saberes se encuentra inserta dentro del enfoque del manejo de conocimiento del FIDA y ha sido definido en la literatura[78] como un proceso que permite que el conocimiento oculto o tácito de individuos cuyo desempeño sobresale pueda ser capturado y convertido en específico permitiendo que este conocimiento pueda ser transferido a otros La cosecha de conocimientos se puede considerar como un subconjunto temático dentro del concepto más amplio de la transferencia de conocimientos. De esta manera, el propósito de la cosecha del conocimiento sería capturar y expresar estos conocimientos en una forma que pueda ser fácilmente accesible y utilizada por otras personas que necesitan el *know-how* en el desempeño de sus funciones o actividades. Esta estrategia está presente en los distintos componentes y actividades del proyecto, tales como la elaboración de diagnósticos situacionales, mapas de activos territoriales, planes de vida de comunidades nativas en las actividades de gobernanza territorial y gestión de los recursos naturales, en el establecimiento de un sistema de servicios técnicos rurales que incluya, en forma remunerada y de manera sistemática, a los talentos locales actuales pero también ampliando su oferta en áreas de saber-hacer que serían necesarios para atender las actividades del proyecto, entre otras.

a) **Preparación de un catastro de talentos locales en el área del proyecto.** Con esto se buscaría capturar y aumentar la oferta de talentos locales, proveedores privados remunerados de servicios técnicos rurales por medio del desarrollo e implementación de acciones para la identificación, registro y certificación de talentos locales en el área de ejecución del proyecto, creando una red de talentos locales que brinde sus servicios a las familias, asociaciones y comunidades campesinas beneficiarias. Al hablar de expertos y talentos locales, se estaría enfatizando la identificación de aquellas personas, hombres y mujeres, que residiendo en los territorios rurales y como parte de sus estrategias de vida, han logrado adoptar y/o adaptar soluciones para mejorar su producción, sus ingresos, activos y condiciones de vida. En este sentido, los maestros prácticos y talentos locales son especialistas que tienen el dominio en un ámbito específico que se manifiesta en un “mejor hacer”.

Para ello, el equipo ejecutor del proyecto, realizaría un convenio de colaboración y/o un contrato de servicios externo, responsable de diseñar y realizar un primer levantamiento en los 27 distritos de operación, en consulta con las asociaciones locales, comunidades campesinas, comunidades nativas e instituciones públicas y privadas del territorio.

Durante la preparación de catastro, el equipo técnico del proyecto realizaría un análisis pormenorizado de las principales demandas y necesidades de información y conocimiento que serían necesarias para acompañar la implementación de las

[78] Charles Snyder: The Process of Knowledge Harvesting. The Key to Knowledge Management.

distintas actividades previstas por el proyecto, con especial atención a la gestión comunitaria y explotación sostenible de los recursos naturales y la mitigación y/o adaptación al cambio climático, la promoción, desarrollo y consolidación de las formas asociativas económicas campesinas orientadas a la producción empresarial y comercial, los servicios financieros rurales y la gestión de asociaciones especializadas en la mantención y rehabilitación de infraestructura rural, entre otras. Este análisis se realizaría bajo un enfoque de competencias que permita establecer con claridad los "saber-hacer" que se espera movilizar e integrar al sistema local de servicios rurales funcionales a las necesidades de los beneficiarios y sus asociaciones. Finalmente, el producto del trabajo a contratar seria, en síntesis, una matriz de las competencias y desempeños que los distintos actores involucrados en la implementación del proyecto deberían ser capaces de conocer y aplicar.

A continuación, se realizaría la identificación de la oferta de activos de conocimiento y saberes disponibles en el territorio (la oferta de saber-hacer) en coordinación con las asociaciones y comunidades campesinas, las instituciones públicas y privadas de desarrollo rural de nivel nacional y local, y otros actores claves en los territorios rurales.

Se debería contemplar la naturaleza permanente y dinámica de la identificación de talentos locales, que puedan emerger o surgir de las múltiples actividades e inversiones que se realizarían. Por ello, sería responsabilidad de los ejecutores, en sus distintos niveles de participación, alimentar y actualizar el catastro, a partir herramientas, metodologías y recomendaciones operativas para la identificación, registro y certificación de talentos locales como proveedores de servicios técnicos rurales. El proceso de certificación de talentos estaría directamente vinculado a los esfuerzos que actualmente realiza el MINAGRI, a través de Agro Rural e INIA, con el apoyo técnico de la Corporación PROCASUR y la cofinanciación de la Fundación Ford, para institucionalizar un mecanismo de certificación que asegure la inclusión remunerada y formal de los talentos locales como proveedores de servicios técnicos. La metodología que se utilizaría para el proceso de certificación en los 27 distritos seguiría las recomendaciones, mecanismos y procedimientos que están actualmente en proceso de aprobación.

Ambas dimensiones (oferta y demanda) permitirán establecer un balance y caracterización de las potenciales brechas de saberes y conocimientos que podría enfrentar la ejecución del proyecto en sus diversos componentes y sub componentes, identificando las áreas temáticas y competencias que se consideren necesarias de reforzar para aumentar su disponibilidad en el territorio. El proyecto contempla recursos que permitirían aumentar la masa de conocimientos y saberes locales, los cuales serían concursados entre potenciales interesados.

Finalmente, el proyecto implementaría un sistema digital y físico para la recopilación, organización, divulgación y actualización continua de los resultados del catastro de talentos locales certificados que serían incluidos en el sistema territorial de servicios técnicos. Además de la disponibilidad de información, el proyecto definiría los mecanismos y metas específicas que se espera alcanzar en términos de la inclusión de talentos locales remunerados en la provisión de los servicios que serían contratados por las comunidades y asociaciones beneficiarias.

b) **Implementación de un sistema local de servicios técnicos rurales**. Este sistema seria estructurado mediante una plataforma de información que facilite el registro y acceso a información sobre talentos y expertos técnicos rurales con sus respectivas ofertas de saberes y conocimientos, funcionales a las necesidades y demandas que surgen de la implementación del proyecto. El sistema establecería una base de información y conocimientos, de acceso continuo y gratuito en el cual las organizaciones y comunidades encontrarían información útil para: (i) identificar oferentes y proveedores de servicios técnicos diversificados, incluyendo talentos

locales certificados; (ii) seleccionar a proveedores para contratar los servicios de apoyo que derivan de los distintos componentes del proyecto; (iii) sistematizar y divulgar la evaluación realizada por los demandantes sobre la calidad de los servicios técnicos recibidos de cada proveedor, y (v) divulgar información útil para la toma de decisiones en materias de servicios técnicos (costos, normativas, contratos).

Estas soluciones permitirán a las comunidades y asociaciones rurales beneficiarias del proyecto: (i) ampliar su acceso a nuevos proveedores de servicios técnicos rurales funcionales a sus iniciativas; (ii) reducir los costos de contratación de los servicios de asistencia técnica rural al ampliar la oferta de servicios y transparentar su funcionamiento, y; (iii) disminuir los costos de transacción al facilitar el encuentro entre demandantes y oferentes de servicios.

El sistema seria gestionado y actualizado durante toda la implementación del proyecto, a través de la contratación de una institución especializada con el fin de llevar a cabo acciones continuas y específicas que serían de responsabilidad del equipo técnico del proyecto y que podrían ser subcontratadas entre redes o instituciones que operen en el territorio. Su implementación tendría por objetivo visibilizar y aumentar la valorización de las capacidades locales, expresadas en maestros prácticos y talentos locales concretos, mediante su inclusión creciente como proveedores de servicios de asistencia técnica, gestión de los recursos naturales y la inclusión financiera.

c) **Sistematizaciones y estudios específicos.** Las actividades de sistematización serian parte transversal de los componentes del proyecto, buscando capturar las mejores experiencias de implementación en sus áreas de inversión, incluidos los aprendizajes y lecciones que resultan de la apropiación de los enfoques, estrategias y herramientas innovadores que serían escaladas entre las asociaciones, comunidades campesinas y nativas, y los gobiernos locales del área de cobertura.

Las bases metodológicas para la ejecución de las sistematizaciones incluirían las siguientes recomendaciones: (i) tener presente la dimensión participativa de la sistematización, comprendiendo que la sistematización es una reflexión compartida con los actores que llevaron a cabo las experiencias más que una mirada “desde fuera”; (ii) facilitar las mejores condiciones de confianza y empoderamiento por parte de los actores involucrados en las distintas experiencias, garantizando las condiciones que permiten la evaluación crítica del proceso vivido; (iii) incorporar las visiones de distintos actores involucrados, tanto en términos jerárquicos respecto del organigrama institucional del proyecto como de la heterogeneidad existente dentro de los distintos actores y experiencias vividas; (iv) intercalar diferentes técnicas de aproximación a la realidad a ser sistematizada, incluyendo investigación documental, visitas en terreno, entrevistas grupales e individuales, talleres grupales y una presentación de los resultados de la sistematización a los propios actores, así como la incorporación de diversos soportes para dar cuenta de la información, como recursos audiovisuales; (v) dar cuenta de los disensos y consensos que puedan surgir respecto a la experiencia vivida, entendiendo que las visiones y perspectivas son diversas y que interesa profundizar en la diversidad más que dar cuenta de una perspectiva homogénea y mayoritaria, y (vi) tener especial precaución en la inclusión de actores que puedan ser de más difícil acceso y cuyas opiniones tienden a ser no visibles , como las de indígenas, mujeres y jóvenes.

Los estudios específicos permitirán disponer de información y conocimiento organizado útil para mejorar el desarrollo de las iniciativas económicas de los beneficiarios, incidir positivamente en la gestión de los recursos naturales y sobre los factores, actores y dinámicas que influyen en el proceso de escalamiento de innovaciones con los gobiernos locales y las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto. Estos estudios serían ejecutados a través de alianzas u

otros mecanismos de cooperación y/o contratación que el equipo ejecutor establecería con instituciones y asociaciones nacionales y/o internacionales, especializadas en las áreas temáticas identificadas en cada componente.

d) **Talleres y encuentros de incidencia política de alcance local, regional y nacional.** En lo principal, esta actividad estaría orientada a promover el diálogo político utilizando los aprendizajes, lecciones y recomendaciones que resultan del proceso de implementación del proyecto, y que permitan remover las barreras institucionales, normativas y/o regulatorias que afecten la participación de la población rural pobre en los beneficios del desarrollo territorial.

En esta dirección, el dialogo político buscaría incidir en los actores involucrados en los procesos de toma de decisiones de todos los niveles de gestión política, tanto de alcance local, regional y nacional. Así, serían los propios beneficiarios y sus asociaciones representativas y/o gremiales, quienes participarían, con el apoyo del proyecto, en instancias de discusión multi actores que incorporen las apreciaciones, intereses y demandas de los propios beneficiarios. En general, estas iniciativas buscarían construir un entorno conducente desde el punto de vista normativo, institucional y regulatorio, a favor de los intereses de la población rural pobre.

37. **Subcomponente 2. Seguimiento y evaluación**. El sistema de seguimiento y evaluación (S&E) permitiría recolectar y analizar información continua, útil y pertinente, para el seguimiento y evaluación del desempeño del proyecto, con énfasis en la ejecución de las actividades, avances en los logros bajo la Unidad Coordinadora del Proyecto en coordinación con Agro Rural y en cumplimiento con las normas de seguimiento y evaluación de proyectos de inversión pública del MEF. Se incluirían: i) el diseño e implementación del sistema de S&E en forma de una plataforma informática en Internet para facilitar su gestión descentralizada, ii) estudios de evaluación incluidas la línea de base y la evaluación de medio término y final de resultados e impactos y preparación de los informes del RIMS.

Este sistema se basaría en los siguientes principios y características: (i) un enfoque participativo; (ii) un sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS); (iii) un énfasis en la construcción social de conocimiento; (iv) un énfasis en la comunicación; (v) generación de confianza mutua para desarrollar una cultura de análisis; (vi) inclusión de un enfoque de género y generacional; (vii) pertinencia étnica y cultural; (viii) carácter mixto, al combinar información cuantitativa y cualitativa; (ix) valorización de experiencias, y; (x) alineamiento con sistemas existentes y utilizados por los socios de la operación.

a) **Diseño e implementación del sistema de S&E en forma de una plataforma informática.** El establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación se realizaría en los primeros seis meses de implementación del proyecto, tomando como base el Informe de Diseño Detallado. La primera actividad consistiría en ajustar el Marco Lógico del proyecto, revisando su pertinencia, coherencia y los indicadores y metas establecidos. Luego, se establecería un Plan de Seguimiento y Evaluación el que sería parte integral del Plan Operativo Anual, precisando: (i) los indicadores principales a nivel de resultados y efecto a medir; (ii) los instrumentos para recoger la información; (iii) los responsables para el levantamiento de datos, y; (iv) los actores del sistema seguimiento y evaluación, sus necesidades de información, los flujos de información previstos, el tipo de informes y reportes y la frecuencia requerida.

En el sistema de S&E se incluirían explícitamente variables e indicadores precisos para conocer la evaluación de las asociaciones beneficiarias del proyecto, en cada una de las fases de apoyo previstas. En la fase inicial, sobre las organizaciones que se presentan a los CLAR, el sistema debería registrar: (i) disponibilidad de capital social; (ii) desarrollo asociativo funcional; (iii) capacidades y talentos disponibles y utilizados; (iv) institucionalidad efectiva, conocida y compartida. En la segunda fase de apoyo, se considerarían: (i)

incremento en el capital relacional de las asociaciones con su entorno; (ii) organización y división del trabajo alineada con las necesidades de la implementación de los planes (territoriales, de negocios, infraestructura). La tercera fase mediría los cambios en las asociaciones vinculados a: (i) la disponibilidad de capital social de nexo, necesario para establecer asociaciones más competentes para el emprendimiento asociativo; (ii) el acceso y participación en entornos de mercado, incluida una evaluación de la rentabilidad de sus ideas de negocios; (iii) la aplicación de estrategias comerciales para la venta y distribución de sus productos; (iv) la determinación de costos y precios para la venta de sus productos; (v) la identificación de potenciales proveedores y asociados para mejorar la escala de los negocios; (vi) la adecuada gestión de los recursos a través de los mecanismos financieros e institucionales formales (cuentas bancarias, contratos con proveedores, facturación, impuestos, entre otros.). Finalmente, en aquellas asociaciones que se beneficien se deberían medir los avances en: (i) funcionamiento asociativo alineado con las directrices y normativas que regulan el funcionamiento empresarial, especialmente en el cumplimiento de las obligaciones legales, laborales, impositivos y sanitarios; (ii) dotación de capital social de nexo consolidado entre los asociados a la microempresa; (iii) inversiones de riesgo compartido entre los socios movilizando recursos propios y/o movilizando el apoyo de otros actores del o fuera del territorio; (v) aplicación de soluciones tecnológicas e incremento en la dotación de activos propiedad de las microempresas/asociaciones; (vi) organización y gestión especializada entre los asociados de la microempresa/asociaciones; (v) articulación con proveedores de insumos y servicios mediante mecanismos contractuales; (vi) rentabilidad de sus negocios, y; (vii) acceso a nuevos y mejores ingresos sostenibles.

Durante los primeros seis meses, se contratarían también los servicios especializados para la adecuación del Sistema de Seguimiento Financiero y de Resultados logrados por Proyectos FIDA, para adecuarlos al sistema de seguimiento y evaluación a lo largo de la vida del proyecto. La UCP establecería los objetivos, indicadores, tipo de información, frecuencia en la captura y procesamiento de la información y productos esperados, a partir de los cuales se establecerían los términos de referencia y se procedería a la contratación de servicios de consultoría.

b) **Estudios de evaluación y RIMS**. Al inicio del proyecto, y no más allá de los primeros seis meses, se contrataría la realización del Estudio de Línea de Base, que incluiría el levantamiento de datos de indicadores de efectos e impacto (objetivo del proyecto y objetivo global), según el sistema de gestión de resultados e impacto (RIMS) y las necesidades de información del Sistema de Seguimiento y Evaluación.

La Línea de Base debería reflejar la situación de la población objetivo con relación a las dimensiones o problemas que el proyecto supuestamente solucionó. Por lo general, la línea de base recoge la información consignada en el diagnóstico y los estudios ex ante en el que se sustenta el proyecto. Para el caso del proyecto se cuenta con un conjunto de indicadores y variables pertinentes o de impacto compilados por instituciones nacionales para realizar comparaciones con los avances y resultados del proyecto, que están alineados con los indicadores RIMS del FIDA.

Para la determinación de la Línea de Base del proyecto, se considerarían los siguientes aspectos:

- Los datos del año base, y sus correspondientes indicadores definidos en el marco lógico tienen por objeto dar una idea de la situación existente antes de que intervenga el proyecto, describiéndose dicha situación cuantificando los niveles de los indicadores seleccionados de manera que se puedan volver a

examinar más adelante para verificar los avances del proyecto o efectuar una evaluación;

- La expectativa es que los cambios en los niveles de comportamiento de los indicadores tengan una relación viable con los efectos del proyecto.

Por otro lado, el RIMS es un elemento fundamental de la gestión basada en los resultados. La cadena de resultados muestra la relación causal entre los insumos, las actividades, los productos, los efectos directos y el impacto a lo largo del tiempo. Por lo dicho, debe existir un sistema de seguimiento y evaluación que pueda evaluar cómo se está comportando el proyecto en lo referente a los productos, los efectos directos o resultados y los impactos previstos.

El RIMS incluye un menú de indicadores para medir e informar sobre el desempeño de los proyectos impulsados por el FIDA en términos de productos, efectos e impacto. El RIMS proporciona un marco para la presentación sistemática de informes de los proyectos al FIDA, y del FIDA a sus órganos de gobierno. El espectro de indicadores se ha mantenido estrictamente focalizado. Los atributos centrales del RIMS son: flexibilidad en el seguimiento de los resultados y simplicidad en la evaluación del impacto.

El RIMS diferencia tres tipos de indicadores. Los resultados e indicadores de primer nivel. Estos indicadores miden los avances financieros y materiales, mayormente cuantitativos (cifras y porcentajes) y generalmente se planifican e implementan sobre una base anual y deben estar especificados en el POA. Estos indicadores constituyen la medición de los resultados, o de producto del marco lógico. En el POA anual se determinan las metas anuales de los indicadores y sus respectivos presupuestos. Así se logra tener la base para un seguimiento de resultados y financiero.

Los resultados e indicadores de segundo nivel miden los efectos directos del proyecto o programa. Corresponden a determinar los efectos resultantes en las familias, las personas, los grupos, las comunidades o las instituciones después de la ejecución de las actividades del proyecto o programa y el logro de los productos. Tomando en cuenta las dimensiones ambientales y de cambio climático el FIDA ha aprobado una modificación a las tablas de reportes con nuevos indicadores para la medición de los resultados de segundo nivel. El logro de los resultados de segundo nivel se mide mediante una escala de calificación, en la que la puntuación 1 corresponde a una eficacia muy insatisfactoria o una escasísima sostenibilidad. En cambio, una puntuación de 6 corresponde a una eficacia muy satisfactoria o una sostenibilidad más que adecuada.

Los Indicadores de tercer nivel (impacto) miden los efectos combinados de los resultados de primer y segundo nivel, son de naturaleza cuantitativa (por ejemplo, hogares que reportan un aumento de sus activos) y se miden en intervalos específicos a lo largo de la vida del proyecto o programa. Están referidos al nivel del objetivo de desarrollo del marco lógico. Dos de los indicadores que se utilizan para evaluar el impacto de los proyectos o programas responden al nombre de indicadores “ancla”, cuya medición es mandataria. A saber: (i) número de hogares que acusan una mejora del índice de propiedad de activos familiares, basada en los activos adicionales (bienes productivos, bicicletas, radios, viviendas mejoradas, techos de hojalata, entre otros), y (ii) reducción porcentual de la prevalencia de la desnutrición infantil. En el primer caso, se trata de un indicador de aumento del ingreso y, en el segundo, de un indicador a la contribución en la reducción del hambre.

En el proceso de levantamiento de la Línea de Base, la UCP del proyecto definiría los mecanismos de coordinación local dentro de las Agencias Zonales de Agro Rural, así como el procesamiento de la información disponible en la base de datos a nivel central. El proyecto utilizaría nuevas tecnologías para la captura de información y para actualizar la Línea de Base.

38. **Subcomponente 3**. Administración del proyecto. Incluiría el equipo profesional, administrativo, financiero y técnico, para la implementación de las actividades tanto a nivel central y en tres oficinas descentralizadas, además de todas las actividades y gastos operacionales necesarios para el funcionamiento y la gestión incluyendo gastos operacionales, equipamiento básico entre otras.

Apéndice 5: Aspectos institucionales y mecanismo de ejecución

Entidad responsable y ejecutora del Proyecto

1. El Organismo responsable del proyecto sería el Ministerio de Agricultura y Riego a través del Programa Agro Rural creado mediante Decreto Legislativo Nº 997 del 13 de marzo del 2008, que aprobó la Ley de Organización y Funciones del MINAGRI, con la finalidad de promover el desarrollo agrario, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales en el ámbito agrario en territorios de menor grado de desarrollo económico, conforme a la normatividad vigente, para cuyo efecto se constituye como unidad ejecutora adscrita al Vice-Ministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria y Riego. Como Programa del MINAGRI, Agro Rural cuenta con autonomía técnica y administrativa, constituyéndose en una Unidad Ejecutora del Pliego 013: MINAGRI. Su ámbito de acción comprende todo el sector rural del país con prioridad en el ámbito agrario, especialmente en territorios con menor grado de desarrollo económico. Su objetivo principal es articular y ejecutar proyectos de inversión pública que se orienten a mejorar las condiciones de vida y de trabajo de las familias ubicadas en el ámbito rural, focalizando sus actividades en la reducción de la pobreza en coordinación con los gobiernos sub nacionales. Para ello, se plantea como misión institucional el diseñar, promover y gestionar modelos de desarrollo agrario rural que faciliten la articulación de las inversiones público-privadas y que contribuyan a la reducción de la pobreza y a la inclusión de las familias rurales.

2. Sus objetivos específicos incluyen: i) Implementar infraestructura de riego para pequeños agricultores; ii) Fomentar la recuperación sostenible y puesta en valor de los recursos naturales; iii) Promover iniciativas productivas de pequeños agricultores y su articulación con los mercados; iv) Mejorar la eficiencia y promoviendo intervenciones articuladas de sus proyectos en coordinación con gobiernos sub nacionales. Mediante el cumplimiento de su misión institucional, se espera lograr a mediano plazo una visión donde las familias rurales mejoren su calidad de vida, mediante la ejecución de planes y políticas de desarrollo rural sostenible concertadas con los gobiernos regionales, locales y otros actores sociales. Se busca: (a) contribuir al crecimiento y creación de riqueza en la pequeña agricultura para mejorar la calidad de vida rural permitiendo incrementar y generar ingresos rurales, (b) aumentar las oportunidades de empleo en el campo, (c) generar confianza y credibilidad en la gestión intersectorial para el desarrollo rural, (d) Incrementar los niveles de producción y productividad, (e) mejorar el valor agregado de los productos agrícolas y (f) agilizar la gestión intersectorial del territorio rural.

3. El proyecto se insertaría dentro de la jerarquía orgánica de Agro Rural que se encuentra a cargo de su Director Ejecutivo y estaría organizado en el marco de su Manual de Operaciones. El Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) estará sujeto a la aprobación del FIDA. El Coordinador del proyecto dependería de la Dirección Ejecutiva de Agro Rural.

4. El proyecto que tendría las características de Núcleo Ejecutor Central (NEC) con las responsabilidades descritas en el Recuadro 1 del texto principal dependería administrativamente de la estructura de Agro Rural siendo este responsable de abrir las cuentas bancarias del proyecto, realizar las solicitudes de desembolsos, transferir recursos financieros del Convenio de Financiación y Recursos Ordinarios cuando corresponda, para la operación del proyecto y así mismo, supervisaría la adecuada ejecución del proyecto, a través de sus órganos competentes: Oficinas de Administración, Planificación y Presupuesto y la Dirección Ejecutiva d Agro Rural.

5. Otras instancias involucradas en la gestión del proyecto y que tendrían un papel preponderante serían las Direcciones y Agencias Zonales de Agro Rural, las que como oficinas descentralizadas se constituyen en una ventanilla única en la provisión de servicios para sus clientes y son un aliado estratégico para los Gobiernos Regionales y Locales, en tanto que su naturaleza jurídica les otorga capacidad de generar pactos y alianzas público-privadas en los territorios donde operan. Las Direcciones Zonales abarcan una provincia o más, dentro de las que coordinan acciones. Tienen bajo su jurisdicción una o más Agencias Zonales.

6. La implementación del proyecto sería la responsabilidad de una Unidad Coordinador del Proyecto (UCP) dependiendo del Director Ejecutivo de Agro Rural siendo responsable de la coordinación de las actividades físico-financieras del proyecto y seguimiento del avance de las metas establecidas Estaría compuesta por un Coordinador del Proyecto y, ocho especialistas en: (a) Seguimiento y Evaluación, (b) Inclusión financiera, (c) Desarrollo empresarial, (d) Infraestructura, (e) Manejo de recursos naturales y cambio climático, (f) Inclusión Social, (g) un administrador y (h) un contador.

7. El Coordinador del Proyecto sería responsable de: (a) elaborar los planes operativos y presupuestos anuales del proyecto y proponerlos al Director Ejecutivo de Agro Rural,(b) promover e impulsar el desarrollo de los componentes del proyecto, (b) proponer las prioridades de financiamiento del proyecto, (c) efectuar las coordinaciones necesarias para cumplir con las metas de proyecto, (d) coordinar con las Agencias Zonales, los Gobiernos Locales, las operaciones del proyecto y el uso de mecanismos competitivos para la gestión de los recursos naturales y el desarrollo territorial, (e) elaborar informes para el Comité de Coordinación sobre la marcha del proyecto en coordinación con el Director de Desarrollo Agrario y la Subdirección de Acceso a Mercados y Servicios Rurales de Agro Rural,(f) elaborar los informes de evaluación del proyecto, (g) proponer los documentos pertinentes para aprobación del Comité Coordinador de Proyecto, (h) coordinar muy estrechamente con la Oficina de Administración de Agro Rural todos los aspectos administrativos financieros y contables del proyecto, (i) elaborar términos de referencia, especificaciones y otros documentos requeridos para solicitar a la Oficina de Administración las contrataciones y adquisiciones necesarias para la implementación del proyecto, (j) velar por el buen uso de los recursos del proyecto. El Coordinador seria seleccionado mediante un concurso de mérito y sujeto a la aprobación del Comité Coordinador del Proyecto y a la no objeción del FIDA.

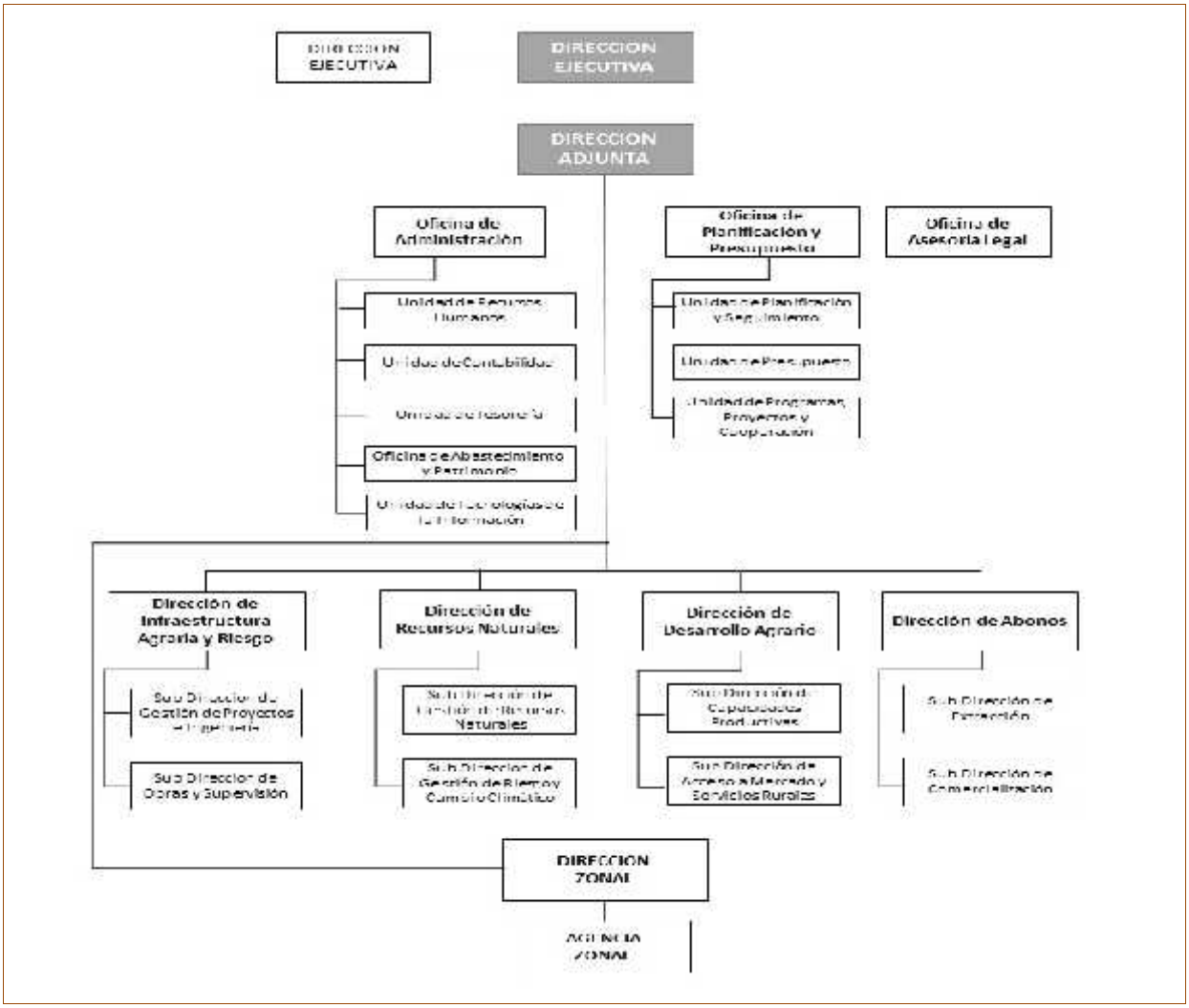
8. La implementación del proyecto incluiría a dos Agencias Zonales ubicadas en el distrito de Pampas en Tayacaja en la región Huancavelica, en el distrito de Adahuaylas de la región Apurímac en la Sierra y una tercera en el distrito de Echarate en la región Cusco. Estas instancias serian fortalecidas mediante la contratación de personal especializado con cargo a los recursos del proyecto a fin de que apoyen directamente en su ejecución. Estas instancias serian fortalecidas mediante la contratación de personal especializado con cargo a los recursos del proyecto a fin de que apoyen directamente en su ejecución. Dentro de las Agencias Zonales donde se implementaría el proyecto, se contrataría a un Coordinador Zonal, un Asistente Administrativo, y otros(as) especialistas que se especificarán en el Manual de Operaciones.

9. Agro Rural efectuaría el seguimiento del proyecto, a través de la Dirección Ejecutiva y las Agencias Zonales. El seguimiento estaría referido a verificación del cabal cumplimiento de las obligaciones a cargo de los ejecutores y a las operaciones del proyecto, considerando su desempeño, impacto y el cumplimiento de sus metas. La supervisión de las actividades que se financiarán, esencialmente los planes de gestión territorial, planes de negocio de emprendimientos locales, los mecanismos de inclusión financiera y seguros, entre otros, se efectuaría a través de facilitadores municipales. Las inversiones en infraestructura productiva las realizarían las Oficinas Zonales utilizando la metodología competitiva y uso de los Comiese Locales de Asignación de Recursos (CLAR) mientras que las inversiones en infraestructura vial y de riego mayor serian supervisadas de acuerdo con la normativa nacional.

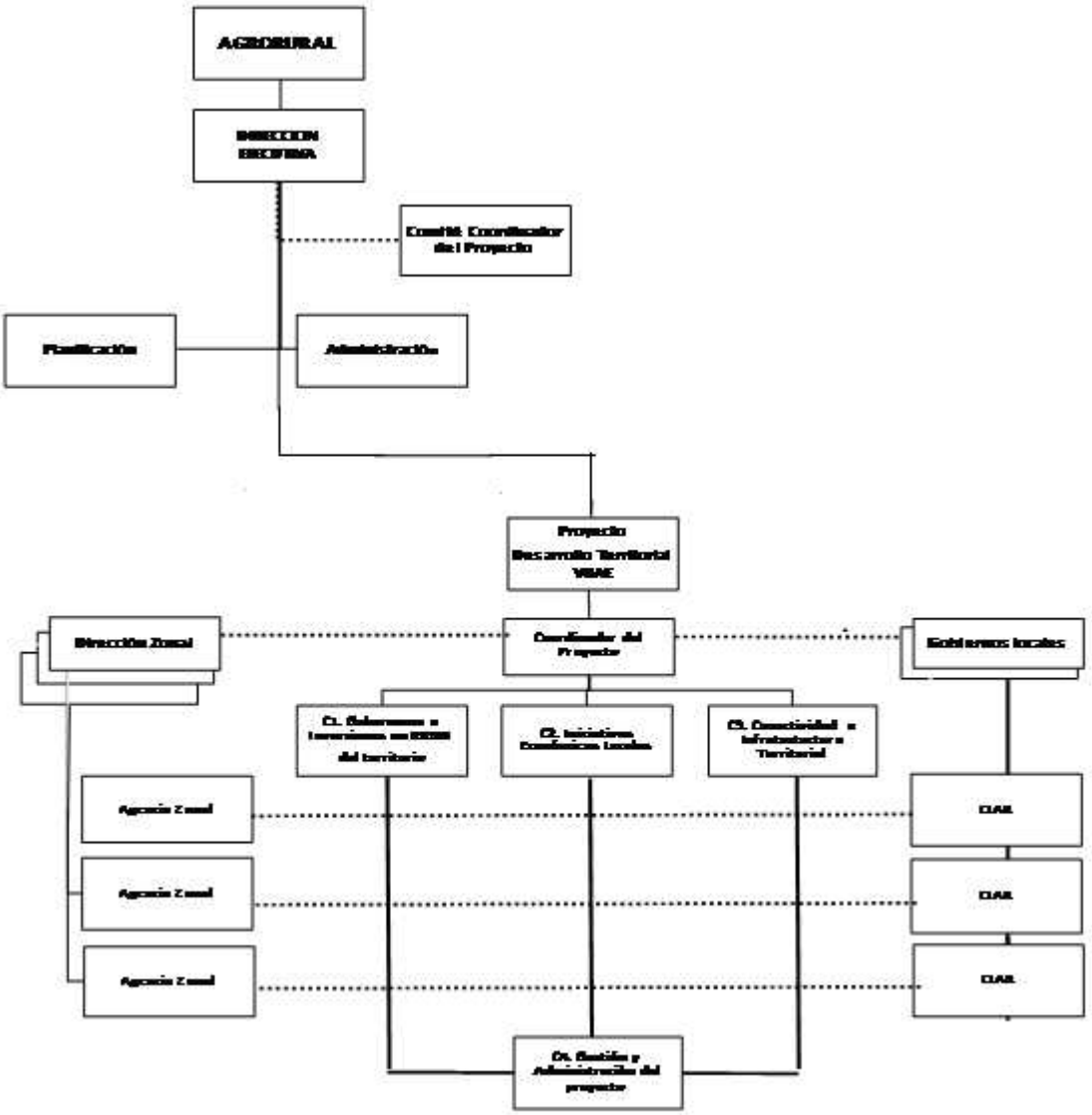
10. **Comité de Coordinación del Proyecto.** A fin de proporcionar orientaciones durante la implementación se establecería un Comité de Coordinación del Proyecto (CCP) compuesto por: (i) El Director Ejecutivo Agro Rural quien presidirá el comité directivo, (ii) El Director Ejecutivo de PROVRAEM, (iii) un representante de los gobiernos regionales del ámbito de intervención del Proyecto, (iv) una representante de los gobiernos locales del ámbito de intervención del Proyecto, (v) un representante de Provías Descentralizado del MTC, (vi) un representante de OPI MINAGRI, (vii) un representante del MEF y (viii) el Coordinador Ejecutivo del Proyecto quien actuará como secretario técnico. El CCP tendría como responsabilidades entre otras: (a) aprobar el reglamento interno, (b) aprobar el Manual de Operaciones del Proyecto y sus modificaciones, (c) establecer los procedimientos para la convocatoria, selección y designación del Coordinador del Proyecto y profesionales de UCP, (d) hacer el seguimiento al desempeño de la gestión de la UCP proponiendo los ajustes para su mejora, de ser el caso, (e) manifestar conformidad a la estructura organizacional y organigrama de la UCP la que debería incluir la cantidad de personal profesional contratado para las

acciones y actividades del Proyecto, (f) recibir los informes de auditoría y (g) proponer mejoras y/o acciones de parte de los representantes de CCP a efectos de ser implementados..

Anexo 1: Organigrama Agro Rural



Anexo 2: Organigrama Proyecto



Anexo 3
Términos de Referencia del personal del proyecto

I. Unidad COORDINADORA del Proyecto (UCP)

A. Coordinador del Proyecto

Función principal. Coordinar el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades del proyecto, a través de la elaboración de Planes Operativos Anuales (POA), y la ejecución y seguimiento de las tareas técnicas y presupuestales previstas en cada uno de los componentes del proyecto. Sería responsable por la coordinación general del equipo humano que conformaría la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) y las Unidades Territoriales del Proyecto (UTP).

Perfil del cargo. Profesional en ciencias administrativas, sociales o económicas, con título de maestría en áreas asociadas al desarrollo agrario y rural o en su defecto experiencia equivalente de 8 años en la dirección y/o coordinación de proyectos de inversión pública con cooperación internacional y/o gerencia pública de nivel superior. También se valora la experiencia en el diseño y evaluación de políticas públicas y conocimiento de la institucionalidad pública vinculada al desarrollo rural.

Funciones específicas:

(i) Coordinar la ejecución del proyecto
(ii) Velar por la aplicación del Manual Operativo del Proyecto, y gestionar su actualización y aprobación por parte del FIDA.
(iii) Dirigir la ejecución nacional y territorial de todos los componentes del proyecto de conformidad con las directrices del Comité de Coordinación del Proyecto y del FIDA.
(iv) Crear y gestionar los arreglos institucionales que permitan la efectiva operación de las Unidades Territoriales del Proyecto.
(v) Gestionar los convenios y acuerdos interinstitucionales que sean necesarios para la eficiente operación de la UCP y de las instancias descentralizadas.
(vi) Establecer los canales de coordinación e interacción con todas las dependencias de Agro Rural y demás instituciones nacionales y regionales de apoyo para la ejecución del proyecto.
(vii) Ejercer la secretaría técnica del CCP.
(viii) Facilitar la interlocución de Agro Rural ante el FIDA y demás entidades participantes.
(ix) Identificar y participar en la selección, en coordinación con Agro Rural del personal y consultorías necesarias para la ejecución del proyecto, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Convenio de Financiación y en las directrices para adquisición de bienes del FIDA; supervisar su trabajo y velar por el adecuado desempeño del mismo.
(x) Establecer los procedimientos, metodologías e instrumentos para la supervisión y el control de la ejecución de las actividades del proyecto.
(xi) Establecer los mecanismos que permitan la transferencia directa de los recursos a los beneficiarios previstos en los componentes del proyecto.
(xii) Diseñar y poner en marcha una estrategia de difusión de resultados, que permita la socialización y apropiación de los aprendizajes del proyecto por parte de la institucionalidad participante.
(xiii) Dirigir la elaboración de los POA para su presentación al CCP para su aprobación, antes de su remisión al FIDA.
(xiv) Responder ante Agro Rural y el FIDA por la adecuada ejecución de los recursos asignados al proyecto.
(xv) Revisar los informes de avance preparados por el equipo de la UCP y remitirlos oportunamente a las distintas dependencias de Agro Rural, del FIDA y de los organismos nacionales vinculados a la ejecución del proyecto, en las fechas

previstas para ello.

(xvi) Coordinar, supervisar y evaluar el trabajo del personal descentralizado.

(xvii) Realizar los cambios del personal del proyecto, cuando exista justa causa, informando previamente al FIDA y seleccionando el nuevo personal a través de procesos competitivos aprobados previamente por el FIDA.

(xviii) Las demás funciones derivadas de la coordinación general del proyecto.

Coordinación del Trabajo. Considerando que la UCP se ubicaría dentro de la Dirección de Desarrollo Agrario de Agro RURAL, para el desarrollo de su trabajo, el Coordinador del Proyecto deberá estar en permanente coordinación con esta Dirección, que es la ejercería la interventoría técnica a las funciones del Director del Proyecto.

Lugar de trabajo. La sede de trabajo del Coordinador del Proyecto sería la ciudad de Lima, desplazándose, cuando sea necesario, a los espacios territoriales donde se ejecutaría el proyecto.

Período de contratación. El Coordinador del Proyecto será seleccionado para un periodo de seis (6) años, coincidiendo con el término previsto para la ejecución del proyecto. No obstante, éste sería contratado por períodos de un año.

Reemplazo del Coordinador. En caso sea necesario reemplazar al Coordinador del Proyecto, Agro Rural, como Organismo Responsable del Proyecto, tras justificar al Fondo la decisión de reemplazar al Coordinador, y con base a una evaluación de tipo técnico, seleccionaría y nombraría a satisfacción del FIDA, a su sucesor en la mayor brevedad posible siguiendo los mismos procedimientos que utilizó para su nombramiento.

B. Administrador del Proyecto

Función principal. Apoyar la gestión de la UCP en los procedimientos relacionados con el manejo de recursos provenientes del préstamo FIDA y del presupuesto nacional, y responder por las gestiones ante el FIDA en concordancia con los procesos e instrumentos administrativos de Agro Rural y del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Perfil del cargo. Profesional universitario de las ciencias económicas, administrativas o disciplinas afines con amplia experiencia en administración, programación y control de recursos de proyectos de inversión públicos y privados y, en control y seguimiento a recursos de crédito externo de la Banca Multilateral. Amplios conocimientos en contabilidad, finanzas, análisis de Estados Financieros y en la convocatoria y adjudicación de licitaciones públicas internacionales y nacionales.

Funciones específicas:

(i) Llevar a cabo los procedimientos administrativos y financieros necesarios para la planeación, ejecución y control del proyecto con base en las directrices del Convenio de Financiación y el Manual Operativo y proponer las actualizaciones necesarias del Manual en estos aspectos.

(ii) Realizar sus actividades en estrecha coordinación con el área Administrativa y Financiera de Agro Rural y verificar que se sigan los lineamientos acordados con el FIDA.

(iii) Coordinar cada año, o antes si las circunstancias lo ameritan, la actualización del Plan de Adquisiciones del proyecto, para la aprobación por parte del FIDA, partiendo de un Plan inicial acordado para los primeros 18 (dieciocho) meses, informar a las diferentes instancias cuando se reciba el beneplácito del Fondo y velar por su estricto cumplimiento.

(iv) Coordinar con el/la Contadora del proyecto los datos presupuestales y su ejecución para su debida conciliación contable.

(v) Coordinar la oportuna elaboración y presentación de los Estados Financieros del proyecto.

(vi) Elaborar y tramitar las solicitudes de desembolso ante el FIDA de acuerdo con los procedimientos que el Fondo establezca y en coordinación con el MEF.

(vii) Acompañar y coordinar la entrega de información y respuestas del proyecto a las auditorías anuales de la Contraloría General de la República.
(viii) Diseñar y ejecutar un sistema de seguimiento y evaluación permanente de la ejecución financiera del proyecto.
(ix) Asesorar al equipo de la UCP en materia de normatividad sobre el manejo de recursos del FIDA.
(x) Participar en la elaboración del POA y elaborar el flujo de fondos que lo respalde.
(xi) Consolidar la información financiera para la rendición de informes requeridos por el FIDA.
(xii) Preparar y presentar informes periódicos sobre la ejecución financiera y la disponibilidad de fondos del proyecto.
(xiii) Las demás funciones derivadas de la administración del proyecto.

Coordinación del Trabajo. El/la Administrador/a del Proyecto responderá directamente a el/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar de trabajo. La sede de trabajo del Administrador del Proyecto sería la ciudad de Lima., no obstante debería desplazarse, cuando sea necesario, a los espacios territoriales donde se ejecutará el proyecto.

Período de contratación. El Administrador del Proyecto sería contratado por períodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizaría el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

C. Contador del Proyecto

Función principal. Diseñar y mantener actualizado el sistema contable del proyecto y avalar con su firma los Estados Financieros y reportes que se requieran, en concordancia con las normas nacionales y la reglamentación aplicable a los proyectos de inversión financiados con recursos de Endeudamiento Externo.

Perfil del cargo. Contador Público Titulado, con colegiatura profesional vigente, expedida por el Colegio de Contadores. Con tres años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el manejo contable de recursos de crédito externo. Con amplio conocimiento de las normas que reglamentan los procedimientos contables de las operaciones de los proyectos de inversión, financiados con recursos de la banca multilateral y del presupuesto nacional.

Funciones específicas:

(i) Efectuar y revisar los soportes de gasto de las operaciones del proyecto, con el fin de realizar los respectivos registros contables.
(ii) Mantener actualizado y organizado el archivo contable del proyecto.
(iii) Producir todos los estados financieros y los informes financieros que se deben presentar al FIDA: estado de origen y aplicación de fondos, estado de inversiones por categoría y fuentes de financiamiento, del periodo y acumuladas, estado de solicitudes de desembolsos, estado de la cuenta especial, balance general, acompañados de sus notas explicativas, y la información financiera complementaria.
(iv) Entregar a Agro Rural los Estados Financieros del Proyecto, para ser integrados a la contabilidad del mismo.
(v) Presentar al Administrador del Proyecto los informes mensuales producidos por el software contable sobre la ejecución de recursos del proyecto.
(vi) Revisar los informes presentados por las organizaciones a quienes se les transfiere recursos del proyecto y conciliarlos con los datos del proyecto y con la contabilidad del mismo.

(vii) Coordinar con el Administrador del Proyecto los datos presupuestales y su ejecución, para su debida conciliación contable.
(viii) Diseñar y poner en marcha procedimientos contables acordes con las prácticas y estándares generalmente aceptados, que faciliten la administración la ejecución y el control interno del proyecto.
(ix) Aplicar el control interno contable en todos los procesos relacionados con el ejercicio de sus funciones.
(x) Poner en marcha mecanismos y procedimientos que faciliten la práctica de la auditoria externa del proyecto.
(xi) Establecer mecanismos de coordinación con el sistema de seguimiento y evaluación, que permitan tener una evaluación oportuna sobre la ejecución de los diferentes componentes del proyecto.
(xii) Las demás funciones derivadas de la gestión del sistema contable del proyecto.

Coordinación del Trabajo. El/la Contador/a responderá al Administrador/a del Proyecto.

Lugar de trabajo. La sede de trabajo seria la ciudad de Lima, no obstante debería desplazarse, cuando sea necesario, a los espacios territoriales donde se ejecutará el proyecto.

Período de contratación. El/la Contador (a) del Proyecto sería contratado por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará el Administrador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirán los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

D. Especialista en manejo de recursos naturales y cambio climático

Función principal. Coordinar el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el Componente Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorios.

Perfil del Cargo. Profesional en ciencias agronómicas, económicas, ambientales o afines. Con título de Maestría o Especialización en áreas ambientales, recursos naturales o afines. Con cinco años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de servicios de formación y adopción tecnológica a población de bajos ingresos en áreas rurales.

Funciones específicas:

(i) Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Financiación y del Manual Operativo referidos a la ejecución y adopción de prácticas y tecnologías de conservación de recursos naturales, gestión territorial, medidas de adaptación al cambio climático.
(ii) Capacitar al personal descentralizado en las generalidades sobre la gobernanza territorial, el manejo y conservación de los recursos naturales productivos, la seguridad alimentaria y el cambio climático
(iii) Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Zonales el diseño, implementación y evaluación de las actividades de gobernanza territorial, preparación de mapas culturales, incentivos para la conservación de suelos y aguas, plan de gestión de riesgo y adaptación al cambio climático para el sector agrícola, mantenerse permanentemente actualizados sobre los cambios y/o avances en institucionalidad sectorial, las regulaciones y normativas con impacto directo sobre el sector rural y las familias pobres, especialmente en políticas, programas y proyectos de inversión, públicas y/o privados, orientados al manejo y gestión de los recursos naturales, la seguridad alimentaria y el cambio climático.
(iv) Identificar y gestionar alianzas del proyecto con entidades públicas y privadas especializadas en el manejo y conservación de los recursos naturales, seguridad alimentaria y cambio climático, especialmente para la generación de acciones

complementarias encaminadas a las comunidades campesinas y comunidades nativas.

(v) Elaborar los términos de referencia que sean necesarios para la contratación de servicios especializados externos para el cumplimiento de las actividades y objetivos del componente.

(vi) Sistematizar las experiencias desarrolladas por el proyecto, identificando aprendizajes, recomendaciones y lecciones para el diseño de políticas, bajo una perspectiva en favor de las familias rurales pobres, considerando aspectos étnicos, etarios y de género.

(vii) Realizar tareas de seguimiento y supervisión en contacto directo con las instituciones aliadas del proyecto, incluyendo las asociaciones de los propios beneficiarios.

(viii) Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente.

(ix) Las demás funciones inherentes a la eficiente y eficaz ejecución de las actividades previstas en los POA.

Coordinación del Trabajo. El Especialista en manejo de recursos naturales y cambio climático, respondería al/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar. La sede de trabajo seria la ciudad de Lima, no obstante debería desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el proyecto.

Período de contratación. El especialista seria contratado por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizaría el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

E. Especialistas en Desarrollo Empresarial

Función principal. Coordinar el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el Componente Iniciativas Económicas Locales del Proyecto.

Perfil del Cargo. Profesional en ciencias administrativas, económicas negocios rurales o afines, o en su defecto experiencia de al menos 10 años en la promoción, acompañamiento y ejecución de iniciativas de desarrollo económico local, con énfasis en desarrollo asociativo, productivo y comercial. Con título de Maestría o Especialización en Desarrollo Rural, Economía o afines. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de proyectos de generación de ingresos para población rural.

Funciones específicas:

(i) Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Financiación y el Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial.

(ii) Capacitar a los Coordinadores Zonales y Promotores en los objetivos, procedimientos y actividades que desarrollaría el componente.

(iii) Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Zonales el diseño, implementación, evaluación y ajuste de las actividades de desarrollo de una oferta productiva de calidad, cadenas de abastecimiento a empresas agroindustriales, supermercados, restaurantes, mejoramiento e impulso a la capacidad empresarial; contraloría social a los emprendimientos; desarrollo de las capacidades de los usuarios del proyecto.

(iv) Organizar, acompañar y coordinar el diseño, implementación y evaluación de las propuestas de inventario de activos territoriales, capacidad productiva y empresarial presentadas por los/as clientes del proyecto.

(v) Organizar con los Coordinadores Zonales y promotores los mecanismos de asignación competitiva de los incentivos del proyecto.
(vi) Coordinar el proceso de contratación y contraloría social de las propuestas seleccionadas y las necesidades de fortalecimiento de los/as clientes del proyecto para realizar Rutas de Aprendizaje de Desarrollo Económico Asociativo, Pasantías, Capacitación In Situ y Ferias Comerciales.
(vii) Diseñar y preparar los términos de referencia para la contratación de los servicios requeridos por el proyecto para la ejecución de este componente.
(viii) Recoger información, hacer seguimiento y sistematizar las experiencias de ejecución de las iniciativas de mejoramiento de capacidades productivas y empresariales ejecutadas con recursos del proyecto.
(ix) Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente.
(x) Las demás funciones inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial.

Coordinación del Trabajo. El Especialista en Desarrollo Empresarial responderá al/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar. La sede de trabajo del Especialista en Desarrollo Empresarial del proyecto sería la ciudad de Lima, no obstante debería desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el proyecto.

Período de contratación. El especialista seria contratado por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeto a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirán los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

F. Especialista en Inclusión Financiera

Función principal. Coordinar el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el Componente Iniciativas Económicas Locales.

Perfil del Cargo. Profesional en ciencias administrativas, económicas o afines. Con título de Maestría o Especialización en áreas económicas, finanzas rurales o afines. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de servicios financieros a población de bajos ingresos en áreas rurales.

Funciones específicas:

(i) Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Financiación y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Iniciativas Económicas Locales.
(ii) Capacitar a los Coordinadores Zonales y Promotores en las generalidades de las micro finanzas rurales y los emprendimientos económicos, del componente respectivo.
(iii) Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Zonales el diseño, implementación y evaluación de las actividades de educación financiera, incentivos al ahorro, pólizas de micro-seguros, operatividad del seguro agrario e innovaciones financieras que desarrollaría el proyecto, mantener a los Coordinadores Zonales permanentemente actualizados sobre los cambios y/o avances en institucionalidad sectorial, las regulaciones y normativas con impacto directo sobre el sector rural y las familias pobres, especialmente en políticas, programas y proyectos de inversión, públicas y/o privados, orientados a desarrollar los mercados financieros rurales.
(iv) Identificar y gestionar alianzas del proyecto con entidades financieras públicas y privadas especializadas en micro finanzas rurales en y fuera de Perú, especialmente

para la generación y validación de nuevos servicios financieros para los pobres rurales.

(v) Gestionar y mantener permanente coordinación con otras instancias del MINAGRI (Agrobanco, FOGASA, AGROIDEAS, entre otras), que optimicen las actividades del proyecto.

(vi) Elaborar los términos de referencia que sean necesarios para la contratación de servicios especializados externos para el cumplimiento de las actividades y objetivos del componente.

(vii) Sistematizar las experiencias desarrolladas por el proyecto en servicios financieros, identificando aprendizajes, recomendaciones y lecciones para el diseño de políticas pro pobre, en forma transversal los aspectos étnicos, etarios y de género.

(viii) Realizar tareas de seguimiento y supervisión en contacto directo con las instituciones aliadas del proyecto, incluyendo las asociaciones de los propios beneficiarios. Así como monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión.

(ix) Las demás funciones inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente Iniciativas Económicas Locales.

Coordinación del Trabajo. El Especialista en Inclusión Financiera respondería al/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar. La sede de trabajo del Especialista en Inclusión Financiera del Proyecto sería la ciudad de Lima, no obstante debería desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el proyecto.

Período de contratación El especialista seria contratado por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizaría el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

G. Especialistas en Inclusión Social para género y jóvenes

Función principal. Coordinar el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en los diferentes componentes del proyecto.

Perfil del Cargo. Profesional en ciencias sociales, pedagogía o afines. Con título de Maestría o Especialización en Género, Sociología o afines. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de proyectos de generación de ingresos para población rural.

Funciones específicas:

(i) Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Financiación y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente Formación de Capital Social Asociativo y Desarrollo Empresarial.

(ii) Capacitar a los Coordinadores Territoriales y Promotores en los objetivos, procedimientos y actividades que desarrollaría el componente.

(iii) Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Zonales en el diseño, implementación, evaluación y ajuste de las actividades de desarrollo social, intergeneracional, relación con migrantes; desarrollo de las capacidades de mujeres y de jóvenes en procesos de formación especializados.

(iv) Organizar, acompañar y coordinar el diseño, implementación y evaluación de las propuestas de inventario de activos sociales, humanos, medio ambiente social presentadas por los/as clientes del proyecto.

(v) Organizar con los Coordinadores Zonales y Promotores los mecanismos de asignación de los incentivos del proyecto encaminado a jóvenes y a mujeres.

(vi) Coordinar el proceso de propiciar acciones afirmativas que conduzca a la selección de propuestas encaminadas a mujeres y jóvenes organizados, que son quienes recibirían los incentivos del proyecto.
(vii) Identificar con los Coordinadores Zonales las necesidades de fortalecimiento de los/as jóvenes y mujeres, para que puedan participar en Rutas de Aprendizaje de Desarrollo Económico Asociativo, Pasantías, Capacitación In Situ y Ferias Comerciales.
(viii) Diseñar y preparar los términos de referencia para la contratación de los servicios requeridos por el proyecto para la ejecución de este componente.
(ix) Recoger información, hacer seguimiento y sistematizar las experiencias ejecutadas con recursos del proyecto.
(x) Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente.
(xi) Las demás funciones inherentes a la eficiente y eficaz ejecución de los componentes desde una perspectiva transversal de género y apoyo a jóvenes.

Coordinación del Trabajo. El Especialista en Inclusión Social para género y jóvenes respondería al/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar. La sede de trabajo del Especialista en Desarrollo Empresarial del Proyecto sería la ciudad de Lima, no obstante debería desplazarse, cuando sea necesario, a las regiones del país donde se esté ejecutando el proyecto.

Período de contratación. El especialista seria contratado por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

H. Especialista en Infraestructura

Función principal. Coordinar el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el Componente Conectividad e Infraestructura Territorial.

Perfil del Cargo. Profesional en ciencias de la ingeniería relacionada con infraestructura productiva, saneamiento básico e infraestructura vial y comunicaciones, o afines. Con título de Maestría o Especialización en Desarrollo Territorial o afines y/o experiencia de al menos 12 años en la dirección de iniciativas de rehabilitación y mejoramiento de caminos vecinales incluido un conocimiento de las experiencias de gestión de empresas locales de mantenimiento. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con el desarrollo de infraestructura productiva, de necesidades básicas y de infraestructura vial en territorios rurales.
Funciones específicas:

(i) Velar por la aplicación de los lineamientos del Convenio de Financiación y del Manual Operativo referidos a la ejecución del componente respectivo
(ii) Capacitar a los Zonales y Promotores en las generalidades sobre la identificación, diagnóstico e implementación de las actividades del componente a su cargo, mediante el uso de mecanismos de ejecución conjunta con la población (Núcleo Ejecutor Central para implementación de obras menores).
(iii) Organizar, acompañar y coordinar con los Coordinadores Zonales el diseño, implementación y evaluación de las actividades de Infraestructura.
(iv) Mantener al Coordinador del Proyecto y a los Coordinadores Zonales permanentemente actualizados sobre los cambios y/o avances en institucionalidad sectorial, las regulaciones y normativas con impacto directo sobre el sector rural y las familias pobres, especialmente en políticas, programas y proyectos de inversión, públicas y/o privados, orientados a la mejora de la Infraestructura.

(v) Identificar y gestionar alianzas del proyecto con entidades públicas y privadas especializadas en la mejora de la Infraestructura física (productiva, vial y de servicios básicos), encaminadas a las comunidades campesinas y comunidades nativas.
(vi) Elaborar los términos de referencia que sean necesarios para la contratación de servicios especializados externos para el cumplimiento de las actividades y objetivos del componente.
(vii) Sistematizar las experiencias desarrolladas por el proyecto, identificando aprendizajes, recomendaciones y lecciones para el diseño de políticas, bajo una perspectiva en favor de las familias rurales pobres, considerando aspectos étnicos, etarios y de género.
(viii) Realizar tareas de seguimiento y supervisión en contacto directo con las instituciones aliadas del proyecto, incluyendo las asociaciones de los propios beneficiarios.
(ix) Monitorear y responder por los avances en los indicadores de gestión de este componente.
(x) Las demás funciones inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del componente Manejo de recursos naturales y cambio climático.

Coordinación del Trabajo. El Especialista en Infraestructura respondería al/la Coordinador/a del Proyecto.

Lugar. La sede de trabajo del Especialista en Infraestructura del Proyecto sería la ciudad de Lima, no obstante debería desplazarse, a las regiones del país donde se esté ejecutando el proyecto.

Período de contratación. El especialista seria contratado por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeto a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirían los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

I. Responsable en Seguimiento y Evaluación

Función principal. Dirigir y supervisar el sistema de información, monitoreo y evaluación del Proyecto de manera oportuna y eficiente. Responsabilizarse del soporte informático en la UCP y en las agencias zonales. Apoya el proceso de planificación del proyecto, la centralización de la información de monitoreo, así como la producción de reportes sobre los avances sobre los indicadores de resultados del proyecto.

Perfil del cargo. Profesional en ciencias económicas, con título de maestría en áreas asociadas al desarrollo rural o a las ciencias económicas. Con experiencia certificada de mínimo cinco años en cargos de seguimiento y evaluación de impacto en proyectos o programas de combate a la pobreza rural financiados con recursos de endeudamiento externo.

Funciones específicas:

(i) Apoyar en la definición y diseño de políticas, estrategias y metodologías para la gestión del sistema de monitoreo y evaluación del proyecto.
(ii) Planear, organizar y evaluar los procesos del sistema de información, monitoreo y evaluación del proyecto.
(iii) Seguimiento al cumplimiento de los objetivos, metas y resultados del proyecto.
(iv) Diseñar los términos de referencia para la contratación de servicios para el diseño u uso de sistemas de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) con las cuales contaría el proyecto.
(v) Coordinar la contratación, diseño e implementación del sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del proyecto, el diseño del Estudio de Línea de Base, la aplicación de las encuestas RIMS y el funcionamiento en general del sistema.
(vi) Coordinar la elaboración de los instrumentos de planificación operativa del proyecto, la elaboración de informes y reportes dirigidos a las instancias nacionales e

internacionales de seguimiento y evaluación del proyecto, incorporando las lecciones aprendidas durante su ejecución e incluyendo la participación de los clientes.

(vii) Supervisión, seguimiento, acompañamiento y asistencia técnica a las Agencias Zonales en el proceso de registro de información prevista en el ciclo de proyectos de negocios rurales y de desarrollo territorial.

(viii) Registrar, controlar, evaluar e informar sobre la ejecución física y financiera de los planes en concordancia con lo programado.

(ix) Elaborar los informes trimestrales y anuales para ser presentados a las diferentes instancias).

(x) Generar información oportuna para la elaboración de informes mensuales, trimestrales y anuales establecidos.

(xi) Preparar informes técnicos que requiera la Coordinación del proyecto y los demás órganos del proyecto efectuando recomendaciones y sugerencias.

(xii) Mantener la base de datos actualizada y editar periódicamente la información sobre el avance del proyecto.

(xiii) Desempeñar las demás funciones que en el ámbito de su competencia le sean asignadas por el Coordinador del Proyecto.

Coordinación del Trabajo. El Responsable en Seguimiento y Evaluación dependería de la Coordinación del Proyecto.

Lugar de trabajo. La sede de trabajo del Responsable en Seguimiento y Evaluación seria la ciudad de Lima, desplazándose, cuando sea necesario, a los espacios territoriales donde se ejecutaría el proyecto.

Período de contratación. El Responsable en Seguimiento y Evaluación seria contratado por períodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará el Coordinador del Proyecto. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirán los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

II. UNIDADES Regionales

A. Coordinadores Regionales

Función principal. Los Coordinadores Regionales serían los representantes del proyecto en cada una de las zonas geográficas[79] que conformarían el área del proyecto, junto con los Especialistas Locales, serían responsables de la ejecución de todos los componentes del proyecto en las zonas bajo su coordinación.

Perfil del Cargo. Profesionales de Ciencias Sociales, Económicas o Agropecuarias con Maestría o Especialización en Desarrollo Rural, Desarrollo Territorial o afines, o en su defecto experiencia de 10 años en el sector público y/o privado. Con cinco años de experiencia en la ejecución de proyectos de desarrollo rural, generación de ingresos para población rural o desarrollo territorial.

Funciones específicas:

(i) Implementar, de acuerdo a las condiciones de las zonas bajo su coordinación, las actividades de promoción y difusión del proyecto.

(ii) Elaborar, someter a aprobación de la UCP y ejecutar los planes operativos anuales (POA) referidos a su ámbito de acción.

[79] Coordinaciones Territoriales: 1) UTP Tayacaja. Atiende tres provincias: Provincia de Tayacaja (12 distritos); Provincia de Churcampa (5 distritos) y Prov. de La Concepción (1 distrito). 2) UTP Andahuaylas. Cubre tres provincias: Prov. de Andahuaylas (3 distritos); Prov. de Chincheros (3 distritos); Prov. de La Mar (3 distritos). 3) UTP Echarate. Presta servicios en la Prov. de la Convención (1 distrito).

(iii) Participar en las reuniones e instancias técnicas regulares y extraordinarias de coordinación del proyecto.
(iv) Incorporar en la ejecución de todas sus actividades, las estrategias planteadas por el proyecto para priorizar la atención de las minorías étnicas, mujeres y jóvenes rurales presentes en las zonas bajo su coordinación.
(v) Vigilar atentamente los posibles impactos ambientales de las propuestas presentadas por los clientes del proyecto.
(vi) Coordinar la ejecución territorial de las actividades de cada uno de los componentes del proyecto en coordinación con los Especialistas de la UCP y el responsable de Monitoreo y Evaluación.
(vii) Realizar las labores de acompañamiento y seguimiento de los perfiles y planes de negocios cofinanciados por el proyecto en las zonas bajo su coordinación.
(viii) Difundir regularmente información que contribuya a la articulación entre oferentes y demandantes de servicios de asistencia técnica, empresariales y financieros.
(ix) Facilitar la articulación de profesionales, técnicos, expertos campesinos y entidades especializadas con los clientes para la ejecución de las actividades específicas de cada componente.
(x) Coordinar y gestionar acuerdos de trabajo conjunto con las demás programas públicos y privados presentes en la zona geográfica bajo su coordinación.
(xi) Orientar a las familias y grupos de clientes interesados en acceder a los servicios del proyecto.
(xii) Coordinar la organización, convocatoria y realización de los mecanismos competitivos de asignación de recursos del proyecto.
(xiii) Coordinar el proceso de contratación, ejecución y liquidación de las iniciativas de los clientes cofinanciadas por el proyecto.
(xiv) Coordinar y evaluar las funciones desempeñadas por los Promotores a Nivel Municipal que laborarían en la zona bajo su coordinación.
(xv) Elaborar y presentar a la UCP informes periódicos de la gestión y avances en la ejecución del proyecto en las zonas bajo su coordinación.
(xvi) Dirigir y colaborar en la elaboración e implementación de una estrategia de comunicaciones y difusión de las actividades del proyecto incluyendo los avances en materias de diseño y dialogo de políticas públicas divulgando propuestas de enfoques e instrumentos innovadores de políticas derivadas de las experiencias y los resultados del proyecto.
(xvii) Coordinar la planeación, ejecución y evaluación del Plan de Desarrollo de Capacidades del personal del proyecto en coordinación con los encargados de los demás componentes y el Coordinador del Proyecto.
(xviii) Las demás funciones inherentes a la eficiente y eficaz ejecución del Proyecto en las zonas geográficas bajo su coordinación.

Coordinación del Trabajo. El trabajo de los Coordinadores Territoriales dependería de los Especialistas de la UCP y del Coordinador del Proyecto. Estarían adscritos a las Direcciones Zonales de Agro Rural en los respectivos ámbitos de intervención.

Lugar. La sede de trabajo de los Coordinadores Zonales serían las áreas seleccionadas para la ejecución del proyecto.

Periodos de contratación. Territoriales serán contratados por periodos anuales y la renovación de su contrato estará sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará la UCP. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirán los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

B. Especialistas Locales Especialista en temas nativos en Echarate)

Función principal. Coordinar dentro de sus respectivas zonas, el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades previstas en el componente del cual forma parte.

Perfil del Cargo. Profesional en ciencias de la comunicación, ciencias políticas, desarrollo rural o afines. Con título de Maestría o Especialización en Desarrollo Rural, Ciencias Políticas o afines. Con 5 años de experiencia en el sector público y/o privado en áreas relacionadas con gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación y comunicaciones para el desarrollo.

Funciones específicas:

(i) Representar a Agro Rural en los aspectos técnicos y administrativos, en su respectiva jurisdicción.
(ii) Ejecutar las acciones técnico administrativas que se desarrollen en el marco del proyecto.
(iii) Apoyar en la formulación y ejecución de los planes operativos del proyecto, correspondientes a su jurisdicción.
(iv) Contribuir a monitorear y evaluar en todas sus etapas, la ejecución física de las actividades del proyecto en su jurisdicción.
(v) Colaborar en la elaboración de informes de evaluación trimestral y anual u otros documentos de gestión que sean requeridos.
(vi) Coordinar e implementar las acciones necesarias con los Gobiernos Locales, organizaciones rurales, comunidades campesinas, nativas y organizaciones privadas, para el cumplimiento de los objetivos y metas del proyecto.
(vii) Promover y proponer lineamientos y estrategias para la ejecución de las actividades del proyecto.
(viii) Cautelar la imagen institucional y el buen uso de los recursos utilizados en la ejecución de las actividades, de acuerdo a los procedimientos y normas vigentes.
(ix) Participar y supervisar las actividades que se desarrollen en el marco de las actividades de los Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR).
(x) Actuar como secretaría a los CLAR conjuntamente con los funcionarios municipales respectivos.
(xi) Realizar las acciones técnicas administrativas necesarias para ejecutar el proyecto.
(xii) Implementar la estrategia de difusión y comunicación del proyecto.
(xiii) Efectuar el seguimiento de los contratos y/o convenios suscritos con las diferentes organizaciones, proveedores en general y del personal y consultores contratados.
(xiv) Otras funciones que le encomienden.

Coordinación del Trabajo. Los especialistas locales dependerían de los Coordinadores Zonales. Estarán adscritos a las Direcciones Zonales de Agro Rural en los respectivos ámbitos de intervención.

Lugar. La sede de trabajo de los Especialistas Zonales serían las áreas geográficas en las cuales se ejecutaría el proyecto.

Período de contratación. Los Especialistas Locales serian contratados por periodos anuales y la renovación de su contrato estaría sujeta a los resultados de la evaluación del desempeño de su trabajo que anualmente realizará el Coordinador del Proyecto junto con el coordinador Zonal. En caso de ser necesario su reemplazo, se seguirán los mismos procedimientos establecidos por el FIDA para la selección inicial del personal del proyecto.

Anexo 4: Plan de Capacitación
Año 1

Área / Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A. Mejoramiento de la Seguridad Alimentaria y la Capacidad Productiva												
– Taller Elaboración Mapas de Activos			■	■	■	■	■	■	■	■		
– Taller Capacidades Asociativas		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
– Rutas de Aprendizaje de Desarrollo Económico Asociativo				■		■		■		■		■
– Pasantías, Capacitación en Comunidades				■	■	■	■	■	■	■	■	
B. Educación Financiera y Capacidades Asociativas												
– Módulos de Capacitación Financiera Inicial		■	■	■	■	■	■					
– Módulos de Capacitación Financiera Avanzado												
– Módulos de Capacidades Financieras Asociativas				■	■	■	■	■	■	■	■	
– Pasantías Financieras Individuales						■		■		■		■
– Pasantías en Desarrollo de Capacidades Asociativas Financieras					■		■		■		■	
– Rutas Financieras					■	■	■	■	■	■	■	■
– Rutas en Capacidades Asociativas Financieras								■	■	■	■	■
– Talleres Valorización de Conocimiento Locales						■		■		■		■
C. Capacidades para la implementación						■		■		■		■
– Fondo Becas						■		■		■		■
– Talleres de Capacitación Inicial Equipo Técnico	■	■	■			■				■		
– Plataforma Aprendizaje en Línea y Módulos Iniciales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
– Talleres de Inducción	■	■	■									
– Capacitación en uso de TICs						■	■					

Año 2

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A. Mejoramiento de la Seguridad Alimentaria y la Capacidad Productiva												
– Taller Elaboración Mapas de Activos												
– Taller Capacidades Asociativas												
– Rutas de Aprendizaje de Desarrollo Asociativo												
– Pasantías, Capacitación en Comunidades												
B. Educación Financiera y Capacidades Asociativas												
– Módulos de Capacitación Financiera Inicial												
– Módulos de Capacitación Financiera Avanzado												
– Módulos de Capacidades Financieras Asociativas												
– Pasantías Financieras Individuales												
– Pasantías Capacidades Asociativas Financieras												
– Rutas Financieras												
– Rutas en Capacidades Asociativas Financieras												
– Talleres Valorización de Conocimiento Locales												
C. Capacidades para la implementación												
– Fondo Becas												
–												
– Plataforma Aprendizaje en Línea / Actualización												

Apéndice 6: Planificación, seguimiento y evaluación, aprendizaje y gestión del conocimiento

A. Introducción

1. El presente documento define el marco y los lineamientos para el diseño y puesta en operaciones de las actividades de planificación, del sistema de seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento del proyecto. Estos lineamientos se basan en las orientaciones y referencias de FIDA, de Agro Rural y de las instituciones directamente involucradas en el proyecto, en lo que respecta a los procesos de seguimiento y evaluación.

2. Agro Rural como parte de su desarrollo institucional y en el marco de su proceso de reorganización interna, ha resuelto desarrollar un Sistema de S&E a nivel institucional, dado que actualmente no posee un sistema integrado de planificación/programación, seguimiento y evaluación organizado como tal y operativo, tanto a nivel nacional como territorial. En la actualidad no cuenta con un Sistema de S&E ni con una Plataforma Informática en la materia que permita registrar y procesar información armonizada en todos los niveles de la gestión organizacional, así como generar los reportes periódicos en materia de desempeño y resultados. Tampoco cuenta con una organización interna y una metodología institucional estandarizada y sistémica en materia de S&E que incorpore y sea utilizada por los distintos programas presupuestales y proyectos en ejecución, y por las distintas unidades internas en materia de gestión institucional[80].

3. Los proyectos implementados anteriormente con el financiamiento del FIDA disponen de Sistemas de S&E estructurados y con lecciones aprendidas que pueden y deben ser aprovechadas por Agro Rural y por el proyecto propuesto, en especial la experiencia del Proyecto Sierra Sur II. En este sentido, el proyecto podría contribuir al enfrentar el desafío de desarrollar a nivel institucional un sistema que permita rescatar los avances anteriores, a la vez que pudiese armonizar el trabajo de S&E para el conjunto de intervenciones de Agro Rural.

4. El Sistema de S&E se reconoce que es un instrumento clave para desarrollar y dar soporte a las actividades específicas que permitan medir y retroalimentar el desempeño, los resultados e impactos de las intervenciones institucionales, expresadas en los programas presupuestales y en los proyectos con endeudamiento externo.

B. Planificación

5. **Planes Operativos y Presupuestos**. De acuerdo a las estipulaciones en el Convenio de Financiación, la UCP del proyecto debería preparar como primera tarea el POA inicial de proyecto el que sería sometido a consideración del FIDA para su no objeción. Este primer POA se debe basar en el Documento de Diseño Detallado y sus Anexos. El FIDA comunicaría a la brevedad sus comentarios y observaciones si las hubiese. Los planes subsiguientes deberían incluir una breve descripción de la implementación del proyecto durante el periodo y las dificultades y oportunidades posibles durante el año, incluido un análisis estratégico del enfoque y racionalidad del proyecto. El Informe debería incluir además: (i) los resultados obtenidos por componente y el plan propuesto para el siguiente año incluyendo tiempos de ejecución y metas específicas, (ii) el presupuesto estimado por categorías de gasto y fuentes de financiamiento, (iii) las adquisiciones previstas y (iv) el plan de seguimiento y evaluación para el año.

6. **Informes de Progreso**. La UCP presentará Informes Semestrales de Progreso que deberán contener la siguiente información dividida en secciones. Una primera sección debería

[80] En el año 2012 y a través de una consultoría, se encargó la elaboración de un software de programación y seguimiento de las actividades institucionales, cuyo producto final no tuvo la aceptación deseada por cuanto no recogía en toda su dimensión las sub-actividades asociadas a las actividades de cada uno de los proyectos, programas presupuestales y acciones programáticas. También se observó que la presentación del software no era amigable. No obstante, la Unidad de Sistemas y Tecnología de la Información (USTI) dependiente de la Oficina de Planificación de Agro Rural ha desarrollado una herramienta informática para el seguimiento de proyectos, actualmente en fase de prueba.

contener un resumen breve de los objetivos del proyecto y la descripción de las actividades previstas. Una segunda sección, en la forma de un Resumen Ejecutivo resumiría aspectos de desempeño y explicaciones si hubiesen ocurrido cambios durante el período analizado. Una tercera sección proporcionaría información respecto a las fuentes de financiamiento y el uso de esos recursos durante el periodo acompañada de tablas explicativas del uso de fondos por categorías de gasto, una reconciliación de los fondos de la Cuenta Designada, un cuadro explicativo del seguimiento y monitoreo de las actividades emprendidas y un informe sobre las adquisiciones llevadas a cabo. Adicionalmente el informe debería presentar: (i) información respecto a contrataciones de personal y cambios ocurridos en la planta de personal si los hubiese, y (ii) auditorias llevadas a cabo y resultado de dichas auditorias y sujeción a las condiciones de desembolsos contenidas en el Convenio de Financiación si las hubiese.

C. Seguimiento

7. **Características**. El sistema de seguimiento y evaluación del proyecto se basaría en los siguientes principios y características: (i) un enfoque participativo; (ii) un sistema de gestión de los resultados y el impacto (RIMS); (iii) un énfasis en la construcción social de conocimiento; (iv) un énfasis en la comunicación; (v) generación de confianza mutua para desarrollar una cultura de análisis; (vi) inclusión de un enfoque de género y generacional; (vii) pertinencia étnica y cultural; (viii) carácter mixto, al combinar información cuantitativa y cualitativa; (ix) valorización de experiencias, y; (x) alineamiento con sistemas existentes y utilizados por los socios de la operación.

8. **Actividades principales**. El establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación se realizaría en los primeros seis meses de implementación del proyecto, tomando como base el Informe de Diseño. La primera actividad consistiría en ajustar el Marco Lógico del Proyecto, revisando su pertinencia, coherencia y los indicadores y metas establecidos. Luego, se establecería un Plan de Seguimiento y Evaluación el que sería parte integral del Plan Operativo Anual, precisando: (i) los indicadores principales a nivel de resultados y efecto a medir; (ii) los instrumentos para recoger la información; (iii) los responsables para el levantamiento de datos, y; (iv) los actores del sistema seguimiento y evaluación, sus necesidades de información, los flujos de información previstos, el tipo de informes y reportes y la frecuencia requerida.

9. En el sistema de S&E se incluirán explícitamente variables e indicadores precisos para conocer la evaluación de las asociaciones beneficiarias del proyecto, en cada una de las fases de apoyo previstas. En la fase inicial, sobre las organizaciones que se presentan a los CLAR, el sistema debería registrar: (i) disponibilidad de capital social; (ii) desarrollo asociativo funcional; (iii) capacidades y talentos disponibles y utilizados; (iv) institucionalidad efectiva, conocida y compartida. En la segunda fase de apoyo, se considerarían: (i) incremento en el capital relacional de las asociaciones con su entorno; (ii) organización y división del trabajo alineada con las necesidades de la implementación de los planes (territoriales, de negocios, infraestructura). La tercera fase mediría los cambios en las asociaciones vinculados a: (i) la disponibilidad de capital social de nexo, necesario para establecer asociaciones más competentes para el emprendimiento asociativo; (ii) el acceso y participación en entornos de mercado, incluida una evaluación de la rentabilidad de sus ideas de negocios; (iii) la aplicación de estrategias comerciales para la venta y distribución de sus productos; (iv) la determinación de costos y precios para la venta de sus productos; (v) la identificación de potenciales proveedores y asociados para mejorar la escala de los negocios; (vi) la adecuada gestión de los recursos a través de los mecanismos financieros e institucionales formales (cuentas bancarias, contratos con proveedores, facturación, impuestos, entre otros.). Finalmente, en aquellas asociaciones que se beneficien se deberían medir los avances en: (i) funcionamiento asociativo alineado con las directrices y normativas que regulan el funcionamiento empresarial, especialmente en el cumplimiento de las obligaciones legales, laborales, impositivos y sanitarios; (ii) dotación de capital social de nexo consolidado entre los asociados a la microempresa; (iii) inversiones de riesgo compartido entre los socios movilizando recursos propios y/o movilizando el apoyo de otros actores del o fuera del territorio; (v) aplicación de soluciones tecnológicas e incremento en la dotación de activos propiedad de las microempresas/asociaciones; (vi) organización y gestión especializada entre los asociados de la microempresa/asociaciones; (v) articulación con proveedores de insumos y servicios

mediante mecanismos contractuales; (vi) rentabilidad de sus negocios, y; (vii) acceso a nuevos y mejores ingresos sostenibles.

10. Durante los primeros seis meses de implementación del proyecto se contrataría la realización de un Estudio de Línea de Base, que incluiría el levantamiento de datos de indicadores de efectos e impacto (objetivo del proyecto y objetivo global), según el sistema de gestión de resultados e impacto (RIMS) y las necesidades de información del Sistema de Seguimiento y Evaluación.

11. Durante los primeros seis meses, se contratarían también los servicios especializados para la adecuación del Sistema de Seguimiento Financiero y de Resultados logrados por Proyectos FIDA, para adecuarlos al sistema de seguimiento y evaluación a lo largo de la vida del proyecto. La UCP establecería los objetivos, indicadores, tipo de información, frecuencia en la captura y procesamiento de la información y productos esperados, a partir de los cuales se establecerían los términos de referencia y se procedería a la contratación de servicios de consultoría.

12. Herramientas participativas en el sistema de seguimiento y evaluación. En la experiencia del Proyecto Oportunidades Rurales en Colombia financiado por el FIDA se ha demostrado que la creación de Comités de Seguimiento al interior de los grupos de beneficiarios contribuye a la transparencia en el manejo de los fondos, las compras y las inversiones y que estos comités se pueden convertir en espacios para el desarrollo de capacidades de control y auditoria social. Durante la implementación del proyecto la UCP podría considerar estos mecanismos si fuesen aplicables.

13. La experiencia de los Comités de Monitoreo Comunitario en el distrito de Echarate podría ser incorporada como una experiencia participativa de seguimiento. En este caso se trata de organizaciones conformadas por comuneros nativos que realizan monitoreo del agua, suelo y bosques, aspectos sobre los cuales han desarrollado un proceso de aprendizaje, y puede integrarse a la demanda comunal de servicios ambientales y consolidar su reconocimiento ante las comunidades y sus federaciones, mejorando la comunicación, coordinación y apoyo mutuo.

14. Otros instrumentos participativos son: a) seguimiento y evaluación por imágenes como mapas, maquetas, infografías, técnicas audiovisuales y otras. Los mapas de activos locales, previstos para ser elaborados en conjunto con la totalidad de la población beneficiaria del proyecto, serían una herramienta importante para realizar un posterior seguimiento a los cambios que se producirían y su sostenibilidad en el tiempo, b) Talleres Temáticos de Auto Evaluación, los cuales contribuirían a conocer y medir los avances en la acumulación del capital social en los territorios y entre los beneficiarios, incluyendo variables diferenciados por género (liderazgo en las organizaciones, niveles de participación, deserción de miembros, niveles de confianza, empoderamiento individual dentro la organización e inclusión social de los más vulnerables, entre otros).

15. **El Sistema de gestión de resultados e impactos (RIMS)**. En el contexto de los proyectos de desarrollo, el concepto de la cadena de resultados es un elemento fundamental de la gestión basada en los resultados. La cadena de resultados muestra la relación causal entre los insumos, las actividades, los productos, los efectos directos y el impacto a lo largo del tiempo. Por lo dicho, debe existir un sistema de seguimiento y evaluación que pueda evaluar cómo se está comportando el proyecto en lo referente a los productos, los efectos directos o resultados y los impactos previstos.

16. El RIMS incluye un menú de indicadores para medir e informar sobre el desempeño de los proyectos impulsados por el FIDA en términos de productos, efectos e impacto. El RIMS proporciona un marco para la presentación sistemática de informes de los proyectos al FIDA, y del FIDA a sus órganos de gobierno. El espectro de indicadores se ha mantenido estrictamente focalizado. Los atributos centrales del RIMS son: flexibilidad en el seguimiento de los resultados y simplicidad en la evaluación del impacto.

17. El RIMS diferencia tres tipos de indicadores. Los resultados e indicadores de primer nivel. Estos indicadores miden los avances financieros y materiales, mayormente cuantitativos

(cifras y porcentajes) y generalmente se planifican e implementan sobre una base anual y deben estar especificados en el POA. Estos indicadores constituyen la medición de los resultados, o de producto del marco lógico. En el POA anual se determinan las metas anuales de los indicadores y sus respectivos presupuestos. Así se logra tener la base para un seguimiento de resultados y financiero.

18. Los resultados e indicadores de segundo nivel miden los efectos directos del proyecto o programa. Corresponden a determinar los efectos resultantes en las familias, las personas, los grupos, las comunidades o las instituciones después de la ejecución de las actividades del proyecto o programa y el logro de los productos. Tomando en cuenta las dimensiones ambientales y de cambio climático el FIDA ha aprobado una modificación a las tablas de reportes con nuevos indicadores para la medición de los resultados de segundo nivel. El logro de los resultados de segundo nivel se mide mediante una escala de calificación, en la que la puntuación 1 corresponde a una eficacia muy insatisfactoria o una escasísima sostenibilidad. En cambio, una puntuación de 6 corresponde a una eficacia muy satisfactoria o una sostenibilidad más que adecuada.

Cuadro 1: Resultados de primer y segundo nivel

RESULTADOS DE PRIMER NIVEL (PRODUCTO)	RESULTADOS DE SEGUNDO NIVEL (EFECTO DIRECTO)
Recursos naturales (tierra y agua))	
1.1.1 Personas capacitadas en gestión de infraestructura	2.1.1 Probabilidad de sostenibilidad de los grupos que gestionan infraestructura formados o reforzados – Número de grupos operacionales o funcionales
1.1.2 Grupos que gestionan infraestructura formados o reforzados	
1.1.3 Miembros de grupos que gestionan infraestructura	2.1.2 Eficacia de la infraestructura de producción
1.1.4 Grupos que gestionan infraestructura en cuyos cargos directivos hay mujeres	– Porcentaje de agua suministrada frente a la necesaria – Número de campesinos con acceso seguro a agua
1.1.5 Tierra con sistema de riego construido o rehabilitado	– Aumento de las hectáreas cultivadas
	2.1.3 Probabilidad de sostenibilidad de la infraestructura de producción – Número de infraestructuras en funcionamiento – Número de campesinos con acceso seguro a recursos hídricos
1.1.6 Puntos de aguada de ganado construidos o rehabilitados	2.1.4 Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de gestión de recursos naturales formados o reforzados
1.1.7 Sistemas de recolección del agua de lluvia construidos o rehabilitados	– Número de grupos operacionales o funcionales
1.1.9 Personas capacitadas en gestión de recursos naturales	
1.1.10 Grupos que intervienen en la gestión de los recursos naturales formados o reforzados	2.1.5 Eficacia de los programas de gestión y conservación de los recursos naturales
1.1.11 Miembros de los grupos que gestionan recursos naturales	

1.1.12 Grupos que gestionan recursos naturales en cuyos cargos directivos hay mujeres	
1.1.13 Plan de ordenación medioambiental formulado	2.1.6 Eficacia de las prácticas y tecnologías mejoradas de ordenación de la tierra – Hectáreas de tierras gestionadas con métodos de conservación de los suelos y el agua – Hectáreas de zonas de amortiguación contra riesgos climáticos (c)
1.1.14 Tierra objeto de prácticas de ordenación mejoradas	
1.1.15 Hogares a los que se prestan servicios de información climática nuevos o mejorados	
1.1.16 Otras infraestructuras productivas construidas o rehabilitadas	2.1.7 Probabilidad de sostenibilidad de las prácticas y tecnologías mejoradas de ordenación de la tierra (c)
1.1.17 Superficie de tierra con servicios eco sistémicos rehabilitados o restaurados	2.1.8 Eficacia: Servicios eco sistémicos protegidos y sostenibles – % de la extensión de la degradación de los ecosistemas en los paisajes objetivo
1.1.18 Familias que adoptan tecnologías que reducen o capturan las emisiones de gases de efecto invernadero	2.1.9 Eficacia: Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero – Emisiones de gases de efecto invernadero (CO2e) evitadas o secuestradas (c) (#)
Tecnologías y producción agrícolas	
1.2.1 Personal de proveedores de servicios capacitado	2.2.1 Eficacia: Mejor desempeño de los proveedores de servicios · Autosuficiencia operacional
1.2.2 Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción agrícola	2.2.2 Eficacia: Producción agrícola y ganadera mejorada – Número de campesinos que comunican un aumento de la producción o el rendimiento – Número de campesinos que han adoptado las tecnologías recomendadas – Número de pequeños campesinos que comunican un aumento del tamaño de su rebaño
1.2.3 Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción ganadera	
1.2.4 Personas capacitadas en prácticas y tecnologías de producción piscícola	
1.2.5 Personas con acceso a servicios de asesoramiento facilitados	
1.2.7 Hogares que reciben servicios de sanidad animal facilitados	
1.2.8 Grupos de producción agrícola/ganadera formados o reforzados	
1.2.9 Miembros de los grupos de producción agrícola/ganadera	
1.2.10 Grupos de producción agrícola/ganadera en cuyos cargos directivos hay mujeres	
1.2.11 Hogares en zonas vulnerables con mayor disponibilidad de agua para la producción y elaboración de productos agrícolas	
1.2.12 Instalaciones de producción o elaboración de productos agrícolas en zonas vulnerables con mayor disponibilidad de agua	
Servicios financieros rurales	

1.3.1 Grupos de ahorro y crédito formados o reforzados	2.3.1 Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de ahorro y crédito formados o reforzados
1.3.2 Miembros de los grupos de ahorro y crédito formados o reforzados	– Número de grupos operacionales o funcionales
1.3.3 Grupos de ahorro y crédito en cuyos cargos directivos hay mujeres	2.3.2 Eficacia: Acceso mejorado de los pobres a servicios financieros
1.3.4 Instituciones financieras que participan en el proyecto	
1.3.5 Personal de instituciones financieras capacitado	
1.3.6 Ahorradores voluntarios)	2.3.3 Sostenibilidad: Desempeño mejorado de las instituciones financieras
1.3.7 Valor de los ahorros voluntarios	
1.3.8 Prestatarios activos (particulares)	– Cartera en situación de riesgo
1.3.9 Prestatarios activos (empresas)	– Autosuficiencia operacional – Prestatarios y personal activos
1.3.10 Valor de la cartera de préstamos bruta (particulares)	– Proporcional de gastos de funcionamiento
1.3.11 Valor de la cartera de préstamos bruta (empresas)	
1.3.12 Personas capacitadas en gestión de servicios financieros	

Mercados

1.4.1 Personas capacitadas en postproducción, elaboración y comercialización	2.4.1 Eficacia: productores que se benefician de un acceso a los mercados mejorado – Número de campesinos que utilizan insumos comprados
1.4.2 Carreteras construidas o rehabilitadas	2.4.2 Probabilidad de sostenibilidad de las carreteras construidas o rehabilitadas – Número de infraestructuras en funcionamiento
1.4.3 Locales e instalaciones comerciales construidos o rehabilitados	2.4.3 Probabilidad de sostenibilidad de los locales e instalaciones comerciales, de almacenamiento y de elaboración – Número de locales e instalaciones comerciales, de almacenamiento y de elaboración en funcionamiento
1.4.4 Grupos de comercialización formados o reforzados	2.4.4 Probabilidad de sostenibilidad de los grupos de comercialización formados o reforzados
1.4.5 Miembros de grupos de comercialización	– Número de grupos operacionales o funcionales
1.4.6 Grupos de comercialización en cuyos cargos directivos hay mujeres	1.4.7 Locales e instalaciones de almacenamiento construidos o rehabilitados
1.4.7 Locales e instalaciones de almacenamiento construidos o rehabilitados	1.4.8 Locales e instalaciones de elaboración construidos o rehabilitados
1.4.8 Locales e instalaciones de elaboración construidos o rehabilitados	2.4.5 Probabilidad de sostenibilidad de la infraestructura rural resistente al clima (c)
1.4.9 Valor de la infraestructura protegida frente a fenómenos meteorológicos extremos (c)	

Desarrollo de empresas y empleo

1.5.1 Personas capacitadas en actividades generadoras de ingresos	2.5.1 Eficacia: Creación de oportunidades de empleo – Número de puestos de trabajo generados por las pequeñas y medianas empresas
1.5.2 Personas que han recibido formación profesional	2.5.2 Probabilidad de sostenibilidad de las empresas
1.5.3 Personas capacitadas en empresas y capacidad empresarial	– Número de empresas que funcionan al cabo de tres años
1.5.4 Empresas con acceso a servicios no financieros facilitado	
1.5.5 Empresas con acceso a servicios financieros facilitado	
Programación de políticas y comunidades	
1.6.1 Funcionarios públicos capacitados	2.6.1 Eficacia: Fomento de políticas e instituciones favorables a los pobres – Número de leyes y reglamentos favorables a los pobres
Alcance total	
1.8.1 Personas que reciben servicios del proyecto	
1.8.2 Personas/Particulares/Hogares que reciben servicios del proyecto	
1.8.3 Grupos que reciben servicios del proyecto	
1.8.4 Comunidades que reciben servicios del proyecto	
1.8.5 Hogares apoyados para enfrentar al cambio climático (c)	
1.8.6 Personas apoyadas para enfrentar al cambio climático (c) (*)	

19. Los Indicadores de tercer nivel (impacto) miden los efectos combinados de los resultados de primer y segundo nivel, son de naturaleza cuantitativa (por ejemplo, hogares que reportan un aumento de sus activos) y se miden en intervalos específicos a lo largo de la vida del proyecto o programa. Están referidos al nivel del objetivo de desarrollo del marco lógico. Dos de los indicadores que se utilizan para evaluar el impacto de los proyectos o programas responden al nombre de indicadores “ancla”, cuya medición es mandataria. A saber: (i) número de hogares que acusan una mejora del índice de propiedad de activos familiares, basada en los activos adicionales (bienes productivos, bicicletas, radios, viviendas mejoradas, techos de hojalata, entre otros), y (ii) reducción porcentual de la prevalencia de la desnutrición infantil. En el primer caso, se trata de un indicador de aumento del ingreso y, en el segundo, de un indicador a la contribución en la reducción del hambre.

20. En el proceso de levantamiento de la Línea de Base, la UCP del proyecto definiría los mecanismos de coordinación local dentro de las Agencias Zonales de Aro Rural. Así como el procesamiento de la información disponible en la base de datos a nivel central. El proyecto utilizaría nuevas tecnologías para la captura de información y para actualizar la Línea de Base.

D. Evaluación

21. El Sistema de S&E del proyecto debería concebirse como un instrumento: (i) transparente utilizando métodos y datos accesibles a todos, haciendo explícitas las interpretaciones de los resultados; (ii) de comunicación efectiva para comprometer a todos los actores y desde el inicio usar un lenguaje claro y sencillo (iii) participativo para obtener el involucramientos de todos los actores desde los proveedores de información hasta los tomadores de decisión (iv) continuo con evaluaciones periódicas para la retroalimentación y toma de decisiones (v) promotor de aprendizaje y capacitación colectiva.

22. También debería tomarse en cuenta como parte del monitoreo regular los siguientes factores, a fin de asegurar que las actividades de la estrategia estén siendo bien ejecutadas: (i) insumos, en términos de recursos financieros, físicos y humanos, aplicados en la ejecución de las actividades relacionadas; (ii) calidad del proceso, en términos de cómo los principios de la estrategia son satisfechos (personas, participación, integración, generación de compromisos) y (iii) productos, en términos de la generación de los productos de la estrategia realizados por cada una de las Agencias Zonales (concursos realizados, contratos, entre otros.).

23. El Sistema de S&E debería proveer de información clave sobre la marcha y los avances que van alcanzando cada uno de los componentes y actividades del proyecto, así como de los efectos e impactos que estos consiguen en los ámbitos de intervención los que permitan saber si las intervenciones realizadas por el proyecto han sido eficaces. Este monitoreo debe contemplar la evaluación de los indicadores de impacto/resultados, así como la rendición de cuentas.

24. El objetivo del Sistema de S&E es determinar los resultados, el efecto e impacto previsto del proyecto en las organizaciones de productores y comunidades campesinas del ámbito del proyecto (grupo de tratamiento), en referencia a un grupo de población con condiciones similares que pueda servir como Grupo Control.

25. Lo anterior implica contar con un sistema de gestión de datos, que permita copiar, organizar y analizar la información necesaria para retroalimentar el proceso de ejecución del proyecto, asimismo sistematizar los aprendizajes. El sistema de información permitiría contar con información oportuna, con lo cual se lograría:

- Articular los reportes de ejecución financiera con el avance físico en cada componente.
- Estructurar una base de datos sobre los planes de inversión asociativa cofinanciados, desde su presentación hasta la liquidación de los mismos.
- Precisar la localización de los planes para determinar la cobertura espacial del proyecto.
- Identificar los tipos de iniciativas económicas existentes en cada ámbito zonal.
- Ratificar la información de los planes en cuanto a su localización rural, comunidades campesina, nativas, entre otros.
- Contar con un Plan de Monitoreo que considere una cobertura de beneficiarios (familias) que tengan inferencia estadística por Agencia Zonal, tanto entre los usuarios que cuenta con cofinanciamiento de planes territoriales, como entre los que recibieron recursos para implementar sus planes de negocios.
- La revisión e ingreso de fichas de monitoreo de resultados de periodicidad anual debería estar a cargo de “promotores locales” debidamente capacitados; la digitación de los datos debería ser supervisada e ingresada al sistema de gestión de información del proyecto.
- Emitir reportes cuantitativos y cualitativos de ejecución de los planes de desarrollo asociativo y desarrollo territorial.

26. **Línea de Base para la Evaluación de Impactos**. La Línea de Base, ejecutada durante el primer año desde la entrada en vigor, debería reflejar la situación de la población objetivo con relación a las dimensiones o problemas que el proyecto supuestamente solucionó. Por lo general, la línea de base recoge la información consignada en el diagnóstico y los estudios ex ante en el que se sustenta el proyecto. Para el caso del proyecto se cuenta con un conjunto de indicadores y variables pertinentes o de impacto compilados por instituciones nacionales para

realizar comparaciones con los avances y resultados del proyecto, que están alineados con los indicadores RIMS del FIDA.

27. Para la determinación de la Línea de Base del proyecto, se consideran los siguientes aspectos:

- Los datos del año base, y sus correspondientes indicadores definidos en el marco lógico tienen por objeto dar una idea de la situación existente antes de que intervenga el proyecto, describiéndose dicha situación cuantificando los niveles de los indicadores seleccionados de manera que se puedan volver a examinar más adelante para verificar los avances del proyecto o efectuar una evaluación.
- La expectativa es que los cambios en los niveles de comportamiento de los indicadores tengan una relación viable con los efectos del proyecto.

28. Para el caso de este proyecto, se considera como año base la situación del año anterior al proyecto, desde el cual se podría medir el cambio y probar la fiabilidad, validez y factibilidad de ciertos tipos de información sobre los cuales se podría establecer el seguimiento y la evaluación posterior.

29. Establecimiento de datos e indicadores del Año Base. En el estudio se recopilaría los indicadores fundamentales identificados en el diagnóstico y en marco lógico del proyecto. Estos indicadores tendrían que ser verificados y actualizados en las dos evaluaciones planteadas con el proyecto, es decir una primera evaluación llamada intermedia, y una segunda evaluación que comprende luego de concluido la ejecución, la que sería la base para la evaluación ex post.

30. Evaluación del Plan Operativo Anual. La Coordinación del proyecto realizará ría al menos cuatro reuniones al año para realizar la evaluación de las actividades. Los resultados de estas reuniones servirían para corregir o fortalecer las acciones del POA, y también para la elaboración de Informes Semestrales. Cada Coordinador Zonal elaboraría sus informes trimestrales, que luego el especialista en Seguimiento y Evaluación lo consolidaría para los informes del proyecto.

31. Este informe incluiría al menos: (i) un detalle cualitativo y cuantitativo de las acciones realizadas más resaltantes con relación al logro de los resultados y objetivos del proyecto; (ii) el progreso logrado con relación a los indicadores definidos; (ii) una evaluación de los problemas, limitaciones y asuntos derivados de la implementación o de la ejecución del proyecto; (iii) implementación actualizada y proyección de desembolsos para el próximo trimestre y semestre; (iv) lecciones aprendidas; y, (v) estado de cumplimiento con el Convenio de Financiación.

32. **Evaluación de Medio Término**. Los objetivos de la evaluación serían:

- Comparar y verificar los cambios logrados con el proyecto en el propósito de mejorar los activos y las condiciones económicas de las familias campesinas en las áreas seleccionadas en relación con la situación inicial sin proyecto.
- Identificar los procesos y actores que inciden en el éxito del proyecto en el tiempo.
- Evaluar la pertinencia, rendimiento y éxito de las actividades con respecto a los objetivos del proyecto.
- Determinar la validez de los mecanismos e instrumentos diseñados por el Proyecto para facilitar su ejecución.
- Evaluar el nivel de aplicación de las salvaguardas ambientales y sociales del proyecto.

E. Componentes de la Evaluación

33. **Población Objetivo**. La población meta del proyecto son las comunidades y familias campesinas, y organizaciones de productores en las áreas seleccionadas.

34. **Situación inicial (Línea de base)**. La situación inicial de un proyecto es descrita en la Línea de Base, que proporciona información antes de la intervención del proyecto. Tiene por objetivo establecer parámetros de comparación para medir en el tiempo (periódicamente) la

evolución de la población objetivo, en aspectos relacionados a variables especificadas en la línea de base.

35. **Grupo Control**. Un aspecto clave es la selección del grupo testigo, a ser objeto de comparación con aquellos actores con los cuales se busca realizar la intervención. El grupo testigo para el proyecto serian aquellas comunidades campesinas y organizaciones de productores que no han pasado por el proceso de intervención del proyecto en comparación con las que han sido beneficiadas por el proyecto.

36. **Intervención**. Son los mecanismos, procesos y acciones realizados de modo que se logre cambios en la situación inicial en búsqueda de la situación deseada.

37. **Situación al momento de la medición**. Se refiere a la situación en la que se encuentra la población objetivo al momento de realizar el levantamiento de la información para medir el impacto de la ejecución del proyecto. El proyecto contaría con dos evaluaciones externas: una a medio término y otra al final de la vida del proyecto.

38. **Estudios de Caso**. Dichos estudios permitirían Identificar experiencias de mayor éxito o dificultad de la implementación de los planes territoriales y de negocios, con el fin de extraer un conjunto de conocimientos que retroalimenten a los actores desarrollo asociativo en la ejecución del proyecto como también a la sociedad en general.

39. **Sistematización de aprendizajes**. Es necesario documentar con análisis crítico los aprendizajes, para ir socializando la información con las personas naturales y jurídicas vinculadas al tema de negocios rurales y desarrollo rural.

40. **Ejecución de la Evaluación.** Esta evaluación sería realizada a través de la contratación de una consultoría externa para lo cual se prepararían los respectivos Términos de Referencia sujetos a la no objeción del FIDA.

41. **Implementación de las Recomendaciones de la Evaluación:** Se formularía un plan de implementación con base en las recomendaciones de la evaluación de medio término cuya conducción estaría a cargo de la Coordinación del Proyecto.

Apéndice 7: Administración financiera y disposiciones de desembolso

1. **Organismo ejecutor**. Para la implementación del Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible, el Gobierno de la República del Perú ha designado al Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), como entidad responsable y al Programa de Desarrollo Productivo Agrario (Agro Rural) como entidad ejecutora del Proyecto. Agro Rural posee experiencia en administración de Proyectos con diferentes financiamientos externos mostrando la necesaria capacidad para el manejo administrativo y financiero oportuno de los mismos.

2. **Marco Legal.** AGRO RURAL se creó Mediante Decreto Legislativo Nº 997, del 13 de Marzo del 2008, (Segunda Disposición Complementaria Final) como consecuencia de la fusión y sinergia de unidades ejecutoras y programas activos del MINAGRI y se constituyó como Unidad Ejecutora adscrita al Viceministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria y Riego. Tiene por finalidad promover el desarrollo en el ámbito agrario rural y está bajo su responsabilidad la ejecución y articulación de las acciones para la promoción del desarrollo agrario rural en el marco de los lineamientos de política establecidos por el sector agrícola a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales de menor grado de desarrollo económico. AGRO RURAL cuenta con autonomía técnica, administrativa, financiera y legal.

3. **Responsabilidades**. Como organismo ejecutor del Proyecto, serán responsabilidades específicas de AGRO RURAL: (i) incluir en su presupuesto anual los requerimientos de recursos del Proyecto y tramitar su aprobación ante el MEF; (ii) ejecutar y supervisar la ejecución del Proyecto de acuerdo a los términos del Convenio de Financiamiento, las directrices del FIDA, las normas nacionales, el diseño del Proyecto y el manual operativo (MOP); (iii) llevar a cabo la administración financiera-contable, y las funciones de desembolso (incluyendo la conservación de archivos); iv) ejecutar las licitaciones y contrataciones; y v) contratar auditores externos aceptables para el FIDA en coordinación con la CGR para auditar las cuentas del Proyecto.

4. **Núcleo Ejecutor Central (NEC)**. La modalidad de ejecución que adoptará el Proyecto es de Núcleo Ejecutor Central (NEC) inserta en la Dirección Adjunta de AGRO RURAL, lo cual tendrá adecuada capacidad técnica, administrativa y financiera, y que facilitará la implementación del Proyecto de manera eficaz y oportuna de los recursos en un ambiente geográficamente extenso. La figura del NEC ha sido utilizada para la implementación de proyectos financiados por el FIDA anteriores y en curso en el Perú, en los que se concertaron, entre AGRO RURAL y el Fondo, las siguientes atribuciones específicas del NEC:

- Tener capacidad jurídica para contratar servicios externos, con la no objeción del FIDA;
- Tener autonomía administrativa y financiera, incluido el manejo de los fondos del Proyecto;
- Abrir cuentas corrientes a través de personas autorizadas;
- Responder directamente a Agro Rural y al Comité de Coordinación del Proyecto;
- Implementación de los planes a su cargo mediante transferencia de recursos, según sea el caso.
- Operar de manera descentralizada y ser una instancia de orientación, coordinación y supervisión para el Proyecto;
- Seleccionar y adquirir los equipos y materiales necesarios para la operación del Proyecto;
- Operar el sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto;

- Elaborar el Plan Operativo Anual;
- Elaborar los informes semestrales y anuales de avance;
- Contratar, supervisar y realizar el control de calidad de todos los servicios externos.

5. **Estructura organizativa del NEC**. El NEC, como Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP), estaría integrado por un Director de Proyecto y personal técnico y administrativo que se definirán en detalle durante la formulación. Las operaciones de campo serán coordinadas con las Oficinas Zonales de Agro Rural y bajo la responsabilidad del personal del NEC. Las responsabilidades de supervisión y evaluación estarán a cargo de AGRO RURAL y se determinarán de acuerdo con el MINAGRI y el MEF. La orientación del Proyecto estaría a cargo de un Comité de Coordinación del Proyecto (CCP), compuesto por: (i) El Director Ejecutivo Agro Rural quien presidirá el comité directivo, (ii) El Director Ejecutivo de PROVRAEM, (iii) un representante de los gobiernos regionales del ámbito de intervención del Proyecto, (iv) una representante de los gobiernos locales del ámbito de intervención del Proyecto, (v) un representante de Provías Descentralizado del MTC, (vi) un representante de OPI MINAGRI, (vii) un representante del MEF y (viii) el Coordinador Ejecutivo del Proyecto quien actuará como secretario técnico.

6. **Administración, Finanzas y Contabilidad**. El NEC contemplará un área financiera la cual será supervisada y apoyada por la Oficina de Administración de AGRO RURAL. El Área de Administración, Finanzas y Contabilidad del Proyecto se encargará de la gestión financiera y estará integrada por: i) un Administrador; (ii) un Contador; (iii) un Especialista de Adquisiciones y Contrataciones y personal de apoyo administrativo. El personal de esta área deberá contar con las calificaciones oportunas y experiencia acreditada, lo que incluirá también la capacitación de las Unidades Zonales de Agro Rural en gestión administrativa y financiera, con el apoyo del Área de Adquisiciones y Contrataciones de Agro Rural. La administración de Agro Rural se encargará de la verificación por muestreo de las rendiciones de cuenta de las organizaciones. Para la planificación, ejecución y seguimiento de los aspectos financieros relacionados con la implementación del Proyecto, se asignará en AGRORURAL a un especialista financiero.

7. El personal del NEC será seleccionado y contratado en conformidad a las normas nacionales mediante procesos competitivos y concursos públicos, previa no objeción del FIDA, en estrecha coordinación con las instancias responsables del manejo de recursos humanos en AGRO RURAL. Las normas básicas para la contratación del personal en el Proyecto serán: i) ser contratado mediante concurso público; ii) ser contratado sobre la base de su comprobada y elevada calificación profesional; y iii) manifestar su compromiso con el desarrollo rural. Los procedimientos de contratación deberán ser compatibles con las Directrices de Adquisiciones del FIDA vigentes para servicios de consultoría. La renovación de todos los contratos del personal del NEC se realizará anualmente previa evaluación independiente de desempeño satisfactorio de acuerdo a normativa vigente nacional y anuencia del FIDA.

8. **Responsabilidades.** La modalidad de operación del NEC permite: i) Preparar y consolidar POA, Plan de Adquisiciones (PAC) y Planes de caja gestionando las partidas presupuestarias necesarias; ii) Gestionar procedimientos de adquisición de bienes y la contratación de servicios en base a las normas de adquisiciones nacionales en compatibilidad con las Directrices del FIDA; iii) Preparar las solicitudes de desembolso que se presenten al FIDA; iv) Controlar y obtener rendiciones de cuentas periódicas de parte de las Unidades Zonales que gestionen y/o administren recursos del Proyecto, así como también las rendiciones de gastos por parte de las organizaciones de usuarios del Proyecto; v) Preparar los estados financieros y asegurar la presentación de informes de auditoría anual al FIDA en tiempo y forma; vii) Llevar el libro de inventario y manejo de activos fijos, registro de contratos; viii) Mantener y resguardar adecuadamente los archivos de documentación de sustento del Proyecto (pagos, rendiciones y procedimientos de contrataciones y adquisiciones).

9. **Capacitación a las Unidades Regionales**. Se realizarán actividades de fortalecimiento al personal de las Unidades Zonales de Agro Rural y al equipo regional del Proyecto para

asegurar que tengan las capacidades necesarias para llevar a cabo sus responsabilidades en materia de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones. Ello incluirá, entre otras cosas, fortalecimiento de capacidades para asistir e instruir a las organizaciones beneficiarias en temas de administración, finanzas, adquisiciones y rendiciones de cuentas. Esto implicará asignar en las Unidades Regionales personal idóneo y recursos para asistir a las organizaciones en el terreno. Las capacitaciones a las Unidades Regionales incluirán, por ejemplo, talleres locales de gestión financiera para compartir experiencias y conocimientos. Como parte de dicho programa de capacitación, se elaborará material didáctico (que incluya ejercicios prácticos), manuales y reglamentos, que serán entregados como material de referencia para uso de los grupos usuarios. El contenido del manual incluirá los siguientes temas: aspectos administrativo-contables, documentación de sustento esencial de las transacciones, rendición de cuentas y adquisiciones (cotizaciones y cuadro comparativo de adquisiciones, entre otros). Se espera que los procesos de gestión financiera en las organizaciones de los usuarios para la adquisición de equipos e insumos, las rendiciones de descargo de los recursos transferidos, estén a cargo de las propias Directivas de las mismas, con el apoyo y acompañamiento de las Unidades Regionales correspondientes y de AGRO RURAL.

10. **Duración del Proyecto**. El Proyecto tendrá una duración de 6 años de implementación a partir de la fecha de entrada en vigor.

11. Una vez autorizado el primer desembolso o con anterioridad si las autoridades nacionales y el FIDA así lo acuerdan se llevará a cabo el Taller de Lanzamiento del proyecto. El Taller de Lanzamiento incluiría dos sesiones de trabajo. La primera involucraría la participación de los actores involucrados en la implementación del proyecto incluidos el MINAGRI, el MTC, el MIDIS el MIMP, la Dirección General de Derechos de los Pueblos Indígenas del Viceministerio de Interculturalidad del Ministerio de Cultura y la gerencias regionales de desarrollo económico de los gobiernos regionales incluidos en el área de proyecto en la cual se analizarían las estrategias del FIDA, los antecedentes del proyecto y una reafirmación de los objetivos propuestos y el marco lógico. Una segunda sesión estaría dedicada a realizar una revisión exhaustiva de los procedimientos operacionales sobre todo los procedimientos de la gestión financiera, desembolsos, cuentas y auditorías, la preparación de los POAs y materias relativas al seguimiento y evaluación en la que participarían el personal del proyecto y funcionarios de los gobiernos regionales y municipales del área de intervención.

12. **Mecanismos presupuestarios**. El proceso presupuestario anual empieza con insumos de los equipos técnicos a nivel local. La Unidad de Planificación y Presupuesto de AGRO RURAL consolida y maneja el presupuesto, a través del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) y sujeto a control durante el proceso de ejecución presupuestaria. El SIAF integra las áreas de presupuesto, contabilidad y tesorería de las fuentes de Recursos Ordinarios (R.O.) y las de Recursos Oficiales de Operaciones de Crédito Externo (ROOCE). El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) administra el SIAF, y es el que controla y consolida la ejecución presupuestaria, la cual está descentralizada en Unidades Ejecutoras (AGRO RURAL como en este caso). Agro Rural asegurará la creación y mantenimiento de líneas presupuestarias en su presupuesto anual para la implementación del Proyecto. Antes del 30 de junio de cada año deberá asegurarse la incorporación en el anteproyecto de la Ley del Presupuesto del Sector Público las partidas presupuestarias que serán requeridas para el año sucesivo. Para el primer año, esta gestión se realizará por AGRO RURAL considerando que las partidas deberán solicitarse antes de contarse con la estructura y responsables del NEC definidos.

13. **Plan Operativo Anual (POA) y Plan de Adquisiciones (PAC**). El POA es una herramienta esencial para la gestión. Sirve para plantear de manera integrada las prioridades de gestión para la implementación, la previsión de los recursos y cuándo se necesiten: requerimientos de bienes y servicios por adquisiciones, recursos humanos y recursos financieros. El PAC es el instrumento que se utiliza para planificar y controlar la gestión de los procedimientos de adquisiciones y contrataciones durante cada año calendario. La presentación y aprobación del POA y PAC para los primeros 18 meses de ejecución del

Proyecto constituyen una condición general previa al primer desembolso de acuerdo con las Condiciones Generales del FIDA.

14. **Desembolsos**. El NEC, a través de Agro Rural, solicitará los desembolsos de fondos de acuerdo a los procedimientos establecidos por el FIDA en el marco del Convenio de Financiación, de la Carta al Prestatario y en el Manual de Desembolsos del FIDA. Podrán utilizarse los siguientes Métodos de Desembolso: i) Adelanto/Reposiciones; ii) Reembolso; iii) Pago Directo; y iv) Compromiso especial. Se prevé que el Proyecto utilizará principalmente el procedimiento de reposición de fondos a través de la Cuenta Designada.

15. **Cuentas del Proyecto**. El FIDA abriría una Cuenta de Préstamo a nombre del Prestatario en la cual acreditaría el monto principal del Préstamo. Los detalles sobre la apertura de las cuentas Designada y del Proyecto se fijaran en la Carta al Prestatario. El Prestatario abriría la/s cuenta/s de cofinanciación en moneda local para consignar el aporte de los fondos de contrapartida. Los fondos del Préstamo y de la contrapartida nacional serían considerados como parte del Presupuesto del Sector Público y administrados por Agro Rural en coordinación con el NEC. Los recursos de contrapartida nacional serían solicitados mediante cuotas trimestrales, de acuerdo a la proyección en cada ejercicio fiscal, equivalentes al monto de los fondos de contrapartida previstos en los POA del año correspondiente poniéndose dichas asignaciones a disposición del Organismo Responsable por anticipado tan pronto como sea requerido para llevar a cabo las actividades del proyecto.

16. **Condiciones previas a los desembolsos**. Las condiciones adicionales generales previas a los desembolsos serán: (i) apertura de la Cuenta Designada y de la Cuenta del Proyecto; (ii) nombramiento del Coordinador y del Administrador del Proyecto, a satisfacción del FIDA; (iii) recepción del borrador del MOP, a satisfacción del FIDA; (iv) Evidencia de implementación del sistema contable informatizado y de gestión.

17. Adicionalmente, a efectos de facilitar el arranque del Proyecto, de ser necesario, se podrá acordar la implementación de alguno de los siguientes mecanismos de financiamiento:

- **Financiación Retroactiva**. Este mecanismo permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de las negociaciones. Dicho mecanismo prevé que el Prestatario pre-financie los gastos y los presente al FIDA para su reembolso, como primera solitud de retiro de fondos, una vez que el Convenio haya entrado en vigor y que se hayan cumplido las condiciones generales y adicionales previas de desembolso. La financiación retroactiva debe indicarse en el Informe del Presidente para ser aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA.
- **Gastos de puesta en marcha**. Este mecanismo permite la admisibilidad de gastos a partir de la fecha de entrada en vigor antes de que se hayan cumplido las condiciones de desembolso. Bajo este mecanismo, el Proyecto podrá recibir un anticipo de fondos a partir de la fecha de entrada en vigor.

18. Los montos máximos para la financiación retroactiva y los gastos de puesta en marcha se fijarían en el Convenio de Financiación, así como también las categorías pertinentes en los cuales los mismos podrán ser aplicados, en base a un presupuesto. Los gastos elegibles bajo la financiación retroactiva y la puesta en marcha serán normalmente aquellos asociados a las condiciones previas a los desembolsos, incluyendo los gastos para la implementación del sistema contable y de gestión informatizado, la contratación del personal esencial del NEC, para el funcionamiento operativo de la oficina del NEC (por ejemplo, mobiliario, equipo de computación, vehículos, etc.) y para el establecimiento del sistema de seguimiento y evaluación del Proyecto (por ejemplo línea de base). El uso de estas u otras alternativas serán analizadas y resueltas con el MEF durante la negociación del Préstamo para lo cual se debe preparar un presupuesto detallado de los gastos que serían incluidos.

19. **Asignación Autorizada**. Una vez se hayan cumplido las condiciones generales previas a los desembolsos, de la Cuenta del Préstamo se efectuará uno o más desembolsos por adelantado hasta por el Monto Autorizado de la Cuenta Designada.

20. **Cuenta Operativa**. Los montos desembolsados serán transferidos a una Cuenta Bancaria (Operativa) en el Banco de la Nación con denominación en moneda local (S/.) que será abierta y administrada por Agro Rural y que funcionará de acuerdo a los mecanismos establecidos en el país, en coordinación con el FIDA. Desde la cuenta de Agro Rural los recursos son transferidos a la cuenta del NEC desde la cual se efectuarán desembolsos correspondientes para efecto de proveer los servicios de asistencia técnica, capacitación y administración previstos en el Proyecto. Asimismo, se pagarán los montos previstos de inversión que se acuerden con las organizaciones de productores y sociales en el marco de las actividades del Proyecto. En todos estos casos, los desembolsos podrán corresponder a anticipos de los gastos previstos por los diversos ejecutores de conformidad a los respectivos acuerdos de ejecución previstos en los planes de inversión asociativa, planes de recursos naturales, y otras actividades. Sin embargo, las reposiciones de fondos a la Cuenta Designada se efectuarán sólo una vez que se hayan respaldado contablemente y/o certificado debidamente la correcta utilización de dichos anticipos.

21. **Declaración de gastos**. El procedimiento de Declaración de gastos (SOE) se aplicará para todos los gastos de todas las categorías hasta un umbral de 50,000 EUR. La aplicabilidad de la declaración de gastos podrá ser modificada por el Fondo durante la ejecución del Proyecto. El Proyecto estará a cargo de toda la documentación consolidada de la Rendición de Gastos, y se mantendrá por el plazo de diez años luego de realizado el último retiro de la cuenta del préstamo, para su revisión y auditoria posterior.

22. **Flujo de Fondos**. El esquema de Flujo de Fondos FIDA y Contrapartida Nacional previstos para el Proyecto se reseña en la gráfica incluida en el Anexo 1.

23. El control del cumplimiento de la relación entre los aportes financieros del FIDA y de la Contraparte Nacional que se establezca en el Convenio de Financiación, será realizado a nivel de categorías de gasto, en lugar de aplicarse a cada pago (no se aplicará el pari passu). Dicha relación se monitoreará durante la ejecución del Proyecto (presentación de solicitudes de desembolso, misiones de supervisión y presentación de estados financieros auditados).

24. **Diferencias de Cambio**. Si bien la mayoría de las modalidades previstas en el Manual de Desembolsos del FIDA no deberían generar diferencias por el tipo de cambio utilizado para la conversión de los gastos, en los casos en que estas diferencias se verifiquen (por ejemplo al procesarse un reembolso de gastos al Prestatario) deberán ser reintegradas con recursos de la contraparte, o bien, financiando gastos elegibles afines de los objetivos del Proyecto. En este caso, se deberá contar con la no objeción previa del FIDA para su reconocimiento.

25. Transferencias de recursos a las organizaciones de usuarios. Las organizaciones de usuarios recibirán transferencias de fondos de parte del Proyecto para el financiamiento e implementación de sus propuestas aprobadas, las cuales serán transferidas a una cuenta abierta a nombre de la organización, para la utilización de los fondos del Proyecto. Los requisitos específicos para los convenios con las organizaciones serán establecidos en el MOP (condiciones para desembolsos, plazo de rendición, plazos de ejecución, condiciones de cancelación, habilitación de revisiones por organismos de control, auditoría y FIDA). Las organizaciones deben cofinanciar los planes y estos aportes deberán ser registrados contablemente (sean en especie o en efectivo).

26. **Registro de Aportes de Beneficiarios**. Los aportes de los beneficiarios (efectivo o especie), se registrarán a fin de monitorear la integración de los compromisos realizados en cada convenio. Estos registros, constituyen parte de los recursos previstos para cumplir con los objetivos del Proyecto y deberán desarrollarse los procedimientos para la rendición, el registro monetario, y contabilización de estos aportes en el MOP.

27. **Procedimientos de apoyo a las organizaciones usuarias**. Se desarrollarán normas y procedimientos que permitan al NEC de dar seguimiento al uso de los fondos. Estas normas deberán contener al menos referencias sobre buenas prácticas: programación de actividades e inversiones; contabilidad; apertura y administración de cuentas bancarias; registro de los aportes de los beneficiarios; registro de inventarios; actas de distribución de bienes/materiales; reglamento de uso de maquinarias; reglamentos crédito; administración y mantenimiento de archivos de documentación de soporte; seguimiento técnico y financiero (informes de avance y

finales). Estas normas y procedimientos deberán adjuntarse a los convenios que se suscriban con las organizaciones y/o entregarse en instructivos o guías de implementación que orienten a las organizaciones en su aplicación. Adicionalmente, el NEC deberá implementar un Plan de Capacitación anual para las organizaciones en cuestiones de administración, gestión financiera, rendición de cuentas y de adquisiciones. Asimismo, deberá realizar supervisiones periódicas de control sobre las actividades realizadas por el personal de las Unidades Zonales relacionadas con la gestión financiera.

28. **Control Interno y Auditoría Interna**. Agro Rural está sujeto a una auditoría interna por la Oficina de Control Interno (OCI) del mismo, que depende de la Contraloría General de la Republica (CGR), y que realiza auditorías internas, en jurisdicción de la Ley No. 28716 que establece las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación de control interno en las Entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior. La Entidad supervisa y coordina las acciones de las Unidades de Auditoría Interna (UAI) de todos los organismos, aprueba sus planes de auditoría y lleva a cabo investigaciones y auditorías independientes. Si fuese necesario, se revisarán durante las misiones de supervisión los informes de auditoría interna sobre el desempeño del Proyecto.

29. **Activos Fijos**. Los activos fijos del Proyecto se registrarán en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIAF) detallando el código de identificación, la descripción del bien, la fecha de compra, el valor, la referencia al documento de apoyo, la ubicación y el estado (condición) y custodio responsable del activo. Los procedimientos de gestión de activos incluirán la supervisión de uso de los activos, la condición y eventualidades relacionadas con daño, obsolescencia o pérdidas. La verificación física de los activos del Proyecto forma parte de las rutinas institucionales vigentes y serán sujetas a la revisión de las auditorías y de las supervisiones del FIDA.

30. **Sistema Contable**. La contabilidad del Proyecto operará con el Sistema Integrado de Información Financiera (SIAF). El SIAF es de uso y aplicación obligatoria para todas las entidades del sector público. El sistema tiene dos módulos a saber: presupuestario (financiero) y administrativo. Los reportes que emite el sistema serán de mucha importancia y utilidad para realizar los registros y las conciliaciones con el sistema contable que debe implementar el Proyecto. Antes del primer desembolso del Proyecto, el NEC deberá implementar, previa no objeción del FIDA, un sistema de gestión administrativo, contable y financiero informatizado que responda a las características del Proyecto. Este deberá establecer los sistemas y registros requeridos para el manejo y control presupuestario con base en el SIAF. A la vez, dicho sistema deberá ser especialmente diseñado para la ejecución de operaciones financiadas con fondos externos y cumplir con los requerimientos específicos del FIDA permitiendo el registro de información por fuente de financiamiento, categoría de gasto, componente, moneda nacional y USDy tipo de cambio, así como datos específicos del proveedor/contratista y referencia a número de factura y cheque, generar solicitudes de retiro de fondos, mantener datos presupuestarios, generar conciliaciones bancarias, estados financieros, registro de los activos fijos, y listado de las solicitudes de desembolso en línea con los requisitos del FIDA. El Sistema Contable será implementado en todas las Oficinas Zonales en el ámbito del Proyecto y desde allí se realizan los registros relativos a la ejecución local. Los costos relativos a los ajustes del sistema contable serán elegibles a ser financiados con recursos FIDA.

31. La concepción de la administración financiera se aplica y relaciona la gestión con el registro, permitiendo efectuarla en forma simultánea para optimizar la administración de los recursos y de este modo, los proveedores o beneficiarios que contratan con el Estado. Dicho sistema debe proporcionar un buen marco de control interno ex ante, integrado y alineado con el proceso de ejecución del presupuesto del Proyecto. AGRO RURAL consolidará dentro de sus estados financieros anuales los recursos utilizados por el Proyecto de acuerdo con las Normas de Contabilidad para el Sector Gubernamental para que sean globales y coherentes con las normas públicas internacionales.

32. La características del sistema contable debe ser integral y permitir el ingreso del presupuesto por fuente de financiamiento (POA), es decir registro presupuestario, contable y

administrativo de tal forma que se pueda obtener la siguiente información: categorías de gasto, componentes, actividades, fuentes de financiamiento, y generar solicitudes de desembolso; detalle de pagos; estado de solicitudes de desembolso; estado de efectivo recibido y desembolsos efectuados; cuadro de inversiones; libro diario; libro mayor; estados financieros, de igual menara permite confeccionar informes periódicos de progreso, reportes de acuerdo a las necesidades del financiador. Estos sistemas de gestión son administrados por la Unidad Coordinadora del Proyecto que son de mucha utilidad para realizar una administración efectiva de los recursos.

33. **Estados Financieros**. Además de las funciones descritas, el NEC tendrá la responsabilidad de llevar los registros contables de las actividades del Proyecto y de preparar los estados financieros anuales, a ser presentados dentro del mes de abril de cada año posterior al cierre del Ejercicio Fiscal, e informes financieros interinos, en forma trimestral de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) y principios contables generalmente aceptados, como sigue:

- Fuente y uso de fondos: fuente y uso de fondos, en forma acumulativa (usos por categoría), uso de fondos por componente y balance de efectivo inicial y final
- Progreso tangible: presupuesto asignado y ejecución financiera en comparación con el progreso tangible y los resultados logrados
- Estado de conciliación bancaria para la cuenta especial
- Estimación de los flujos de caja
- Solicitudes de desembolso pendientes de recibir por FIDA
- Seguimiento de las recomendaciones de los auditores

34. Adicionalmente, se definirán para la ejecución del Proyecto procedimientos adecuados para la verificación por parte de las Unidades Zonales de las rendiciones de cuentas, incluyendo auditorías periódicas de las adquisiciones y contrataciones realizadas por las organizaciones de productores que implementen sus actividades y sus archivos de documentación de sustento. También se implementará un procedimiento de control periódico por parte de AGRO RURAL, por muestreo aleatorio, de las rendiciones de cuentas de las organizaciones, en complemento de los controles realizados por las Unidades Zonales, y se asignarán responsables para esta tarea.

35. **Auditoría Externa.** Las cuentas y los estados financieros anuales del Proyecto se auditarán de manera independiente sobre la base de Términos de Referencia (TdR), en cumplimiento de las normas internacionales de auditoría y de las Directrices para la Auditoría de los Proyectos del FIDA. Se utilizará un auditor externo aceptable para el FIDA y la Contraloría General de la Republica (CGR). El informe de auditoría se presentará al FIDA dentro de un plazo de seis (6) meses después de finalizado cada Ejercicio Fiscal. A los fines de la auditoría, el Ejercicio Fiscal coincidirá con un año calendario.

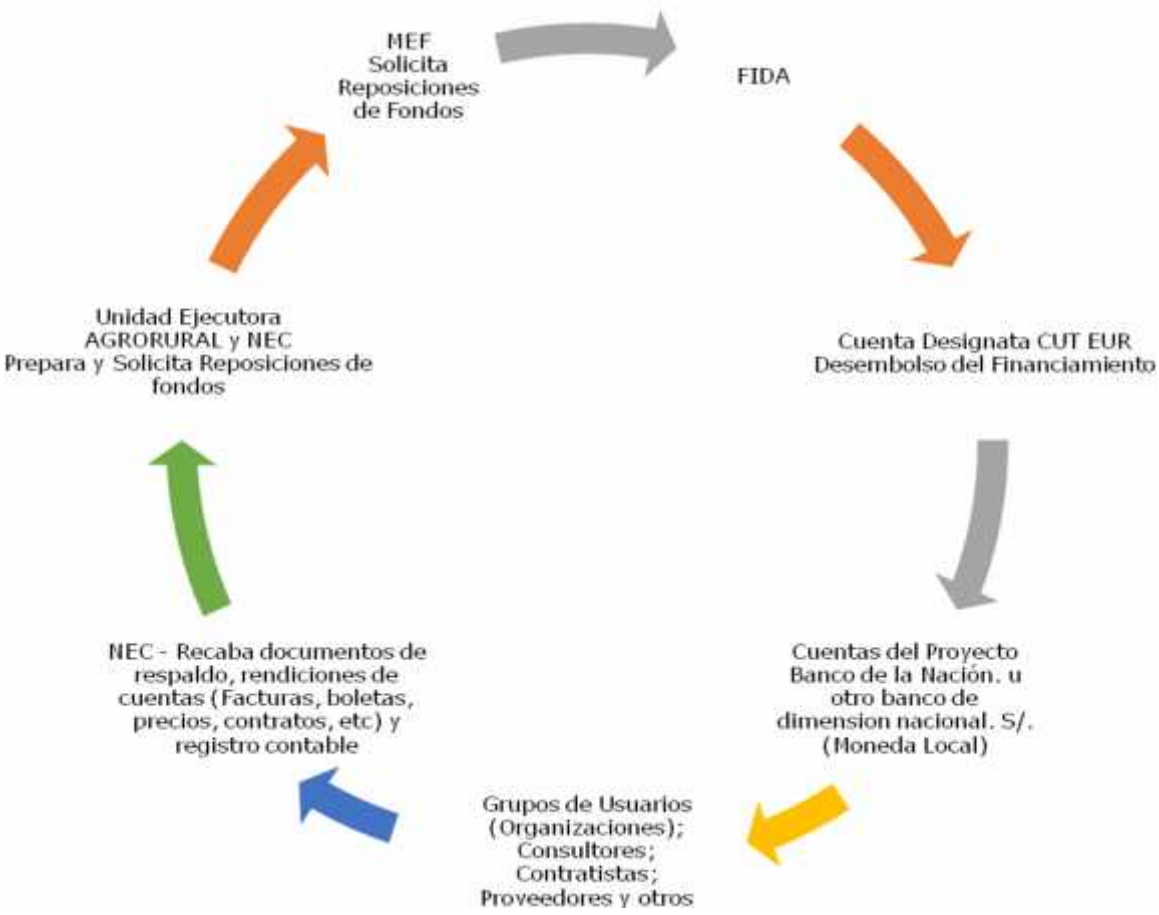
36. El informe de auditoría contendrá una opinión explícita del auditor acerca de los estados financieros, del estado de la Cuenta Designada, de las Declaraciones de Gastos e irá acompañado de una carta sobre asuntos de gestión, una sección sobre el cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiación relativas a cuestiones financieras, además de dictámenes sobre los procesos de adquisiciones. El trabajo deberá también abarcar visitas a las Unidades Zonales y a las organizaciones usuarias. El presupuesto del Proyecto contemplará los recursos necesarios para las auditorías anuales.

37. **Buena gobernanza**. Se acordarán, con todos los actores, los principios de buena gobernanza, de transparencia y de participación y los mecanismos de integración de la difusión de información y de transparencia, adicionales y complementarios al sistema de seguimiento y evaluación. El MOP incorporará procedimientos en línea con la Política Anticorrupción[81] del FIDA y con las normas nacionales en tema de transparencia, buena gobernanza y ética en el ámbito de la función pública.

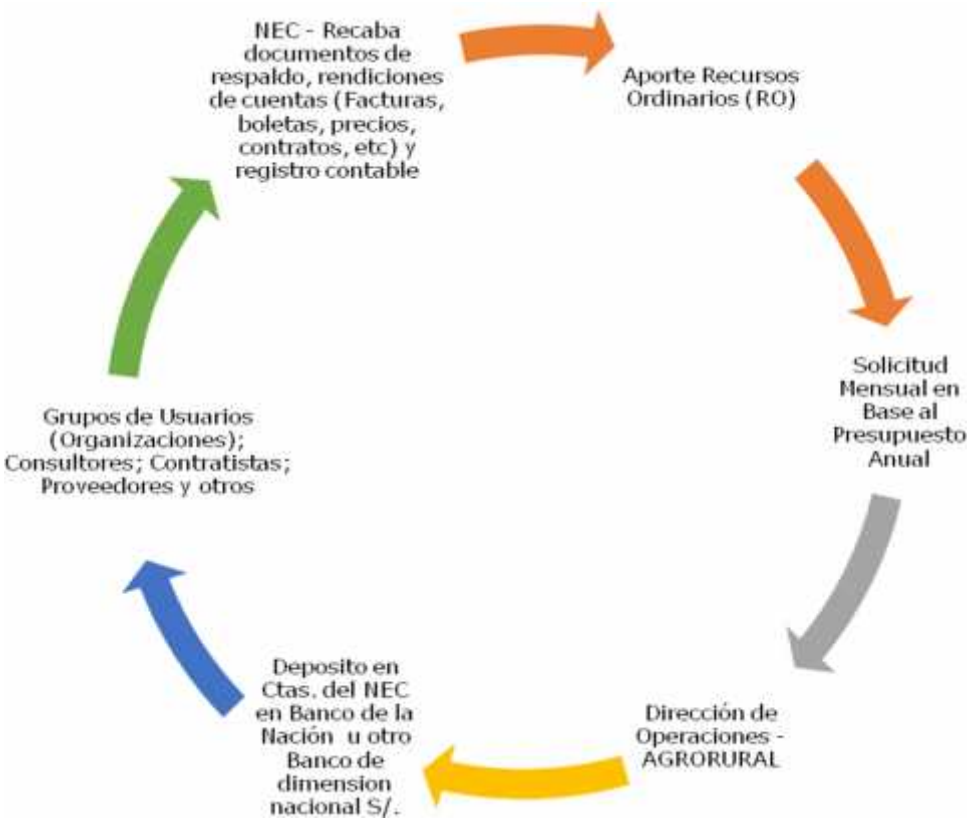
[81] http://www.ifad.org/governance/anticorruption/

Anexo 1

Flujo de Fondos
FIDA



Flujo de Fondos
Aporte Local



Anexo 2
Borrador de Términos de Referencia de Auditoría

El NEC acuerda el contrato con la empresa de auditoría en base a los Términos de Referencia (TdR) que se destacan a continuación. El Auditor llevará a cabo la auditoria y proporcionará un informe de auditoría en relación al Convenio de Financiamiento entre la República del Perú y el FIDA acerca del **"Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible".**

Informaciones básicas y antecedentes. Nombre del Proyecto y Nro. de préstamo FIDA; Monto del Financiamiento; Fechas de entrada en vigor, terminación y cierre; Co-financiadores (fechas, montos); Descripción y objetivos del proyecto; Componentes y Categorías del proyecto; y Descripción de cómo opera el NEC.

El NEC proporcionará al Auditor Independiente antes de iniciar su trabajo la siguiente documentación: todos los documentos, correspondencia y cualquier otra información asociada con el proyecto y juzgada necesaria por el auditor: Convenio de Financiación y sus enmiendas (si corresponde); Acta de las Negociaciones; Carta al Prestatario y sus enmiendas (si corresponde); Informe Anual de Avance; Manual Operativo (financiero y de implementación); Documento de Diseño; Programa Operativo Anual (POA), Plan de Adquisiciones finalizado al 31-12-XX; Presupuesto original aprobado y ajustes si hubiere; Ayuda memoria de las Misiones de Supervisión relevantes; Estados Financiaros auditados del ejercicio anterior; Informe sobre implementación de recomendaciones de auditores externos realizadas en ejercicios anteriores; Organigrama del Proyecto (incluyendo los nombres y cargos de los gerentes); Nombres, cargos y calificaciones de los empleados responsables de manejo financiero, contabilidad y auditoría interna; Descripción de las facilidades informáticas para el registro presupuestario-contable; Directrices de adquisiciones y manual de adquisiciones del FIDA; Directrices de para la elaboración de Auditoría externa del FIDA; Reportes financieros del FIDA (Status of Funds y Historic Transaction Report). Se deberá asegurar que en todo momento los auditores tengan acceso a todos los documentos y archivos del Proyecto.

Objetivo: El objetivo de la auditoría externa a los estados financieros y sus notas complementarias, es contar con una opinión profesional externa sobre la razonabilidad de los estados financiero del proyecto al final de cada año fiscal. La opinión deberá basarse sobre el examen de los fondos recibidos y los gastos incurridos a la fecha de corte, cumplimiento de cláusulas. Se deberá incluir también un informe sobre el ambiente de control.

Alcance: La auditoría de los estados financieros, se rige por las normas internacionales de auditoría (NIAs) o de acuerdo con las normas del INTOSAI cuando el auditor sea un órgano gubernamental oficial de fiscalización. La tarea requiere: (i) Examinar el uso de todos los fondos externos y determinar si fueron utilizados de acuerdo con las condiciones contractuales del Convenio, con especial atención a la economía y eficiencia y solo para los propósitos para los que fue proporcionado el financiamiento; (ii) Examinar el uso de los fondos de contrapartida y determinar si fueron utilizados apropiadamente, en tiempo y forma; (iii) Examinar si los bienes y servicios financiados fueron comprados conforme con las Directrices del FIDA sobre Adquisiciones y Contrataciones y normas vigentes del prestatario, según corresponda; (iv) Examinar si los archivos de documentación de respaldo se mantienen completos y ordenados, así como también los registros contables de todas las operaciones de todas las operaciones del proyecto; (v) Examinar la utilización y conciliación del anticipo de la Cuenta Designada (CD),; (vi) Examinar si las cuentas expuestas en los estados financieros del proyecto, fueron preparadas de acuerdo con las Normas internacionales de Contabilidad; (vii) Examinar toda la documentación de los pagos incluidos en las solicitudes de retiro fondos presentadas al FIDA. El auditor debe aplicar las pruebas y controles que se considere necesarios. Para determinar la elegibilidad los gastos del proyecto, dichos gastos deben ser cuidadosamente comparados con lo estipulado en el Convenio de Préstamo; (viii) Examinar que se hayan utilizado los tipos de cambio estipulados para convertir gastos en moneda nacional a la moneda extranjera; (ix) Examinar el grado de cumplimiento de las cláusulas de carácter contable y financiero del convenio de préstamo y de leyes y disposiciones legales vigentes; (x) Examinar la elegibilidad de los gastos y exactitud de las transacciones financieras durante el periodo bajo revisión y los

saldos de fondos al final de tal periodo, la operación y el uso del anticipo de la CD de acuerdo al Convenio de Financiamiento y lo adecuado de los sistemas de control interno; (xi) El estado del anticipo de la CD y (xii) Cumplimiento del POA, Presupuesto y Plan de Adquisiciones. El trabajo deberá también abarcar visitas a las Unidades Zonales y a las organizaciones usuarias.

Productos. El auditor entregara al menos los siguientes informes:

Una opinión sobre los Estados Financieros del Proyecto presentados en forma comparativa con el ejercicio anterior, expresado en moneda local y USD. Adicionalmente, indicarán si estos se han preparado de acuerdo con los principios de contabilidad internacionalmente aceptados, son precisos, y si concilian con los registros y cuentas de Proyecto y del FIDA.

Una opinión sobre la utilización de las CD. El Auditor informara sobre las actividades del Anticipo de la CD incluyendo el depósito inicial, las reposiciones, el interés devengado y los saldos a finales del año fiscal. Extenderá su opinión sobre el cumplimiento de los procedimientos del FIDA acerca de la CD. En particular, examinará: (i) que todos los desembolsos desde la CD hayan sido elegibles, (ii) que la administración de la CD se hizo según lo establecido en el Convenio de Financiamiento y en otras instrucciones proporcionadas por el FIDA, (iii) que los controles internos aseguran una operación apropiada de la CD, y (iv) que se hayan utilizado los tipos de cambio estipulados para convertir gastos en moneda nacional a la moneda de la CD.

Opinión sobre el cumplimiento de las cláusulas del Convenio de Financiamiento. Al expresar su dictamen sobre el cumplimiento dado a las clausulas, los auditores deberán especificar e identificar con el número y asunto las clausulas, artículos o secciones de carácter contable y financiero sobre las que están dictaminando, lo cual puede hacerse en un anexo separado, siempre que se haga referencia al mismo. Como parte integrante del dictamen, deberán presentarse: i) observaciones y comentarios sobre el estado de cumplimiento y los cálculos que sustenten la opinión sobre el cumplimiento o incumplimiento de las cláusulas, en la carta de gerencia; ii) Cumplimiento con las directrices del FIDA para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios en el ámbito de los proyectos.

Opinión sobre adquisiciones y contratación. Opinión sobre el cumplimiento de los procesos de adquisiciones de bienes, contratación de obras y servicios de consultoría, conforme lo establecido en el Convenio de Financiamiento y en las leyes y regulaciones locales aplicables. El examen de los procesos de adquisiciones deberá hacerse de forma integrada con la respectiva documentación de soporte de los gastos relacionados con las solicitudes de desembolsos presentadas al FIDA.

Dictamen del auditor sobre el examen de las Solicitudes de Desembolsos. El auditor deberá emitir una opinión sobre la validez y elegibilidad de los gastos financiados con los recursos del proyecto (financiamiento del FIDA y contrapartida nacional). Cuando se identifiquen gastos no elegibles que han sido incluidos en las solicitudes de retiro y/o reembolsados, éstos deben ser reportados por el auditor. El auditor debe opinar sobre el reporte del proyecto respecto la corrección del listado de las aplicaciones de retiro de fondos (deberán ser informadas por número de referencia específico y monto). El total de retiros bajo procedimiento de reembolso de fondos a la CD debe ser parte de la reconciliación general de los desembolsos del FIDA.

Carta a la Gerencia. El auditor en este informe deberá suministrar información relacionada con la evaluación del sistema de control interno del proyecto, con base en los elementos y su funcionamiento durante el período bajo examen. El Informe identificará y concluirá sobre cada uno de los componentes que describe el Informe COSO. Detallando tanto las fortalezas como los hallazgos reportables (debilidades materiales) y categorizándolos en cada caso, de acuerdo con el peso relativo de los riesgos inherentes. Dichos hallazgos serán presentados de acuerdo con las siguientes pautas: (i) criterio: lo que debería ser; (ii) condición: situación encontrada; (iii) causa: lo que provocó la desviación del criterio; (iv) efecto: riesgo involucrado; (v) recomendación, en caso que fuera aplicable; y (vi) puntos de vista de la gerencia del ejecutor y/o prestatario.

ANEXOS: Estados Financieros. Los estados financieros del Proyecto necesarios son: Estado de Ingresos y Aplicación de fondos anual y agregado, por fuente de financiamiento (préstamo FIDA, Cofinanciadores y fondos de contrapartida nacional); Aplicación de fondos anual y agregado, por categoría de gasto; Desembolsos anuales presentados bajo Declaraciones de Gastos (DG), por categoría de gasto y solicitud de desembolso; Conciliación de los recursos recibidos por el Proyecto y los recursos desembolsados por el FIDA; Conciliación de la CD; Comparación de gastos realizados con gastos presupuestados; Listado de Activos Fijos; Balance de efectivo; Notas a los Estados Financieros.

Apéndice 8: Adquisiciones y contrataciones

Evaluación del Sistema de Adquisiciones

1. Se estima que las adquisiciones a ser implementadas en el marco del proyecto sean de cuantías menores, tanto para bienes como para servicios de consultoría previéndose también el financiamiento de contratos para obras menores. Las adquisiciones serian implementadas en general por las organizaciones de productores beneficiarias del proyecto las que incluiría entre otras la contratación de obras menores como la construcción de centros de acopio y adquisiciones de equipos como cámaras de frio, equipos de procesamiento, transporte asociado a la producción y equipamientos de informática necesarios para la gestión y tecnología informática. No es previsible que en el marco de implementación del proyecto debieran utilizarse métodos de adquisiciones que impliquen competencia a nivel internacional de conformidad a las Directrices sobre Adquisiciones de Bienes y Servicios del FIDA (2010).

2. Las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola del FIDA aprobadas el 2008 y modificadas en 2010 en el 100° período de sesiones de la Junta Ejecutiva, celebrada el 17 de septiembre de 2010, establecen que "la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios financiados con los recursos de la Financiación se realizarían de conformidad con las disposiciones especificadas en las normas de adquisiciones y contratación del Prestatario/Receptor, en la medida en que éstas sean compatibles con las Directrices del FIDA para la Adquisición de Bienes y la Contratación de Obras y Servicios. En cada Plan de Adquisiciones y Contratación se determinarían los procedimientos que el Prestatario/Receptor debería aplicar para asegurar la compatibilidad con las Directrices del FIDA para la adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios".

3. Se ha previsto la utilización de métodos de adquisición de acuerdo a la normativa del FIDA con el objeto de asegurar que dichos procesos puedan establecer condiciones que garanticen eficiencia y transparencia en la adquisición de los bienes a ser financiados por el proyecto. La Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP), conjuntamente con la Oficina de Administración y la Unidad de Abastecimiento y Patrimonio de Agro Rural, prepararían un Plan de Adquisiciones como parte del plan de trabajo y presupuesto anual del proyecto (POA), el que debería consignar la modalidad de adquisiciones, la identificación de los bienes y servicios requeridos, los plazos para iniciar los procesos, los costos estimados, los procedimientos previstos y las fuentes de financiamiento.

4. La Unidad de Abastecimiento y Patrimonio (UAP) tiene como función: i) revisar los Planes de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) de los programas y proyectos a su cargo, verificar su inclusión de los sistemas respectivos; ii) elaborar los pliegos de licitación, en base a las especificaciones técnicas y en concordancia con las disposiciones vigentes sobre la materia; iii) dar cumplimiento a los compromisos con las entidades cooperantes, en materia de contrataciones del Estado; iv) asistir y colaborar con Comités Especiales en los diferentes procesos de selección; v) administrar los legajos de adquisiciones y contrataciones; iv) gestionar las publicaciones de los avisos en las páginas donde requiera el financiador; y v) gestionar el envió de los pliegos de licitación para la no objeción del financiador.

5. La preparación del PAC sería la responsabilidad de la administración del proyecto en base a las necesidades identificadas al elaborarse el POA. El PAC debería proporcionar información útil y temprana a los proveedores potenciales siendo una herramienta que facilita registrar, proyector y divulgar las necesidades de bienes, obras y servicios, además de diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda que permitan incrementar la eficiencia en el proceso de contratación.

6. Métodos de Adquisiciones. Conforme lo señalado en párrafos anteriores, no se prevén contrataciones de obras y/o adquisiciones por montos que ameriten la realización de Licitación Pública Internacional (LPI), ni Licitación Pública Nacional (LPN). En casos excepcionales, los procesos de licitación que pudieran suceder, deberían contar con la no objeción ex ante por

parte del FIDA tanto para los documentos de licitación, como de los contratos a suscribir, utilizándose los mismos umbrales que para las organizaciones para determinar el tipo de licitación a realizar.

7. Adquisiciones con la Participación de la Comunidad. Las adquisiciones de equipamientos en el marco de planes de inversión asociativa serian realizadas por las organizaciones con modalidad de Participación de la Comunidad, lo que es frecuente en los proyectos financiados por el FIDA. La instancia de decisión para realizar adquisiciones si existiesen compras de insumos o equipamientos menores sería por los grupos de usuarios legalmente constituidos. Esto implicaría: (i) la participación de las organizaciones mediante sus representantes y/o delegados; y (ii) la utilización del conocimiento local para optimizar los recursos existentes. La metodología se fundamenta en las modalidades de transferencia directa del proyecto a las organizaciones constituidas como personerías jurídicas. Esta modalidad de adquisición estaría incorporada en el POA y tendría los documentos que sustenten los gastos correspondientes. A través de tales mecanismos, el proyecto buscaría fomentar el sentido de apropiación comunitaria, la sostenibilidad de las actividades cofinanciadas manteniendo el equilibrio general entre riesgos y ventajas.

8. El Manual de Adquisiciones del FIDA ha definido el término “comunidad” entendiéndose esta como una instancia que engloba a beneficiarios individuales o grupos de beneficiarios de los proyectos, grupos comunitarios sin reconocimiento jurídico, asociaciones o grupos con reconocimiento jurídico, pero con o sin personalidad jurídica, por ejemplo un grupo, pequeños artesanos y otras organizaciones comerciales y gremios pequeños, así como organizaciones locales reducidas que respaldan y facilitan la realización de actividades agrícolas y sociales en las zonas rurales. En tales casos, la “comunidad” puede participar como agente de adquisiciones y contratación, organismo de ejecución o contratista y proveedor de bienes, obras y servicios conexos para las actividades del proyecto[82].

9. Umbrales para los Métodos de Adquisiciones. En cada Plan Anual de Adquisiciones y Contratos (PAC) se determinarán los procedimientos que el prestatario debe aplicar para asegurar la compatibilidad con las Directrices del FIDA en materia de adquisiciones. Asimismo, el umbral para cada método de adquisición se definirá en cada caso, teniendo en cuenta la naturaleza y complejidad de la adquisición o y de conformidad con las normas nacionales y las directrices del FIDA.

[82] http://ifad.org/pub/basic/procure_handbook/s/handbook_s.pdf

Anexo 1: Plan de Adquisiciones

No. Ref.	Categoría	Cantidad	Descripción del contrato de adquisiciones	Precio Unitario USD	Costo estimado de la Adquisición USD	Método de Adquisición	Revisión (ex-ante o ex-post)	Precalificación (Si/No)	Fecha tentativa de Contratación	No Objeción del FIDA	Documentos de la Licitación	Componente
1	**BIENES**											
		5	Vehículos	40.300,00	201,500,00	LP	Ex - Ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		27	Motocicletas	5.000,00	135.000,00	CP	Ex - Ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		50	Equipos de Computación	2.000,00	100.000,00	CP	Ex - Ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		4	Proyector Multimedia	800,00	3.200,00	CD	Ex - post	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		50	Muebles y Enseres	600,00	30.000,00	CD	Ex - post	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
2	**OBRAS**											
		15	Mantenimiento rutinario de caminos vecinales	3.000,00	45 000,00	CP	Ex - post	No	2do trimestre 2017	Si	Si	Conectividad
		5	Estudios	4.700,00	23.500,00	CP	Ex - Ante	No	3er trimestre 2016	Si	Si	Conectividad
		5	Obras	100.000,00	500.000,00	CP	Ex - Ante	No	1er trimestre 2017	Si	Si	Conectividad
		2	Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades Organizacionales	10.000,00	20.000,00	CP	Ex - Ante	No	2do trimestre 2017	Si	Si	Conectividad

No. Ref.	Categoría	Cantidad	Descripción del contrato de adquisiciones	Precio Unitario USD	Costo estimado de la Adquisición USD	Método de Adquisición	Revisión (ex-ante o ex-post)	Precalificación (Si/No)	Fecha tentativa de Contratación	No Objeción del FIDA	Documentos de la Licitación	Componente
3	**SERVICIOS DE CONSULTORIA**											

	FIRMAS CONSULTORAS											
		1	Auditoria Externa	50.000,00	50.000,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2017	Si	Si	Gestión
		1	Consultoría para el Estudio de Línea de Base	100.000,00	100.000,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Consultoría para el Diseño Informático de Seguimiento y Evaluación	50.000,00	50.000,00	CD	Ex - post	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Consultoría para el diseño de la página WEB del Proyecto	20.000,00	20.000,00	CD	Ex -post	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Consultoría para el mantenimiento de la página WEB	2.000,00	2.000,00	CD	Ex - post	No	3er trimestre 2016	No	No	Gestión
		1	Consultoría para capacitación al equipo del Proyecto (Genero - Negocios y otros)	20.000,00	20.000,00	CD	Ex - post	No	3er trimestre 2016	Si	No	Gestión
		1	Consultoría especificas	40.000,00	40.000,00	CP	Ex - ante	No	4to trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Estudios Tecnificación Riego Parcelario	7.467,00	22.401,00	CD	Ex -post	No	2do trimestre 2017	Si	SI	Conectividad
		10	Estudios Cosecha de Agua	2.700,00	27.000,00	CD	Ex -post	No	3er trimestre 2016	Si	Si	Conectividad
		10	Estudios Cosecha de Agua	2.700,00	27.000,00	CD	Ex - post	No	2do trimestre 2017	Si	Si	Conectividad

No. Ref.	Categoría	Cantidad	Descripción del contrato de adquisiciones	Precio Unitario USD	Costo estimado de la Adquisición USD	Método de Adquisición	Revisión (ex-ante o ex-post)	Precalificación (Si/No)	Fecha tentativa de Contratación	No Objeción del FIDA	Documentos de la Licitación	Componente
	CONSULTORIA INDIVIDUAL											
		1	Director (a) del Proyecto	66.000,00	66.000,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Responsable en Seguimiento y Evaluación	42.180,00	42.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Administrador (a) del Proyecto	42.180,00	42.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Especialista en Inclusión Financiera	42.180,00	42.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Especialista en Desarrollo Empresarial	39.180,00	39.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Especialista en Infraestructura	42.180,00	42.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Especialista en Manejo de Recursos Naturales y Cambio Climático	39.180,00	39.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Especialista en Inclusión Social para Genero y Jóvenes	39.180,00	39.180,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Asistente en Seguimiento y Evaluación e Informática	30.144,00	30.144,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Contador	30.144,00	30.144,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Secretaria Ejecutiva	24.000,00	24.000,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		1	Promotor Chofer	21.840,00	21.840,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Coordinadores Regionales	42.180,00	126.540,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Asistentes Administrativos	30.144,00	90.432,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Especialista en Inclusión Financiera y Económicas	30.144,00	90.432,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Especialista en Manejo de Recursos Naturales y	30.144,00	90.432,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión

			Cambio Climático									
		1	Especialista en Temas Nativos (solo en Echarate)	30.144,00	30.144,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Especialista en Infraestructura	39.180,00	117.540,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión
		3	Promotor Chofer	18.000,00	54.000,00	CP	Ex - ante	No	1er trimestre 2016	Si	Si	Gestión

Notas **(1) Clasificación según estructura de financiamiento propuesta**
(2) Los montos correspondientes a las actividades de los componentes son referénciales y deberán ajustarse de acuerdo a la programación anual

Apéndice 9: Costo y financiación del proyecto

A. Costos del Proyecto

1. La estructura de costos considera cuatro componentes principales: i) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio; ii) Iniciativas Económicas Locales; iii) Conectividad e Infraestructura Territorial; y iv) Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto. El cálculo de los costos se ha llevado a cabo a precios corrientes, tomando en cuenta el área seleccionada, siendo USD 74.5 millones el costos total.

Cuadro 1: Costo Total del Proyecto (USD'000)

Componentes	Costo Total	%
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	6.046	8,1
2. Iniciativas Económicas Locales	51.011	68,5
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	8.849	11,9
4. Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto	8.606	11,5
Costo Total del Proyecto	**74.512**	**100,0**

B. Financiación del proyecto

2. El financiamiento de los diferentes componentes del Proyecto incluye: el FIDA con USD 28,5 millones lo que representa el 38,2% del total; el Gobierno de Perú con Recursos Ordinarios (RO) USD 38,8 millones lo que representa el 52%, y los Beneficiarios USD 7,2 millones lo que representa el 9,7% del costo total de la vida útil del proyecto.

3. La estructura del financiamiento por componente incluye: i) Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio: FIDA USD 5.6 millones (93,1%) y Gobierno Nacional (RO) con USD 0,4 millones (6,9%); ii) Iniciativas Económicas Locales: FIDA USD 21,5 millones (42,2%), Gobierno Nacional (RO) con USD 22,3 millones (43,6%) y los Beneficiarios con USD 7.2 millones (14,2%); iii) Conectividad e Infraestructura Territorial: Gobierno Nacional (RO) con USD 8,8 millones (100%) y iv) Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto: FIDA USD 1.4 millones (15,9%) y Gobierno Nacional (RO) con USD 7,2 millones (84,1%).

Cuadro 2: Componentes por financiador (USD '000)

Componentes	FIDA		Gobierno Nacional (RO)		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	5.627	93,1	419	6,9	-	-	6.046	8,1
2. Iniciativas Económicas Locales	21.507	42,2	22.256	43,6	7.248	14,2	51.011	68,5
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	-	-	8.849	100,0	-	-	8.849	11,9
4. Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto	1.365	15,9	7.240	84,1	-	-	8.606	11,5
Total PROJECT COSTS	**28.500**	**38,2**	**38.764**	**52,0**	**7.248**	**9,7**	**74.512**	**100,0**

Cuadro 3: Categorías por financiador (USD '000)

Categorías de Gasto	FIDA		Gobierno Nacional(RO)		Beneficiarios		Total	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Obras	1.568	8,8	16.242	91,2	-	-	17.810	23,9
2. Vehículos	-	-	338	100,0	-	-	338	0,5
3. Equipamiento y Materiales	168	45,3	203	54,7	-	-	372	0,5
4. Consultorías	2.965	63,5	1.707	36,5	-	-	4.673	6,3
5. Donaciones y Subsidios	21.360	51,2	13.087	31,4	7.248	17,4	41.695	56,0
6. Capacitación	2.438	72,2	937	27,8	-	-	3.374	4,5
7. Salarios y Beneficios	-	-	4.699	100,0	-	-	4.699	6,3
8. Costos Operativos	-	-	1.549	100,0	-	-	1.549	2,1
Total PROJECT COSTS	**28.500**	**38,2**	**38.764**	**52,0**	**7.248**	**9,7**	**74.512**	**100,0**

Cuadro 4: Categorías de Gasto por año (USD '000)

Categorías de Gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
1. Obras	597	1.774	2.671	3.756	5.108	4.431	18.336
2. Vehículos	338	-	-	-	-	-	338
3. Equipamiento y Materiales	159	108	26	26	26	26	372
4. Consultorias	1.088	793	838	632	612	562	4.525
5. Donaciones y Subsidios	8.515	14.735	12.790	4.078	1.388	-	41.507
6. Capacitación	544	578	723	378	704	259	3.186
7. Salarios y Beneficios	763	771	779	787	795	803	4.699
8. Costos Operativos	201	254	256	259	262	317	1.549
Total	**12.205**	**19.014**	**18.082**	**9.917**	**8.895**	**6.399**	**74.512**

A) FINANCIAL ANALYSIS

Years	Families accessing Natural Resources and Investment Plans Associative. Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
	MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
PY0	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)
PY1	(2,57)	(4,86)	(2,41)	(2,31)	(3,02)	(5,80)
PY2	(2,90)	(5,84)	(0,48)	(2,30)	(2,90)	(6,27)
PY3	(0,03)	(0,11)	0,16	0,60	0,57	(0,42)
PY4	3,85	7,66	1,31	4,48	5,06	7,62
PY5	5,36	10,68	4,39	6,16	9,37	11,18
PY6	5,36	10,68	6,93	6,31	11,99	12,28
PY7	5,24	10,43	7,23	6,73	16,07	12,48
PY8	9,05	18,06	8,19	11,46	20,95	20,35
PY9	10,40	20,76	8,19	13,84	23,33	23,04
PY10	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
PY11	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
PY12	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
NPV (Local curr.)	12,4	31,0	10,7	19,6	38,6	34,5
NPV (USD)	4,01	10,02	3,46	6,31	12,46	11,12
FIRR (@13,19%)	26%	34%	26%	32%	40%	35%

B) PROJECT COSTS AND INDICATORS FOR LOGFRAME

TOTAL PROJECT COSTS (in million USD)	**74,51**	Base costs	**71,70**	PMU	**7,25**
Beneficiaries	**168.089** people	50.936 Households	204 groups	1432 enterprises	
Cost per beneficiary	**443** USD x person	1.463 USD x HH	**Adoption rates**	**89%**	

Components and Cost (USD million)		Outcomes and Indicators	
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	**6,05**	Increased quantity and quality products	Yield & production btw **37%** increase on average. Productivity & production btw **57%** increase on average.
2. Iniciativas Económicas Locales	**51,01**	Increased quantity and quality products	Yield & production btw **37%** increase on average. Productivity & production btw **57%** increase on average and setting up of 1432 rural enterprises
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	**8,85**	Ease of access to markets and work oportunity	Increase revenue **11,5 %**
4. Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto	**8,61**		

C) MAIN ASSUMPTIONS & SHADOW PRICES[1]

FINANCIAL

Output	Av. Incremental Yields (%)	Price (in S/. Per Unit)	Input prices	Price (S/.)
Maize	20%	2,4	Fertilizer	30
Wheat	26%	3,5	Pesticides	60
Quinoa	25%	0,8	Seeds	3
Avocado*	32%	0,63	Rural wage	25
Potatoes	24%	1,54	Irrigation unit costs	100
Beans	48%	2,83	Rural wage	9750
Guini pig*	67%	13		
Cattle	27%	4		
Dairy	65%	1,3		
Cofee	40%	2,94		
Luzerne	48%	64		
Peach*	67%	5		

ECONOMIC

Official Exchange rate (OER)	3,1	Discount rate (opportunity cost of capital)	13,19%
Shadow Exchange rate (SER)	3,16	Social Discount rate	9%
Standard Conversion Factor	1,02	Output conversion factor	1,41
Labour Conversion factor	0,55	Input Conversion factor	0,35

[1] All prices expressed in Local Currency (LC). See definition and formulas in the INSTRUCTIONS

D) BENEFICIARIES, ADOPTION RATES AND PHASING

	MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6	Total	Adoption rates
								89%
Indirect Road Beneficiaries	3.242	997	7.357	4.876	3.572	3.892	23.936	
Adjusted (adoption rate)	3.242	997	7.357	4.876	3.572	3.892	23.936	100%
Bussiness Plans and Nat. Rec. Manajemet	705	1.008	1.954	2.898	2.338	1.723	10.626	
Adjusted (adoption rate)	664	949	1.839	2.727	2.200	1.621	10.000	94%
Bussines Plans	1.567	2.245	4.342	6.439	5.192	3.821	23.606	
Adjusted (adoption rate)	1.128	1.616	3.127	4.637	3.739	2.752	17.000	72%

E) ECONOMIC ANALYSIS

	NET INCREMENTAL BENEFITS				NET INCREMENTAL COSTS			Cash Flow ('000 S/.)
	Total B.P. Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total B.P.N.R.M. Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total Indirect Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total Net Inc. Benefits	Economic recurrent Costs ('000 S/.)	Economic O&M Costs ('000 S/.)	Total Incremental Costs	
PY0	0	0	0	0	2.494	0	*2.494*	**(2.494)**
PY1	(52.453)	(12.606)	(992)	(66.052)	3.886	0	*3.886*	**(69.939)**
PY2	(69.292)	(23.180)	64	(92.408)	3.696	0	*3.696*	**(96.104)**
PY3	(42.482)	(41.329)	1.120	(82.691)	2.027	0	*2.027*	**(84.718)**
PY4	(5.195)	(33.151)	2.176	(36.169)	1.818	0	*1.818*	**(37.987)**
PY5	35.955	(12.445)	4.225	27.735	1.308	0	*1.308*	**26.427**
PY6	73.447	20.360	4.225	98.032	0	10.571	*10.571*	**87.461**
PY7	106.432	56.555	4.225	167.212	0	10.571	*10.571*	**156.641**
PY8	145.398	93.827	4.225	243.450	0	10.571	*10.571*	**232.879**
PY9	212.113	124.178	4.225	340.516	0	10.571	*10.571*	**329.945**
PY10	268.991	148.280	4.225	421.496	0	10.571	*10.571*	**410.925**
PY11	301.818	180.220	4.225	486.263	0	10.571	*10.571*	**475.692**
PY12	316.050	203.137	4.225	523.411	0	10.571	*10.571*	**512.841**

NPV@ 9 % ('000 S/.)	**664.391**
NPV@ 8 % ('000 USD)	**214.320**
EIRR	**32,51%**

SENSITIVITY ANALYSIS (SA)

	Δ%	Link with the risk matrix	IRR (%)	NPV (USD M)
Base scenario			**32,51%**	**214,32**
Project benefits	-10%	Combination of risks affecting output prices, yields and adoption rates	**28,80%**	**179,02**
Project benefits	-20%		**25,14%**	**143,72**
Project costs	10%	Increase of construction material prices	**31,12%**	**209,42**
Project costs	20%		**29,86%**	**204,52**
1 year lag in ben.		Risks affecting adoption rates and low implementation capacity	**29,80%**	**146,80**
2 years lag in ben.			**25,78%**	**88,45**
Output prices	-10%	Low management & negotiating capacity of farmers groups	**27,98%**	**165,25**
Output prices	-20%		**23,06%**	**116,18**
Input prices	10%	Market price fluctuations	**28,91%**	**179,85**
Input prices	20%		**25,27%**	**145,37**
Adoption rates	-10%	Extension service outreach is limited, low uptake of good practices, vaccination uptake is low, epidemic diseases	**32,30%**	**191,48**
Adoption rates	-20%		**32,03%**	**168,65**
Yields	-10%		**22,06%**	**119,86**

Apéndice 10: Análisis económico y financiero

A. Introducción

1. El documento presenta: a) los beneficios socioeconómicos de la propuesta de desarrollo del Proyecto en los modelos de producción agropecuaria familiar en 27 distritos municipales seleccionados en cinco Regiones (Ayacucho, Huancavelica, Junín, Apurímac y Cusco) y b) modelación para el análisis de factibilidad financiera y económica del Proyecto.

B. Beneficios socioeconómicos del Proyecto

2. La implementación del Proyecto prevé lograr en las familias y comunidades participantes en las diferentes actividades, los siguientes beneficios: incremento de activos físicos de las comunidades, mejoramiento de la productividad agropecuaria, manejo sostenible de recursos naturales, generación de asociativismo y su fortalecimiento de los mismos, consolidación de las organizaciones económicas de niveles medios y avanzados, y su mejor acceso a las diferentes cadenas de valor. Esto tendrá como efecto a largo plazo el incremento de ingresos y del empleo, incremento de rendimientos y calidad de los productos agropecuarios y sus derivados. El área del Proyecto muestra condiciones para el incremento de áreas de cultivo, productos con bastante demanda en mercados locales, nacionales e internacionales como la palta, quinua, cuy, frejol y otros. Además, la creación de vínculos comerciales con proveedores y compradores a lo largo de las diferentes cadenas de valor, y promover un mayor dinamismo económico en las comunidades y en los distritos municipales.

C. Modelación para el análisis de factibilidad financiera y económica

3. Parar la construcción de los modelos de finca, se ha agrupado los municipios con características similares en cuanto a: i) representatividad de los productos agrícolas producidos y su demanda por los mercados; ii) potencialidades existentes en lo pecuario como la lechería y los cuyes; y iv) promedio de la cantidad de hectáreas que posee cada familia para sus cultivos y área comunales que se pueden aprovechar para fines productivos.

4. Los indicadores utilizados para establecer la factibilidad económica – financiera de la propuesta, se relacionan a los incrementos en los sistemas agropecuarios familiares en: beneficios[83], ingreso neto familiar[84] y el empleo, además de la tasa interna de retorno (TIRf) y el valor actualizado de los beneficios netos incrementales (VANf) respecto de la situación sin proyecto, calculados a precios corrientes de mercado.

5. El período para el cálculo de la factibilidad de los modelos de finca evaluados con respecto a la TIRf y el VANf si bien muestra un flujo de 12 años, la evaluación es a 10 años debido a que las inversiones efectivas en infraestructura vial se realizan en forma gradual el 1er. y 2do. año, el proyecto cofinanciaría iniciativas incipientes, medianas y avanzadas en la región de la Sierra e iniciativas incipientes en la Selva Alta, cuyas inversiones considerarían financiamiento de asistencia técnica, giras de intercambio y pasantías en aspectos relativos al negocio, equipos y maquinaria; el proyecto también cofinanciaría el manejo de recursos naturales para el incremento de activos físicos, ahorros, micro seguros de vida, infraestructura de caminos e infraestructura productiva. Los índices de depreciación en lo que corresponde a equipamiento en su mayoría son entre 5 a 10 años y la tasa bancaria adoptada es de 13,19%[85] anual, equivalente al costo estimado de oportunidad del capital. El tipo de cambio adoptado fue 1.0 USD = S/. 3.1[86]. La evaluación económica considera también 10 años de proyección y una tasa de descuento del 9%.

6. El análisis toma en cuenta indicadores socioeconómicos y de factibilidad financiera que resultan del análisis de seis sistemas base de producción familiar (modelos de finca) con rubros agropecuarios y por región de acuerdo al potencial existente: i) **Modelo 1**, maíz, lechería, trigo, quinua y papa donde el modelo por las características de mayor pobreza considera que el

[83] Margen bruto
[84] Beneficio + valor de la mano de obra familiar.
[85] Es la tasa promedio para el sector productivo del sistema bancario privado, que correspondería utilizar para el tipo de actividades a cofinanciar con el proyecto, por ser un análisis desde el punto de vista privado.
[86] Precio de venta del dólar de los Estados Unidos al público.

apoyo debería ser con mayor énfasis; ii) **Modelo 2**, maíz, trigo, quinua, papa y lechería; iii) **Modelo 3**, maíz, cría de bovinos, frejol, palta y café; iv) **Modelo 4**, maíz, alfalfa, papa, lechería, frejol y crianza de cuyes; v) **Modelo 5**, maíz, alfalfa, papa, lechería, crianza de bovinos, frijol, café, cuyes y fruta; vi) **Modelo 6**, maíz, alfalfa, papa, lechería y palta. Estos 6 modelos se diferencian por el tipo de inversión que reciben las familias, siendo en total 18 modelos: i) 6 modelos que benefician a 10 000 familias con transferencias en recursos naturales, planes de negocio, microseguros, infraestructura de riego y caminos; ii) 6 modelos que benefician a 17 000 familias con transferencias en planes de negocio, microseguros, ahorros, infraestructura de riego y mejoramiento de caminos; y iii) 6 modelos que benefician a 23 936 familias solamente con el mejoramiento de caminos, llegándose a beneficiar a un total de 50 936 familias rurales en forma directa.

7. El Proyecto, ha realizado las proyecciones correspondientes, considerando la reducción de pérdidas en lo que es la producción agrícola, incremento en tasas de fertilidad y partos, disminución de tasas de mortalidad en lo pecuario por inversiones en Asistencia Técnica diversa, equipos, giras de intercambio de experiencias, mejoramiento de caminos y construcción de infraestructura productiva (sistemas de riego, riego tecnificado, cosecha de agua y construcción de centros de acopio y mercados a 1 432 grupos (27 000 familias) entre incipientes (15 familias en promedio), medianos (30 familias en promedio) y avanzados (45 familias en promedio), y 23 936 familias que se benefician en forma directa por las inversiones en infraestructura de caminos señalada líneas arriba. El apoyo fluctúa entre USD 112 y USD 2 250. Por tanto, las familias con diferentes tipos de iniciativas tendrán un acceso mejorado a los mercados locales y mercados formales (regionales, nacionales e internacionales), mejores precios y mayores ventas, para generar un aumento en el valor de la producción.

Ingreso de familias al proyecto

8. El ingreso de las familias al Proyecto se dará en forma gradual en los primeros cuatro años, mismos que recibirán transferencias efectivas de recursos donde las organizaciones económico productivas y las organizaciones comunales que hubiesen recibido transferencias no-reembolsables en los rubros señalados, deberán generar mayores ingresos, tener mejor acceso a los diferentes tipos de mercado y encaminarse hacia un proceso de capitalización de forma tal que no serían dependientes de otras transferencias o subsidios, que se estima se inicien a partir del tercer y cuarto año de implementación del Proyecto. La estrategia de las iniciativas comunales y de las organizaciones económicas, desde el inicio deben plantear la base de su sostenibilidad con perspectivas de una mayor consolidación y crecimiento (ver cuadros 1,2 y 3).

Cuadro 1: Familias que acceden a Recursos Naturales y Planes Inversión Asociativa y microseguros

Modelo	1	2	3	4	Total
Mod 1	119	162	263	119	663
Mod 2	171	232	376	171	950
Mod 3	331	449	728	331	1.839
Mod 4	491	666	1.080	491	2.728
Mod 5	396	537	871	396	2.200
Mod 6	292	396	642	290	1.620
Sub total	**1.800**	**2.442**	**3.960**	**1.798**	**10.000**

Cuadro 2: Familias que acceden a Planes de Negocio, Microseguros y Ahorros

Modelos	1	2	3	4	Total
Mod 1	555	515	58	-	1.128
Mod 2	796	738	83	-	1.617

Mod 3	1.540	1.427	160	-	3.127
Mod 4	2.283	2.117	237	-	4.637
Mod 5	1.841	1.707	191	-	3.739
Mod 6	1.355	1.256	141	-	2.752
Sub total	**8.370**	**7.760**	**870**	**-**	**17.000**

Cuadro 3: Familias beneficiarias con Infraestructura de caminos

Modelos	1	2	3	4	Total
Mod 1	811	811	811	811	3.244
Mod 2	249	249	249	249	996
Mod 3	1.839	1.839	1.839	1.839	7.356
Mod 4	1.219	1.219	1.219	1.219	4.876
Mod 5	893	893	893	893	3.572
Mod 6	973	973	973	973	3.892
Total	**5.984**	**5.984**	**5.984**	**5.984**	**23.936**

Factibilidad Financiera de los Sistemas de Producción Familiar

9. En los modelos de finca (cuadros 4,5 y 6) de las familias rurales, las TIRf superiores a la tasa bancaria activa de 13,19% oscilan entre 26% y 137%, y los VANf oscilan entre USD 45 y USD 12 456, mostrando la factibilidad financiera del Proyecto. Además, se considera la liberación de mano de obra familiar en todos los modelos, con lo que se prevé ingresos adicionales fuera de la finca y menor carga de trabajo para las mujeres..

Cuadro 4: Modelos de Finca con apoyo para planes de negocios y recursos naturales

A) FINANCIAL ANALYSIS	Years	Families accessing Natural Resources and Investment Plans Associative. Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
		MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
	PY0	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)	(7,00)
	PY1	(2,57)	(4,86)	(2,41)	(2,31)	(3,02)	(5,80)
	PY2	(2,90)	(5,84)	(0,48)	(2,30)	(2,90)	(6,27)
	PY3	(0,03)	(0,11)	0,16	0,60	0,57	(0,42)
	PY4	3,85	7,66	1,31	4,48	5,06	7,62
	PY5	5,36	10,68	4,39	6,16	9,37	11,18
	PY6	5,36	10,68	6,93	6,31	11,99	12,28
	PY7	5,24	10,43	7,23	6,73	16,07	12,48
	PY8	9,05	18,06	8,19	11,46	20,95	20,35
	PY9	10,40	20,76	8,19	13,84	23,33	23,04
	PY10	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
	PY11	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
	PY12	11,49	22,93	8,19	15,46	24,94	25,22
NPV (Local curr.)		12,4	31,0	10,7	19,6	38,6	34,5
NPV (USD)		4,01	10,02	3,46	6,31	12,46	11,12
FIRR (@13,19%)		26%	34%	26%	32%	40%	35%

Cuadro 5: Modelos de Finca con apoyo a planes de negocio y ahorro

A) FINANCIAL ANALYSIS	Years	Families accessing Business Plans (BP) and Saving. Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
		MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
	PY0	(6,27)	(6,27)	(6,27)	(6,27)	(6,27)	(6,27)
	PY1	(1,60)	(2,85)	(2,69)	(1,35)	(2,78)	(3,81)
	PY2	(1,77)	(3,60)	(0,57)	(1,24)	(2,26)	(4,07)
	PY3	1,35	2,64	0,14	1,93	1,65	2,29
	PY4	2,27	4,47	1,34	2,83	3,38	4,39
	PY5	3,50	6,94	4,49	4,24	7,42	7,41
	PY6	3,38	6,71	7,03	4,27	9,90	8,27
	PY7	5,26	10,46	7,33	6,69	15,45	12,47
	PY8	9,08	18,09	8,29	11,43	20,52	20,35
	PY9	10,42	20,79	8,29	13,81	22,90	23,04
	PY10	11,51	22,96	8,29	15,42	24,51	25,21
	PY11	11,51	22,96	8,29	15,42	24,51	25,21
	PY12	11,51	22,96	8,29	15,42	24,51	25,21
NPV (Local curr.)		12,9	31,4	11,4	19,8	37,1	34,6
NPV (USD)		4,17	10,12	3,66	6,39	11,95	11,16
FIRR (@13,19%)		29%	38%	28%	35%	41%	38%

Cuadro 6: Modelos de Finca con beneficios de la infraestructura de caminos

A) FINANCIAL ANALYSIS	Years	Beneficiary families with road infrastructure (I) Farm modles'net incremental benefits (in '000 of local currency)					
		MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6
	PY0	(0,17)	(0,17)	(0,17)	(0,17)	(0,17)	(0,17)
	PY1	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY2	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY3	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY4	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY5	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY6	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY7	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY8	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY9	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY10	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY11	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
	PY12	0,05	0,12	0,23	0,20	0,21	0,12
NPV (Local curr.)		0,14	0,45	1,03	0,90	0,94	0,47
NPV (USD)		0,04	0,15	0,33	0,29	0,30	0,15
FIRR (@13,19%)		32%	70%	137%	122%	127%	71%

Cuadro 7: Costos del Proyecto e Indicadores para el Marco Lógico

B)	PROJECT COSTS AND INDICATORS FOR LOGFRAME				
TOTAL PROJECT COSTS (in million USD)	**74,51**	Base costs	**71,70**	PMU	**7,25**
Beneficiaries	**168.089** people	50.936 Households		204 groups	1432 enterprises
Cost per beneficiary	**443** USD x person	1.463 USD x HH		**Adoption rates**	**89%**

Components and Cost (USD million)		Outcomes and Indicators	
1. Gobernanza e Inversiones en Recursos Naturales del Territorio	**6,05**	Increased quantity and quality products	Yield & production btw **37%** increase on average. Productivity & production btw **57%** increase on average.
2. Iniciativas Económicas Locales	**51,01**	Increased quantity and quality products	Yield & production btw **37%** increase on average. Productivity & production btw **57%** increase on average and setting up of 1432 rural enterprises
3. Conectividad e Infraestructura Territorial	**8,85**	Ease of access to markets and work oportunity	Increase revenue **11,5 %**
4. Gestión del Conocimiento y Administración del Proyecto	**8,61**		

10. El Proyecto considera supuestos en los componentes 1 y 2 donde los incrementos en los rendimientos y productividad en promedio es del 37% y el 57% respectivamente, y el componente 3 referido a la infraestructura de caminos muestra un incremento de ingresos del 11,5%, supuesto basado en el estudio realizado por Javier Escobal[87].

Cuadro 8: Supuesto Principales y precios sombra

C)	MAIN ASSUMPTIONS & SHADOW PRICES[1]				
FINANCIAL	**Output**	Av. Incremental Yields (%)	Price (in S/. Per Unit)	**Input prices**	Price (S/.)
	Maize	20%	2,4	Fertilizer	30
	Wheat	26%	3,5	Pesticides	60
	Quinoa	25%	0,8	Seeds	3
	Avocado*	32%	0,63	Rural wage	25
	Potatoes	24%	1,54	Irrigation unit costs	100
	Beans	48%	2,83	Rural wage	9750
	Guini pig*	67%	13		
	Cattle	27%	4		
	Dairy	65%	1,3		
	Cofee	40%	2,94		
	Luzerne	48%	64		
	Peach*	67%	5		

ECONOMIC				
	Official Exchange rate (OER)	3,1	Discount rate (opportunity cost of capital)	13,19%
	Shadow Exchange rate (SER)	3,16	Social Discount rate	9%
	Standard Conversion Factor	1,02	Output conversion factor	1,41
	Labour Conversion factor	0,55	Input Conversion factor	0,35

[1] All prices expressed in Local Currency (LC). See definition and formulas in the INSTRUCTIONS

Cuadro 9: Beneficiarios y fases de adopción

[87] GRADE: Documento de Trabajo Nro. 40. El beneficio de los caminos rurales: Ampliando oportunidades de Ingreso para los Pobres; pág. 38. Año 2002.

D)	BENEFICIARIES, ADOPTION RATES AND PHASING							Adoption rates
	MOD1	MOD2	MOD3	MOD4	MOD5	MOD6	Total	89%
Indirect Road Beneficiaries	3.242	997	7.357	4.876	3.572	3.892	23.936	
Adjusted (adoption rate)	3.242	997	7.357	4.876	3.572	3.892	23.936	100%
Bussiness Plans and Nat. Rec. Manajemet	705	1.008	1.954	2.898	2.338	1.723	10.626	
Adjusted (adoption rate)	664	949	1.839	2.727	2.200	1.621	10.000	94%
Bussines Plans	1.567	2.245	4.342	6.439	5.192	3.821	23.606	
Adjusted (adoption rate)	1.128	1.616	3.127	4.637	3.739	2.752	17.000	72%

Factibilidad económica del Proyecto

11. **Factibilidad económica.** En la estimación de costos para la factibilidad económica, se han considerado los siguientes ajustes: a) las transferencias que efectuaría el proyecto a los beneficiarios directos, como serian premios en los concursos de manejo de recursos naturales, transferencias a organizaciones con iniciativas en sus diferentes fases de desarrollo, inversiones en infraestructura de caminos e infraestructura productiva, transferencias para incentivar el ahorro y micro seguros de vida; b) las contingencias de precios por considerarse que la inflación importada representa una distorsión a los precios reales; c) las contingencias físicas, d) ajuste de los precios económicos de los insumos (mano de obra rural) y precios sombra (para bienes transables) cuya razón es equivalente a 1,02 y la tasa de descuento del 9%.

Cuadro 10: Análisis Económico

E) ECONOMIC ANALYSIS	NET INCREMENTAL BENEFITS				NET INCREMENTAL COSTS			Cash Flow ('000 S/.)
	Total B.P. Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total B.P.N.R.M. Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total Indirect Net Incremental Benefits ('000 lc)	Total Net Inc. Benefits	Economic recurrent Costs ('000 S/.)	Economic O&M Costs ('000 S/.)	Total Incremental Costs	
PY0	0	0	0	0	2.494	0	*2.494*	**(2.494)**
PY1	(52.453)	(12.606)	(992)	(66.052)	3.886	0	*3.886*	**(69.939)**
PY2	(69.292)	(23.180)	64	(92.408)	3.696	0	*3.696*	**(96.104)**
PY3	(42.482)	(41.329)	1.120	(82.691)	2.027	0	*2.027*	**(84.718)**
PY4	(5.195)	(33.151)	2.176	(36.169)	1.818	0	*1.818*	**(37.987)**
PY5	35.955	(12.445)	4.225	27.735	1.308	0	*1.308*	**26.427**
PY6	73.447	20.360	4.225	98.032	0	10.571	*10.571*	**87.461**
PY7	106.432	56.555	4.225	167.212	0	10.571	*10.571*	**156.641**
PY8	145.398	93.827	4.225	243.450	0	10.571	*10.571*	**232.879**
PY9	212.113	124.178	4.225	340.516	0	10.571	*10.571*	**329.945**
PY10	268.991	148.280	4.225	421.496	0	10.571	*10.571*	**410.925**
PY11	301.818	180.220	4.225	486.263	0	10.571	*10.571*	**475.692**
PY12	316.050	203.137	4.225	523.411	0	10.571	*10.571*	**512.841**
	NPV@ 9 % ('000 S/.)	**664.391**						
	NPV@ 8 % ('000 USD)	**214.320**						
	EIRR	**32,51%**						

12. Los indicadores calculados demuestran que el proyecto es económicamente factible, además de una buena inversión para el Gobierno de Perú. El proyecto tiene los siguientes resultados: i) TIRe.32,51%; ii) VANe del beneficio neto incremental: USD 214,3 millones y el Proyecto genera aproximadamente 7 600 empleos.

13. El análisis de sensibilidad desde el punto de vista económico (cuadro 11) muestra que el Proyecto es más sensible a la reducción de beneficios que al incremento de costos. Con reducción de beneficios en 20% la TIRe es de 25,14% y el incremento de costos en 20% la

TIRe es del 29,86% y considerando retrasos el proyecto soporta dos años manteniendo beneficios positivos.

Cuadro 11: Sensibilidad del proyecto

SENSITIVITY ANALYSIS (SA)				
	Δ%	Link with the risk matrix	IRR (%)	NPV (USD M)
Base scenario			**32,51%**	**214,32**
Project benefits	-10%	Combination of risks affecting output prices, yields and adoption rates	**28,80%**	**179,02**
Project benefits	-20%		**25,14%**	**143,72**
Project costs	10%	Increase of construction material prices	**31,12%**	**209,42**
Project costs	20%		**29,86%**	**204,52**
1 year lag in ben.		Risks affecting adoption rates and low implementation capacity	**29,80%**	**146,80**
2 years lag in ben.			**25,78%**	**88,45**
Output prices	-10%	Low management & negotiating capacity of farmers groups	**27,98%**	**165,25**
Output prices	-20%		**23,06%**	**116,18**
Input prices	10%	Market price fluctuations	**28,91%**	**179,85**
Input prices	20%		**25,27%**	**145,37**
Adoption rates	-10%	Extension service outreach is limited, low uptake of good practices, vaccination uptake is low, epidemic diseases	**32,30%**	**191,48**
Adoption rates	-20%		**32,03%**	**168,65**
Yields	-10%		**22,06%**	**119,86**

14. Por otro lado, el Proyecto prevé riesgos de variables independientes los cuales pueden ser mitigados a través del análisis de sensibilidad, que tiene previsto el Proyecto en cuanto a; i) fluctuación de precios, rendimientos y tasas de adopción; ii) incremento de precios de materiales de construcción en lo que corresponde a infraestructura; iii) baja capacidad de ejecución, iv) falta de gestión y capacidad de negociación de los grupos de negocios, y v) servicios de extensión limitado y baja adopción de buenas prácticas en temas de sanidad animal.

Apéndice 11: Manual de Operaciones del Proyecto

1. La propuesta del Manual se ha organizado en secciones que reúnen los diferentes temas a tener en cuenta para realizar todas las actividades necesarias para el funcionamiento del Proyecto. También incluye Anexos que detallan en profundidad la ejecución de aspectos de relevancia para el Proyecto. El Manual de Operaciones consta de diez secciones:

INDICE DE CONTENIDO

Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible

Introducción
Resumen del Proyecto
(a) Población Objetivo/Asociada
(b) Área
(c) Componentes
(d) Costos (por Componente, Categoría, Fuente de Financiamiento)
Unidad Ejecutora del Proyecto
(e) Descripción
(f) Relación con (Otros Ministerios de acuerdo a temática)
(g) Autorización para realizar gastos
(h) Procedimiento(s) para seleccionar el personal esencial del Proyecto
(i) Gestión de las comunicaciones del proyecto (internas y externas)
Estrategia para la operación y abordaje de las Organizaciones Beneficiarias
(j) Por Componente/Acciones, si fuese necesario
(k) Resumen de casos diferenciales y Reglamento
Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación
(l) Descripción
(m) Planes Operativos Anuales
(n) Periodicidad y mecanismos para recolección de información, definición de momentos para preparación y presentación de indicadores
(o) Estudio Base
(p) Sistema(s) informáticos
Flujo de fondos
(q) Tipificación y descripción/características de las Cuentas, detallando previsiones para separación de fondos por fuente en la Cuenta del Proyecto
(r) Descripción del flujo de fondos por fuente de financiamiento
(s) Procedimientos para desembolsos.
Administración
(t) Organización
(u) Procedimientos para realizar Adquisiciones y Contrataciones de bienes, servicios, obras.
(i) Resumen
(ii) Umbrales para adquisiciones internacionales y para el examen previo por parte del FIDA (y de otra fuente de financiamiento si los hubiese).
(iii) Citar las Directrices y el Manual de adquisiciones del FIDA e incorporarlas como Anexo del Manual de Operaciones
(v) Estados Financieros y Auditorías Externas
(i) Selección del auditor (procedimiento y momento de realizarlo y confirmarlo)
(ii) Momentos de preparación, realización y presentación a los financiadores

(iii) Citar las Directrices del FIDA para Auditorías e incorporarlas como anexo del Manual de Operaciones.

(w) Procesos
- (i) Presupuesto
- (ii) Tesorería
- (iii) Contabilidad
- (iv) Compras
- (v) Recursos Humanos
- (vi) Bienes y mantenimiento (Control y administración de los bienes e instalación, servicios básicos y alquileres, seguridad e higiene industrial).
- (vii) Viáticos
- (viii) Anticipos
- (ix) Caja Chica

(x) Sistema(s) de Información computarizados
- (i) Nacional (cuidando desagregación por fuente de financiamiento y para el Proyecto en su conjunto)
- (ii) Adecuados a los criterios expresados en Convenios de Financiación y Documento(s) de Diseño (Fuentes, Componentes, Categorías, preparación de solicitudes de desembolso, Informes de ejecución financiera).
- (iii) Seguimiento de Contratos
- (iv) Seguimiento físico y financiero de sub Proyectos/transferencia

Apéndice 12: Conformidad con las políticas del FIDA

Nota de Revisión - Evaluación Social, Ambiental y Climática (SECAP, por sus siglas en inglés)

Mejoramiento de los Servicios Públicos para el Desarrollo Territorial Sostenible en el Área de Influencia de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (Proyecto de Desarrollo Territorial Sostenible)

Características y puntos principales (sociales, recursos naturales y climáticos)

1. La población de los 27 distritos incluidos en el área del proyecto asciende a 193,648 habitantes en su mayoría rurales, con índices de ruralidad que en algunos casos superan el 90 por ciento. En la Ceja de Selva en el distrito de Echarate, el 88 % de la población se considera rural. Las tasas de mortalidad infantil representan un promedio de 24.8 niños por cada mil nacimientos, y en la mayoría de los distritos las actuales tasas de desnutrición crónica se sitúan por encima del 50 %.

2. En los 27 distritos incluidos, las proyecciones de población para el año 2015 indican que habría 103.653 hombres y 95.633 mujeres que normalmente están involucradas en la producción de lácteos, el mantenimiento de huertos, crianza de cuyes, y la producción de textiles. La tasa de escolaridad promedio de las mujeres es de siete años, y las tasas de analfabetismo alcanzan el 19,5 por ciento. Los niveles de pobreza en términos monetarios están por encima del 54 por ciento.

3. La mayoría de la población en la región de la Sierra es parte del grupo indígena quechua. Los habitantes rurales en la región de la Sierra están organizados en comunidades campesinas de los cuales hay 204 con una población de 27 000 familias. En el área de la Ceja de Selva hay 36 comunidades nativas en las cuencas de los ríos Tambo y Ene de la etnia Asháninca, con una población aproximada de 10.000 habitantes y 25 comunidades nativas alrededor de la Reserva Comunal Machiguenga, con una población de 6.000 personas. Además de las comunidades campesinas y nativas, las organizaciones de la población objetivo incluyen asociaciones o grupos de productores y pequeños micro empresarios que cultivan en pequeñas parcela y utilizan praderas naturales bajo regímenes de propiedad comunitaria.

Recursos naturales y su gestión:

4. Las características del área de intervención son heterogéneas. En la parte alta de las cuencas de las provincias de Andahuaylas y Ayachucho el uso del suelo puede llegar a los 3800 metros. Sin embargo, las características topográficas, geográficas e hidrográficas determinan que el perfil altitudinal tenga un descenso abrupto hacia la cuenca del Amazonas. El río Apurímac nace en la cordillera de los Andes, entre Cusco y Arequipa, a 650 km al sureste de Lima y 160 km al oeste del lago Titicaca. El río, que atraviesa las regiones de Cusco y Ayacucho, pasa a llamarse río Ene a partir de su confluencia con el río Mantaro a unos 400 metros de altitud. La confluencia marca el tripunto fronterizo entre los departamentos de Junín, Ayacucho y Cusco. Aguas abajo, habiendo recibido por la izquierda al río Perené, cambia una vez más su nombre por el de río Tambo, que discurre unos 150 km antes de encontrarse con el río Urubamba en la ciudad de Atalaya, para dar lugar al nacimiento formal del río Ucayali. Durante gran parte de sus 700 km de recorrido, fluye a través de estrechos cañones y su trayecto es interrumpido por cascadas y rápidos.

5. El área del proyecto tiene una cobertura forestal de aproximadamente 73% (7, 191,983 Ha). El resto está cubierto por usos agrícolas y/o productivos, donde el suelo tiene poca cobertura vegetal o ninguna. Originalmente, el bosque cubría toda la superficie del área total del proyecto.

6. Los suelos en el área total del proyecto son utilizados en función de su pendiente, calidad y posición sobre el nivel del mar. En la parte baja de los valles, generalmente debajo de los 500 metros, predominan los suelos aluviales. En estos suelos, se cultiva predominantemente arroz, soya, caña de azúcar, frijoles, pastos y algodón. Con sistemas de riego, es posible obtener dos o tres cosechas, dependiendo del cultivo. Sólo fragmentos del bosque original se pueden encontrar, especialmente en las zonas con mayor pendiente. Los datos muestran que las tasas de deforestación han aumentado, para los periodos analizados. La tasa de deforestación para el periodo 2005 – 2009 fue superior a la observada para el periodo 2000 – 2005.

7. Para las regiones donde se implementaría el proyecto, la tasa de deforestación aumentó entre los dos periodos observados. Para el periodo 2000–2005, la deforestación en cuatro de cinco departamentos del área de influencia del proyecto, aumentó en 94%. Para los dos periodos observados, la deforestación en estos departamentos representó el 20% y 22% respectivamente. Las regiones de Loreto y Ucayali son las que presentan las más elevadas tasas de deforestación y de pérdida de cobertura forestal para el primer periodo. Mientras que para el segundo periodo, son las regiones de Cusco y Loreto las que tienen los mayores niveles de cambio de bosque a no – bosque.

Clima

8. La precipitación en el área total del proyecto y su área de influencia es generalmente alta, la precipitación en los valles es en promedio 1000 mm por año, mientras que en las partes altas puede llegar a 3500 mm por año.

9. De acuerdo con el PACC y CCAFS (2014), se prevé para el futuro próximo (2021 hasta 2040) un aumento de la intensidad de las precipitaciones durante la estación húmeda). Para el período más seco se experimentará una sequía más intensa. Esto tendrá un impacto negativo tanto en la erosión del suelo y así como en la infraestructura dedicada al transporte

10. Si a esto se agrega la inestabilidad del clima y las características de suelos –delgados y con fuerte tendencia a los deslizamientos, el proyecto incluirá en los costos, destinados a mejorar y rehabilitar caminos, los necesarios para “obras de protección” incluso cuando se trate de acciones de mantenimiento de emergencia. Como en su ejecución participa la institución (IVP) y las comunidades, el valor agregado es que se deja entre las capacidades construidas una mejor percepción respecto a riesgos asociados a la variabilidad climática y medidas de mitigación frente a vulnerabilidad física, en el contexto de la gestión del riesgo, especialmente en la perspectiva de los desfases y los incrementos proyectados.

11. En las partes bajas de las cuencas, se observa un clima seco de junio a septiembre. En las partes altas, la época seca es menos pronunciada. Una vez que se cruza la división de cuenca, la época seca es más pronunciada (es decir, al oeste de la cordillera) en la Sierra. Esta época seca se puede extender de mayo a octubre.

12. Estudios del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrografía (SENAMHI) para área del proyecto presentan proyecciones al año 2030 y 205088. Los resultados a escala regional para el periodo 2030, indican una variación dentro del umbral de la variabilidad normal actual (± 15%) de la precipitación promedio anual y en el trimestre de inicio setiembre, octubre noviembre y periodo de mayores lluvias diciembre, enero febrero en gran parte de las provincias de Cusco y Apurímac, excepto en la provincia de Abancay en la región Apurímac, y

13. el extremo noroeste de la provincia de Quispicanchis, en Cusco; alcanzarían aumentos entre 15 y 30% relativo al valor normal actual. En el trimestre de finalización de lluvias entre marzo y mayo se proyectan incrementos hasta de 30% en las provincias de Abancay, Andahuaylas y Chincheros en Apurímac; y la frontera de las provincias de Paucartambo, Calca, Cusco, Paruro, Quispicanchis en Cusco, esta característica indicaría que el período de mayores lluvias entre diciembre y febrero, en el futuro presentaría un desfase abarcando parte

[88] Programa de Adaptación al Cambio Climático (PACC). MINAM y COSUDE, 2014

del trimestre de marzo a mayo. La situación más relevante se presentaría en el periodo de estiaje junio, julio y agosto; aunque en este trimestre las lluvias son escasas y las más bajas del año, se proyecta deficiencias muy importantes en Apurímac, en las provincias de Chincheros, Cotabambas, Grau y extremo sur de Abancay, las cuales alcanzarían hasta 30% y en 10% Antabamba y Andahuaylas, llegarían hasta 42%. En las provincias de Chumbivilcas, Espinar, Canas, Canchis el déficit alcanzaría entre 15 y 30% y llegarían hasta 42% en Anta y Calca, en Cusco. Este déficit pluviométrico indicaría situaciones asociadas a mayor estabilidad atmosférica, incremento de la temperatura durante el día, alta evaporación, sequedad del suelo con efectos relevantes en la hidrología local, principalmente, en el extremo sur de Apurímac y sur de Cusco.

14. Aunque estas proyecciones –en general- indican una variación dentro del umbral de la variabilidad normal actual (± 15%) de la precipitación promedio anual, en lo específico, por provincia, los datos reflejan aumentos, desfases y déficits en porcentajes importantes, tanto en áreas de selva y Ceja de Selva como en Sierra. Si se considera la opinión de la población, dentro de las familias que reportaron eventos climáticos, el 45% indicó que sus sembríos habían sido afectados (Ver DT 2 Pobreza y grupo objetivo, pp.57). En términos de mecanismos de adaptación, la información sobre la variabilidad en la precipitación, puede apoyar en la implementación de iniciativas económicas previstas, al mismo tiempo que se observan principios del FIDA relativos a valorar el conocimiento local (conocimiento local aplicado a periodos de siembra, selección de semillas, etc.) pero apoyando estas decisiones con información en tiempo real de elementos de la variabilidad climática que pueden permitirles introducir cambios que también pueden ser considerados como medidas innovadoras de adaptación. En la zona del proyecto existen condiciones para la recepción de información (el 61% de las familias ha recibido información agraria vía teléfono, radio, TV o publicaciones escritas y se considera que el acceso a información ha desencadenado nuevas dinámicas. Ver DT2, pp.23). También en el subcomponente de infraestructura productiva se incluye entre las actividades previstas por el proyecto “mejorar el acceso a los servicios de información y de comunicación básicas”. Incluso si todavía no hay un sistema de información sobre el clima prevista como actividad clave del proyecto, puede ser elegible para este componente si es que se da el caso donde haya una gran demanda local.. Además, entre las experiencias de FIDA se cita que las restricciones educativas no ha sido obstáculo para implementar innovaciones tecnológicas, por ejemplo, cuando sus contenidos han sido previstos en actividades de asistencia técnica o de educación de adultos en zona rural.

15. En lo que respecta a la temperatura máxima del aire, se proyecta el incremento promedio anual entre 0.7 y 1.2°C en todo el ámbito geográfico de las regiones Cusco y Apurímac, principalmente en las provincias de Antabamba, Cotabambas, en Apurímac y las provincias de Chumbivilcas, Canas y Espinar, en Cusco. En el trimestre de diciembre a febrero los incrementos de temperatura máxima se proyectan entre 0.5°C y 1.0°C en las provincias Chumbivilcas, Espinar, Canas, Paucartambo, Calca, zona oeste de La Convención en Cusco y en las provincias de Chincheros, Grau, Cotabambas, Antabamba y zona este de Abancay, en Apurímac. En el trimestre de marzo a mayo, las temperaturas se proyectan entre 0.7 y 1.2°C en el ámbito geográfico de Cusco y Apurímac, principalmente al sur de las regiones. En el trimestre entre julio y agosto, se proyectan los mayores incrementos en la temperatura máxima hasta 1.6°C en las provincias del este de Apurímac (Antabamba, Cotabambas, Grau) y sur de

16. Cusco (Chumbivilcas y Espinar). El incremento de la temperatura del aire y por consiguiente de la superficie adyacente, en este trimestre, estaría asociado a la ocurrencia de escasa cobertura nubosa, formación de un fuerte gradiente de presión, aumentando la intensidad y frecuencia del viento local, y aunado la escasa cobertura vegetal, podrían dar lugar a efectos erosivos en los suelos de estas provincias. En el trimestre entre setiembre y noviembre, los posibles incrementos de temperatura llegarían hasta 1.4°C, en la provincia La Convención, en Cusco. Los cambios proyectados en la temperatura mínima del aire en el período anual y trimestre diciembre a febrero, indican incrementos hasta en 1.3°C en el noroeste de la provincia La Convención, en Cusco y en la provincia Antabamba, en la región Apurímac. En el trimestre de marzo a mayo, se proyectan los mayores incrementos de

temperatura hasta 1.5°C; principalmente en las provincias de La Convención, Cusco, Anta, en la región Cusco, y en las de Chincheros, Andahuaylas y Antabamba en la región Apurímac. En el trimestre entre junio y agosto, la característica termal de incremento de hasta 1.5°C indicaría heladas menos frecuentes y menos intensas; así como también, podrían ser relevantes para los nevados de la cordillera del Vilcabamba, en Cusco, principalmente. En el trimestre entre setiembre y noviembre los incrementos de la temperatura llegarían hasta 1.4°C en la zona oeste de la provincia de La Convención, Cusco y la provincia de Chincheros en Apurímac.

Cuestiones fundamentales

17. Las proyecciones climáticas muestran que existe un alto riesgo de que se incremente el número de días secos en la parte alta de las cuencas; así como una precipitación más intensa durante la estación húmeda. Acciones inmediatas son necesarias para avanzar en adaptación al cambio climático. Esto implicaría investigar y difundir variedades y tecnologías de adaptación y facilitar la planificación de la inversión pública. De igual manera, la inclusión de productores más jóvenes y mujeres en la gestión e implementación de sub proyectos y actividades dentro del componente de manejo de recursos naturales seria determinante para el éxito de las inversiones. Debido al incremento en la migración hacia centros urbanos y el relativo alto costo de oportunidad de la actividad agropecuaria, es necesario encontrar mecanismos para incentivar la inversión en el área rural. Especialmente en municipios con altos niveles de pobreza y riesgo ambiental, como los incluidos en el área del proyecto. Las tendencias de deforestación en el área del proyecto y el compromiso nacional en el proceso REDD sugieren que tendrán que ser aplicadas por el proyecto salvaguardias de deforestación.

Potenciales impactos y riesgos sociales, ambientales y climáticos del proyecto

18. El diseño del proyecto se basa en la preparación e implementación de planes de negocios grupales, los cuales serían financiados parcialmente por el proyecto como descrito en el Apéndice 4 del PDR. La evaluación ambiental y social parte del supuesto de que todos los planes de negocios e inversiones en infraestructura cumplirían con la legislación nacional y contarían con la autorización de la autoridad competente. El proyecto no financiaría planes de negocios o proyectos de infraestructura que no cuenten con la respectiva autorización y evaluación ambiental, como indica la legislación nacional, sus reglamentos y otros documentos aprobados por las autoridades nacionales. El Ministerio del Ambiente (MINAM) es el encargado de hacer cumplir esta legislación. Agro rural, como ejecutor del proyecto, deberá realizar las gestiones para obtener los permisos y autorizaciones correspondientes. Debido a que el financiamiento promedio de los planes de negocios será igual o menor a US$ 50,000, Agro rural podría gestionar ante la Dirección Ambiental del MINAGRI la utilización de procedimientos simplificados para la revisión y aprobación de la licencia ambiental. Estos procedimientos han sido utilizados anteriormente por el MINAGRI para proyectos financiados por el FIDA.

19. El diseño preliminar del proyecto muestra que existen cinco potenciales riesgos asociados al diseño e implementación de los planes de negocios: i) exclusión de grupos vulnerables durante

20. La preparación de planes y priorización de inversiones; ii) utilización de insumos peligrosos para el ambiente y generación de residuos y contaminantes durante el periodo de producción[89]; iii) riesgo climático; iv) obras e infraestructura; y v) exclusión de grupos vulnerables durante la implementación de planes de negocios.

21. Todos los riesgos e impactos ambientales y sociales negativos son evitables. Las actividades incluidas en el diseño, se han estructurado de manera de reducir o eliminar los potenciales impactos negativos. Por ejemplo, la inclusión de jóvenes, mujeres y grupos indígenas sería promovida por el proyecto, para reducir sesgos durante la implementación.

[89] El SENASA ha establecido una lista de agroquímicos prohibidos en el Perú (ver link). Esta lista se actualiza regularme y forma parte del cumplimiento de convenios internacionales.

22. El proyecto establecería procedimientos claros para generar sesgos positivos hacia grupos vulnerables durante la etapa de producción/operación del plan de negocios. Adicionalmente, se establecerán sesgos positivos para iniciativas de conservación y manejo sostenible de recursos naturales. Los criterios que permitirán definir estos sesgos serian incluidos en el Manual Operativo del Proyecto (MOP) sujeto a la aprobación del FIDA El MOP del proyecto dentro del Apéndice 11 ha integrado esa dimensión salvaguardia del medio ambiente

23. El proyecto establecerá en el MOP lineamientos y listas excluyentes para aquellos insumos que no serán financiados por ejemplo, agroquímicos prohibidos. Adicionalmente, se establecerían claros procedimientos para la calificación de ideas de proyectos / planes de negocios en función de su impacto relativo sobre el medio ambiente. Por ejemplo, si se considera apoyar actividades pecuarias, se deberían analizar las áreas incrementales de pastos y su potencial efecto sobre áreas forestales. El proyecto también debería establecer puntajes mayores (sesgo positivo) para aquellos sub proyectos que propongan reducir impactos negativos sobre el medio ambiente (por ejemplo, reforestación; agro forestaría). Para los residuos resultantes de las actividades o subproductos del proceso productivo, el proyecto establecería requisitos mínimos de análisis durante la fase pre inversión (planes de inversión asociativa) para los efectos durante la etapa de producción. Estos requisitos deberían ser iguales o mayores a los establecidos por la legislación nacional[90]. Las actividades de desarrollo de capacidades han planificado formar a los beneficiarios en la gestión integrada de plagas y el uso seguro de los plaguicidas e insumos de acuerdo a las recomendaciones de la FAO[91].

24. De la misma forma, para las inversiones en infraestructura se deberán tomar las consideraciones mínimas de salvaguardias ambientales y sociales: i) el derecho de vía debe estar definido y la propiedad de los terrenos claramente establecido antes de iniciar las obras. Durante el diseño de sistemas de riego, se establecerían acuerdos escritos con los habitantes de la comunidad / municipio para reducir el riesgo de conflictos durante la construcción; ii) no se construiría infraestructura en áreas protegidas; iii) las obras de drenaje de canales de riego, deberían incluir en su diseño, opciones para almacenamiento de agua de lluvia; iv) puntos de relleno y depósito de tierra y escombros procedentes de la construcción deberían ser identificados ex ante; v) las pendientes, anchos y curvatura de canales de riego deberían alinearse a la norma nacional de construcción de caminos no pavimentados vi) los tamaño de las obras así como la priorización de las redes s tendrán que tener en cuenta las limitaciones vinculadas a las precipitaciones más intensas (erosión, inundaciones, drenaje).

Los objetivos específicos del proyecto incluyen: (d) aumentar la integración vial de los territorios rurales remotos y ampliar la infraestructura productiva y comercial funcionales a las potencialidades económicas de la población beneficiaria; y (f) reforzar y ampliar la capacidad de los gobiernos locales y provinciales para diseñar y gestionar estrategias de desarrollo territorial integrales. Uno de los componentes principales del proyecto es c) Conectividad ye infraestructura territorial; está dividido en dos subcomponentes) Infraestructura y conexión vial, e ii) Infraestructura productiva y comercial. El subcomponente Infraestructura y conexión vial tiene el objetivo de mejorar las condiciones de vialidad de los territorios incluidos en el área del Proyecto, aumentando las oportunidades económicas para su población, la articulación a los mercados y la reducción de los costos de transacción. Las actividades principales serían: a) el mantenimiento de caminos vecinales, b) mantenimiento periódico y gestión de las emergencias, y c) conservación de la infraestructura vial (DT6 págs. 1-8). La necesidad de mejorar la conexión vial se justifica en el proyecto por sus condiciones actuales y porque los caminos vecinales o rurales son el principal mecanismo de comunicación vial para la gran

[90] El MINSA, en coordinación con el MINAM y el MINAGRI ha establecido criterios de referencia residuos de actividades agropecuarias. Para mayor referencia consultar el enlace.

[91] Cumplimiento con el Código Internacional de Conducta de la FAO sobre manejo de plaguicidas y sus procesos posteriores y asegurar que ningún plaguicida clasificado como extremadamente peligrosos (clase Ia) o muy peligrosos (clase Ib) según la clasificación de la OMS sea utilizado.

mayoría de los distritos. En el diseño del proyecto se habla de mantenimiento de rutina de vías, en las comunidades o fuera de ellas, y garantizar, mediante un mantenimiento rutinario, periódico y de emergencia de las carreteras, la sostenibilidad de las intervenciones viales. No se trata de abrir nuevos caminos sino de resolver un problema de aislamiento cuya causa se ubica –según el proyecto- en las malas condiciones de los caminos locales, mantenimiento que será ejecutado por microempresas que serán formadas por personas que ya residen a lo largo de estos caminos. De hecho, una participación de la institucionalidad del gobierno, con competencias en el tema de caminos (MTC, PROVRAEM, RVR, entre otros92), en estas acciones del proyecto, puede entenderse como una medida de mitigación, mediante el fortalecimiento de sus capacidades, cuando este componente de conectividad e infraestructura territorial requiera la aplicación de enfoques de gestión de riesgo y adaptación al cambio climático, durante su planificación y siempre que se incluyan medidas de mitigación tal como se indica en el párrafo relativo a clima. Este mismo criterio se puede aplicar a los gobiernos municipales. Incluso, si este componente requiere fondos de gobierno, es posible lograr un resultado entendido como fortalecimiento de capacidades institucionales, cuando su realización obligue a la revisión de marcadores presupuestarios que, en la práctica, en muchos países aún se están considerando, sobre todo en aquellos donde la red vial es solo considera desde un enfoque de obra gris.

El cambio climático y la adaptación a éste

25. Todos los planes de inversión asociativa deberían incluir un análisis de riesgo climático, con la misma proyección y simulación que el análisis económico / financiero. El proyecto no financiaría planes de inversión asociativa que propongan reducir la cobertura forestal. Los planes que incluyan sistemas de riego (con fuentes superficiales o subterráneas) deberían contar con el debido análisis de balance hídrico. Toda infraestructura financiada por el proyecto debería incluir un análisis de localización y estar fuera de áreas de inundación; deslizamiento o fallas geológicas. El análisis económico / financiero incluiría simulaciones con relación a cambios en los supuestos productivos (por ejemplo, rendimientos) en base a modelaciones de cambio climático disponibles para Perú.

26. Todo plan de negocios que incluya construcción de obras y/o infraestructura debería contar con: i) documentos de propiedad de los terrenos donde se construirían las obras; ii) análisis de riesgos en base a periodos de retorno estándar para la zona de sub proyecto; iii) propuesta de administración y gestión, incluyendo presupuestos estimados; y iv) estrategia de transferencia, en caso de que el grupo beneficiario decidiera (o no pudiera continuar) finalizar la administración del mismo. Para reforzar las capacidades de las comunidades indígenas para proteger sus territorios, se pueden aprovechar las acciones incluidas en el Componente 2 relativo a iniciativas económicas locales como:

a) Apoyar iniciativas ya en curso, como la organización de las Comunidades Nativas en la formulación de planes comunitarios:

b) Incluir en las capacitaciones a líderes mujeres y jóvenes que ya son parte de estas iniciativas ya que, indirectamente, se apoya demás a mejorar sus capacidades de intermediación con objetivos de gestión de recursos naturales:

c) Incluir en las capacitaciones a las unidades o gerencias que se están conformando en algunas municipalidades con enfoque de comunidades nativas y campesinas, d) Incluir en el mapeo de asociaciones aspectos sobre capacidades de gestión de sus recursos y capacidades de gestión, como ejemplo, al fin de tener una línea de base con información de características económicas y productivas (Componente 2, inciso ii) de las asociaciones; ésta información será de utilidad para viabilizar acciones contempladas en el proyecto (Ver iii), donde se hace referencia a planes de manejo forestal definidos por las comunidades; en el área definida como selva alta, se incluye

[92] Existe un decreto que aprueba la intervención multisectorial del gobierno en el VRAEM; Para el gobierno, la infraestructura está enfocada por su relación con el desarrollo regional (DT6 pág. 1).

entre las actividades el desarrollo de iniciativas económicas, así como de gestión de sus recursos naturales la gestión y la planificación del uso del suelo).

27. En las actividades para concretar el compromiso de FIDA de valorar el conocimiento local, hacer uso de ese conocimiento y de las prácticas en las que se refleja: a) Incluir en las capacitaciones la asistencia técnica, asesoría, etc., contenidos que se orienten a la aplicación de conocimiento y prácticas locales, en la perspectiva del desarrollo y la aplicación de medidas de adaptación innovadoras, b) Se reconoce un "saber hacer" en los proveedores de servicios de asistencia técnica y desarrollo empresarial (discusión para el QE panel del 12.05.2015) pero que el desafío es de innovación. La inclusión de estos contenidos en sus actividades puede ser parte de tal innovación y aportar a la capacidad de comunidades indígenas para proteger sus territorios y recursos.

28. Para una mejor adaptación al cambio climático, el proyecto conectará actividades de gestión sostenible de la tierra (Componente 1) con los sistemas de riego y las inversiones de almacenamiento de agua (Componente 3) para asegurar sinergias y sostenibilidades. Como se espera que las tendencias de erosión aumenten, es clave para garantizar que las cuencas hidrográficas en las que se apoyaron de riego y almacenamiento estarán protegidas aguas arriba para aumentar la rentabilidad mediante la mitigación de las tendencias de sedimentación. La asistencia técnica de Agro Rural servirá para apoyar a los Planes de Negocios y los Planes de Inversiones, asegurando un uso sostenible del recurso. Por ejemplo se promoverá que la cría de ganado tenga que estar conectada con una mejor gestión de los pastos, y el desarrollo del riego tendrá que estar vinculada a la mejora la eficiencia del agua

1. Categoría ambiental y social

29. Debido a que gran parte de las actividades a ser financiadas por el proyecto estarían relacionados a la preparación de estudios y planes, asistencia técnica, asesoría, capacitación e infraestructura menor los principales riesgos estarían asociados a las inversiones del componente Iniciativas Económicas Locales. Dado que una condición necesaria para el financiamiento de los planes de negocios seria la obtención de una autorización ambiental en conformidad con el Manual de Operaciones del Proyecto y la normativa nacional la supervisión del proyecto debería ser suficiente para reducir o eliminar los riesgos identificados en las anteriores secciones. De acuerdo a la descripción los párrafos 34 y 35 de los Procedimientos de Evaluación Social, Ambiental y Climática del FIDA (PESAC93), el proyecto no financiarían actividades contempladas en la categoría "A" de la política ambiental del FIDA. El proyecto, no obstante realizará algunas de las actividades contempladas en la categoría "B" de las políticas ambientales y sociales del FIDA contempladas en los párrafos 37 y 38 del PESAC. Estas actividades descritas en detalle en el Apéndice 4 del Documento de Diseño serian incluidas en el diseño final previéndose medidas adecuadas de mitigación y prevención. Por este motivo se ha recomendado clasificar el proyecto como de categoría "B". El Plan de Gestión Ambiental y Social (ESMP por sus siglas en inglés) se creará en la etapa inicial de implementación.

2. Categoría riesgo climático

30. De la misma forma en que se evaluaron los riesgos ambientales del proyecto, se debe evaluar si el proyecto es vulnerable a los efectos del cambio climático. Debido a que las principales actividades del proyecto estarían relacionadas a actividades agrícolas y pecuarias, es probable que se vean afectadas por los cambios en la disponibilidad y agua y temperaturas durante el año. El análisis muestra que el riesgo climático es medio.

[93] Documento completo de referencia en http://www.ifad.org/climate/SECAP/secap_e_16dec.pdf

Cuadro 1 Evaluación del cambio climático

		Comentario (si la respuesta es SI)
Proyectos que promueven actividad agropecuaria en áreas marginales y/o altamente degradadas (como laderas de montaña; pendientes deforestadas; planicies inundables)	NO	
Proyectos que hacen inversiones en áreas de costa bajo el nivel del mar o en áreas montañosas de glaciares	NO	
Proyectos que establecen infraestructura en áreas con historial de eventos climáticos extremos (por ejemplo, centros de procesamiento de yuca en áreas susceptibles de deslizamientos; plantas lecheras en planicies inundables; silos para almacenamiento de granos en zonas susceptibles a tormentas tropicales)	NO	
Proyectos en áreas en las cuales proyectos de desarrollo rural han experimentado pérdidas y daños relacionados al clima.	NO	
¿El grupo meta del Proyecto es dependiente en recursos naturales sensitivos al clima (como cultivos susceptibles a la sequía; cultivos de secano; peces migratorios; entre otros)?	SI	La parte alta de las cuencas del área de proyecto depende de fuentes de agua complementarias para producir
¿El área de proyecto ha sido sujeto de eventos climático extremos en el pasado, como inundaciones, sequías, tormentas tropicales u olas de calor?	NO	
¿La productividad agrícola o incidencia de plagas será afectada por la variabilidad climática o extremos climáticos en el área y temporalidad del Proyecto?	SI	Se espera que los rendimientos disminuyan si no se realizar prácticas de adaptación
¿Etapas claves en las cadenas productivas identificadas por el proyecto (producción a mercados) serán afectadas por la variabilidad climática o extremos climáticos?	NO	
adaptación al cambio climático sin costos adicionales excesivos (como la aplicación de códigos de construcción; expansión de programas de fortalecimiento de la capacidad local; o incluyendo riesgos climáticos en los procesos de definición de políticas)?	SI	adaptación asociadas a inversiones en infraestructura que son parte de planes regionales de desarrollo
¿Se beneficiaría el Proyecto de un análisis más detallado de riesgo climático y vulnerabilidad para identificar la población rural más vulnerable, mejorar la focalización e identificar inversiones adicionales para manejar riesgos climáticos?	NO	

3. Aspectos recomendados para el diseño y la ejecución del proyecto

31. Además de la tasa de desnutrición crónica (por encima del 50 %) se requiere establecer la desnutrición en la población de 0 a 5 años. Si uno de los desafíos del proyecto es capitalizar bien lo que se está haciendo, este dato es indispensable para orientar acciones con mujeres que tendrán acceso sistemático a asistencia técnica para desarrollar el componente de iniciativas económicas locales, especialmente orientados a solucionar problemas que se expresan en factores de vulnerabilidad frente a cambio climático o bien factores de vulnerabilidad históricos que se han expresado frente a efectos de eventos hidrometereológicos. Son estos dos rangos de edad (desnutrición crónica, desnutrición aguda) los que muestran el efecto de la exclusión (etnicidad, género, ruralidad, quintil más bajo respecto a distribución del gasto) pero además podrían dar al proyecto la posibilidad de responder a intereses y demandas individuales o de grupos de mujeres, y responder a uno de los indicadores del proyecto (reducción de desnutrición infantil en un 10% respecto a la línea de base – RIMS 3er. Nivel). El otro aspecto recomendado es el de estimular Planes de negocios que valoran y estimulan la producción de plantas nativas que el conocimiento local incluye como ricas en contenidos que complementan dieta de las madres lactantes o hijos en situación de desnutrición crónica o con síntomas de marasmo. Son especies que las mujeres buscan

producir en huertos familiares, son motivo de intercambio dentro de la comunidad o de venta en pequeña escala. Esto probablemente está incluido porque se habla en el proyecto de comercio local (inciso v).Durante la preparación del proyecto sería necesario: i) establecer una tipología preliminar de planes de negocios, que permita establecer la magnitud de las inversiones que generan riesgos ambientales y sociales; ii) identificar indicadores precisos que serían establecidos por la línea base del proyecto que permitan darle seguimiento a la supervisión ambiental; y iii) establecer módulos de entrenamiento (tanto para el componente de iniciativas económicas locales e infraestructura de temas ambientales para autoridades, beneficiarios, público en general (por ejemplo, cumplimiento de la legislación nacional; cambio climático).

32. El diseño final del proyecto debería incluir un borrador del Manual de Operaciones del Proyecto (MOP). Este documento debería incluir en las secciones correspondientes: i) una tipología de proyectos que recibirán financiamiento; ii) criterios de selección de planes de negocios / ideas de proyecto; y iii) categorías de financiamiento; criterios ambientales mínimos sugeridos anteriormente. El MOP también debería incluir una descripción del contenido mínimo de los planes de negocios, que deberían incluir: i) análisis de riesgos ambientales, climáticos y sociales; ii) modelación de la rentabilidad del plan de negocios bajo diferentes modelos y escenarios de cambio climático; y iii) requerimientos de capacitación y asistencia técnica al grupo de beneficiarios para incorporar criterios de evaluación de riesgos y planificación en función del cambio climático.

33. El MOP debería incluir puntajes mínimos para cada plan de negocios para poder ser considerado por el comité de evaluación. El MOP establecerá un puntaje mínimo para los criterios ambientales y sociales.

4. Análisis de alternativas

34. La alternativa seleccionada tiene un enfoque ambiental explícito, parcialmente por la existencia de actividades directamente relacionadas con el manejo de recursos naturales, pero también por la realidad del área de intervención. Gran parte de los recursos se destinarían al fortalecimiento de organizaciones comunitarias y asociaciones de productores para que eventualmente se conviertan en empresas. Este capital social permitirá no solamente alcanzar los objetivos, si no, aumentará la probabilidad de sostenibilidad de las inversiones.

5. Análisis institucional

35. La autoridad ambiental en el Perú, es MINAM. La Ley General del Ambiente de 2005 (Ley 28611) y sus reglamentos, definen claramente el procedimiento de evaluación ambiental, tanto para proyectos privados como para inversiones públicas. Complementariamente, la Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) establece los procedimientos de evaluación, tanto para las fases de pre inversión, inversión y operación. La ley crea el SEIA como herramienta transectorial de gestión ambiental y de carácter preventivo. Incluye la ley, que incorpora precisiones del alcance del SEIA y nuevos instrumentos, y el reglamento, que regula el procedimiento de elaboración, evaluación y control de instrumentos del SEIA.

36. Las categorías definidas por la Ley, se respaldan en una serie de acuerdos ejecutivos (aprobados por el Consejo de Ministros), que han actualizado y completado la legislación nacional respectiva. Las categorías son: i) Categoría I, no requiere evaluación ambiental; ii) Categoría II, requiere estudio de impacto ambiental semi-detallado, Incluye los proyectos cuya ejecución puede originar impactos ambientales moderados y cuyos efecto negativos pueden ser eliminados o minimizados mediante la adopción de medidas fácilmente aplicables; y iii) Categoría III requiere estudio de impacto ambiental detallado. Incluye aquellos proyectos cuyas características, envergadura y/o localización, pueden producir impactos ambientales negativos significativos, cuantitativa o cualitativamente, requiriendo un análisis profundo para revisar sus impactos y proponer la estrategia de manejo ambiental correspondiente.

37. La Ley del SEIA y sus reglamentos definen que los ministerios de línea, así como los gobiernos Municipales, podrán constituir unidades ambientales, que podrían recibir autorización del MINAM para procesar solicitudes de licencia ambiental. En el caso del proyecto, será la

Dirección General de Asuntos Ambientales Agrarios la que revise las solicitudes de Agro Rural para la aprobación de las fichas ambientales. Agro rural será responsable de verificar que los expedientes de cada plan de negocios e inversión en infraestructura, incluyan la respectiva documentación ambiental.

38. La sociedad civil organizada en el Perú tiene una larga trayectoria de análisis, participación y gestión de los recursos naturales, medio ambiente y cambio climático. Existen varias Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Fundaciones, Institutos, que tienen objetivos explícitos, y en algunos casos, limitados a temas ambientales. Estas instituciones participan de los proyectos del FIDA y se espera que participen del nuevo Proyecto, en forma directa e indirecta. En forma directa, proveyendo servicios a Agro Rural y en forma indirecta, participando de los foros y procesos de toma de decisión (por ejemplo, durante los procesos de fortalecimiento de las organizaciones comunitarias).

39. No obstante, el análisis de la gestión e institucionalidad ambiental muestra debilidades en términos de coordinación y compatibilización de objetivos, en el desarrollo de la legislación nacional en seguimiento a la suscripción de acuerdos ambientales internacionales y debilidad o inexistencia de estrategias y planes nacionales. En términos de política forestal, el país tiene algunos instrumentos en proceso de consulta, o de construcción. La Estrategia Nacional para la Conservación de los Bosques y el Cambio Climático (ENBCC) está en construcción; cuenta con un documento avanzado pero todavía en borrador y sin actividades concretas. Competencias relativas a ambiente están compartidas entre MINAM y Ministerio de Agricultura, Otras relativas a biodiversidad y los servicios eco-sistémicos están en el MINAM pero aún debe desarrollar políticas y regulaciones para conservar los ecosistemas naturales entre ellos, los bosques. Con el proceso de descentralización (iniciado en 2000) se inició un proceso de con la distribución de competencias y responsabilidades entre los tres niveles de gobierno: el gobierno nacional, los gobiernos regionales y los Gobiernos locales aunque esta transferencia no corre paralela a la de capacidades en términos de personal, infraestructura y recursos financieros. Unos pocos gobiernos han desarrollado estrategias propias de cambio climático; algunos tienen una Agencia Regional Ambiental (ARA) pero aún menos tienen una estrategia o política forestal o medio ambiental propia. Se agrega el hecho que los diagnósticos del proyecto coinciden en señalar la casi ausencia de Estado en áreas de su zona de influencia. Frente a este escenario, las acciones del proyecto para reforzar el control del medio ambiente pueden considerar a los gobiernos locales como elemento clave, aprovechar las actividades conjuntas que se desarrollen en términos de inversión con recursos de gobierno, aprovechar aprendizajes de proyectos anteriores que se enfocan en administración territorial y recursos naturales con enfoque en municipio, o que integran elementos públicos con movilización social.

6. Monitoreo y evaluación

40. El proyecto establecería indicadores precisos para el seguimiento ambiental y social, en función de las políticas del FIDA; los manuales de indicadores del Sistema de Medición de Impactos RIMS por su sigla en inglés; y necesidad de información de los gobiernos locales y nacionales de Perú. Adicionalmente, el proyecto establecería indicadores que deberían ser medidos con una metodología probabilística adecuada durante el estudio de línea base. Estos indicadores podrían incluir: (i) cobertura forestal, (ii) almacenamiento de agua y (ii) calidad del agua en el área de proyecto. El proyecto también mediría estos y otros indicadores durante la evaluación intermedia y final. El presupuesto para estas actividades se ha incluido en el presupuesto general del proyecto. El presupuesto para el análisis ambiental de los planes de negocios estaría incluido en el presupuesto de pre inversión. Los grupos de beneficiarios y sus patrocinadores deberían ser responsables de cualquier otro gasto relacionado al análisis ambiental que no estuviese incluido en el diseño del proyecto (por ejemplo, multas; patentes; fianzas entre otras.

7. Información adicional requerida para finalizar la evaluación.

41. Con base en el informe final del préstamo Sierra Sur se debería elaborar una tipología preliminar de planes de negocios que permita establecer más claramente el riesgo ambiental y social durante la etapa de implementación de los mismos con el apoyo específico del personal contratado para apoyar aspectos ambientales y de adaptación al cambio climático.

8. Registro de consultas con beneficiarios, la sociedad civil, el público en general

42. Durante el diseño, el equipo de diseño realizó consultas con la sociedad civil, potenciales beneficiarios y autoridades locales, para incorporar sus comentarios y sugerencias al diseño final. Se realizaron reuniones con beneficiarios y autoridades locales en cada una de las provincias seleccionadas en las cuales se presentó el diseño preliminar del proyecto y las características ambientales del mismo. Los comentarios y sugerencias de los participantes se han incluido en el diseño y un informe específico forma parte de la documentación de diseño del proyecto. En cada reunión se contó con representantes de productores, autoridades, técnicos y miembros de organizaciones no gubernamentales (ONG); funcionarios del Gobierno; y representantes de proyectos de desarrollo en las mismas zonas donde se implementaría el Proyecto. En promedio participaron 40 personas por reunión, haciendo un total de 280. La participación de jóvenes y mujeres fue alta. Más del 30% de los participantes eran jóvenes y mujeres. Los principales comentarios de los participantes con relación al diseño del proyecto propuesto estuvieron relacionados con los tiempos para el inicio de actividades en el terreno, las condiciones para participar, especialmente tomando en cuenta los tipos de planes de negocios que se podrían financiar en cada zona y la flexibilidad para el uso de fondos, especialmente cuando el objetivo de la idea del grupo es social y no empresarial. Los participantes recomendaron que las actividades ambientales como reforestación o manejo de microcuencas sean parte de las actividades elegibles de financia.

Lista de Instituciones y personas consultadas durante la misión de diseño:

- Ministerio de Cultura: Anahí Durand Directora de Políticas Indígenas del Viceministerio de Interculturalidad, en Lima.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables: Fernando Bolaños Galdós, Viceministro de Poblaciones Vulnerables, en Lima.
- Gobierno Regional de Cuzco, Subgerencia de Comunidades Andinas y Amazónicas, en Cuzco.
- Alcaldía Provincial de Quillabamba, División de Comunidades Nativas y Campesinas: Julio
- Korinti, encargado.
- Municipalidad de Echarate, Gerencia de Pueblos Originarios Amazónicos, Gerencia del Ambiente y Gerencia del Desarrollo Económico.
- Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana (AIDESEP), Ester Dique, en Lima.
- Organización Nacional de Mujeres Indígenas Andinas y Amazónicas del Perú (ONAMIAP), Sra Gladis Vila Pihue, en Lima.
- Concejo Machiguenga del Río Urubamba (COMARU) en Quillabamba, Agilio Marcelo Semperi (Presidente)
- Central de Comunidades Nativas Machiguenga “Juan Santos Atahualpa (CECONAMA);
- Federación de Comunidades Nativas Yine Yami (FECONAYY);
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en Lima: Carlos Perrafan.
- CEDIA: Lelis Rivera (Director) en Lima.
- DAR: Cesar Gamboa (Director) en Lima.

10. Guía Práctica sobre el principio de consentimiento libre, previo e informado (FPIC Plan por sus siglas en ingles)

Contexto y metodología: El predominio de las comunidades de los pueblos indígenas entre los beneficiarios del proyecto hace que las cuestiones relacionadas con los indígenas, la valorización de sus conocimientos y prácticas y el carácter distintivo de la identidad y los derechos indígenas sean un punto central de atención del proyecto. El proyecto ha sido diseñado de acuerdo con la política del FIDA en relación con los pueblos indígenas. El enfoque se describe en el Componente 1, sección II; Componente 2, Sección II (b); Apéndice 4 y DT 4, este último dedicado específicamente a los pueblos indígenas. Este es un proyecto basado e impulsado en el desarrollo de las comunidades (*Community driven development*) por lo que se llevarán a cabo las consultas adecuadas que llevan a dar su consentimiento. Estas consultas serán realizadas entre los miembros de las comunidades de los pueblos indígenas durante la fase de ejecución, y antes de cualquier inversión. En este contexto, tanto los planes de vida como los planes de negocios están destinados a ser utilizados como herramientas de planificación participativa, lo que representa un contrato social basado en el consenso, respondiendo así directamente a las necesidades y expectativas de las comunidades. El proyecto cumplirá con las consultas y requisitos de consentimiento como por el Convenio del Convenio 169 de ILO ratificado por el Perú, y en línea con la política del FIDA sobre los pueblos indígenas. Esto debe ser reflejado en el contrato de préstamo. Consultas preliminares con las partes interesadas (gobiernos y entidades locales, las comunidades de los pueblos indígenas y sus instituciones / organizaciones que representan, la sociedad civil, las personas de recursos, etc.) se llevaron a cabo durante la primera misión de diseño. La descripción del proceso, la lista de los organismos y la gente con la que se reunió y las recomendaciones resultantes de este proceso se presentan en el documento de trabajo 4.

La siguiente tabla ofrece un plan sobre qué hacer y cómo llevar a cabo el proceso de consulta que lleva a FPIC, que tendrá que ser revisado y acordado al inicio de la implementación con los representantes de las comunidades de los pueblos indígenas en el área del proyecto.

Que hacer	Como hacerlo	Fase
Realizar una evaluación preliminar sociocultural y de la tenencia	Desde la nota conceptual a través de la fase de control de calidad, el gerente del programa País (CPM) involucrará en el CPMT a los encargados sobre Pueblos Indígenas y Tribales de PTA; un experto en cuestiones de los pueblos indígenas (PI) fue contratado para unirse a la misión de diseño del proyecto en abril de 2015. El experto realizó un estudio detallado sobre las comunidades indígenas en la zona del proyecto, que se centraron en: las políticas actuales y el marco legal para Poblaciones Indígenas en el Perú, las características socio-culturales de las comunidades que viven en el área del proyecto (distrito de Echarate); derecho consuetudinario, normas informales y prácticas de organización; tipos de medios de vida y recursos de las comunidades ; riesgos y oportunidades actuales para los PI en la región. Los resultados de este estudio se resumen en el Apéndice 2 del PDR y están detallados en (WP) 4 (Aproximación de las Comunidades Nativas).	*At the design phase (before QA review)*
Realizar consultas preliminares con las organizaciones de los pueblos indígenas	El equipo de diseño llevó a cabo consultas preliminares con las instituciones de los pueblos indígenas / organizaciones en el área del proyecto - Consejo Machiguenga del Río Urubamba (COMARU); Central de Comunidades Nativas Machiguengas "Juan Santos Atahualpa (CECONAMA); Federación de Comunidades Nativas Yine Yami (FECONAYY); Organización Nacional de Mujeres Indígenas Andinas y Amazónicas del Perú (ONAMIAP); Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana (AIDESEP) -, contando con la participación plena y efectiva de los representantes de los pueblos indígenas y sus comunidades, utilizando metodologías de grupos focales. La lista de instituciones y personas consultadas se proporciona en WP4.	*En la fase de diseño (antes de QA revisión)*
Identificar instituciones de adopción de decisiones y representantes	En la fase de diseño se han trazado, las principales entidades gubernamentales, organizaciones de pueblos indígenas y organizaciones de la sociedad civil que trabajan con los pueblos indígenas en el área del proyecto. Esta información está disponible en WP 4. Durante la implementación se confirmarán las instituciones tomadoras de decisiones y otros identificados en área del proyecto para la realización de consultas previas. Se garantizará la participación de mujeres jóvenes.	*En la fase de diseño (antes de QA revisión)* *y durante la fase de implementación*

Esquema de un plan de trabajo preliminar y acercamiento a participar a las comunidades de los pueblos indígenas en las actividades del proyecto	En el distrito de Echarate, hogar de la mayoría de la población indígena de la Selva en el área del proyecto, los comunidades de los pueblos indígenas están afiliados a 3 principales organizaciones de pueblos indígenas (COMARU, CECONAMA y FECONAYY) que están directamente involucrados en la salvaguarda de territorios de los pueblos indígenas y sus recursos naturales. Estas organizaciones fueron consultadas durante la misión de diseño en abril de 2015 y expresaron un gran interés en las actividades del proyecto. Serían posibles socios de proyectos que serán confirmados durante la fase de implementación. Se han elaborado Directrices preliminares y enfoques para trabajar con las comunidades de pueblos indígenas (estos se finalizarán y se incluyen como parte del Manual de Implementación del Proyecto). Estos se basan en las experiencias previas en el trabajo con los pueblos indígenas comunidades (en particular de la región de la Selva) en los proyectos financiados por el FIDA (Proyecto de Apoyo al Desarrollo Local en Zonas de la Sierra y de la Selva Alta - PSSA). Esto ha informado el establecimiento y definición de los Planes de Vida. Esta información está disponible en WP 4 (sobre el FPIC, planes de vida y plan de trabajo preliminar para participar IPs, ver también el Apéndice 4 del PDR).	*En la fase de d* *(antes de QA r* *y durante la fa* *implementació*
Consulta que lleva a FPIC en los / componentes específicos / actividades del proyecto propuesto	Al comienzo de la ejecución del proyecto, el proyecto: - Confirmará / revisará el Plan de aplicación FPIC con las instituciones de IPs / organizaciones, representantes de las comunidades, los gobiernos locales y otras instituciones de adopción de decisiones, y estoy de acuerdo en conjunto sobre ella; - Mejorará el estudio preliminar sobre las comunidades de los IP, con especial atención a los problemas de tenencia de la tierra, a la conclusión de la evaluación de la tenencia de la tierra y sociocultural. (Recursos de este se tiene en cuenta el proyecto de presupuesto- estudios específicos, de gestión del conocimiento). Un taller de puesta en marcha será organizado, incluyendo 'instituciones / organizaciones y comunidades de los IP en el distrito de Echarate representantes (donde la población indígena de la zona del proyecto se concentra), con el fin de revisar el Plan de implementación de FPIC. Durante el taller de puesta en marcha y antes de cualquier inversión que se haga en el área del proyecto el organismo de ejecución podrá: - Compartir el objetivo y el alcance del proyecto y las actividades propuestas con los representantes de las comunidades indígenas, informando sobre los actores financiación y ejecución del proyecto y sus respectivas responsabilidades; - Proporcionar información clara y transparente sobre los beneficios y riesgos del proyecto; - Validar el mapa de las instituciones de toma de decisiones previamente identificados e incluir otras nuevas que puedan surgir (potenciales socios del proyecto); - Deje tiempo para las comunidades para discutir y decidir sobre sus representantes para el proceso de consulta que conduzcan a FPIC y clarificar sus responsabilidades; - Acordar el proceso de consulta que lleva a FPIC (incluyendo la identificación de las partes firmantes del acuerdo de consentimiento); - Documentar el proceso FPIC (mantenimiento de registros de consultas, los participantes, y la documentación de casos específicos que puedan surgir durante el proceso) a través de medios y lenguajes accesibles a todos los interesados y las partes involucradas.	*A partir del con* *de la implemen* *(puesta en ma* *taller) y antes d* *realizar cualqu* *inversión*

Formalizar el acuerdo de consentimiento (escrito o en otra forma si así lo solicita la comunidad)	El formato para un acuerdo de consentimiento incluiría: - El formato del acuerdo de consentimiento será acordado por las comunidades y el organismo de ejecución. Las actividades del proyecto se basan en planes y concursos, conformidad de las comunidades puede ser sus aplicaciones para acceder a los recursos a través de los instrumentos creados por el proyecto, de acuerdo con la experiencia pasada en el proyecto financiado por el FIDA en LAC. Si se elegirá un acuerdo de consentimiento por escrito, esto incluirá lo siguiente: (i) las expectativas respectivas; (ii) la duración, los resultados esperados y las actividades del proyecto propuesto; (iii) el monitoreo participativo y el plan y los procedimientos de verificación; (iv) la identificación de los procedimientos y mecanismos de quejas; (v) los términos de la revocación del consentimiento; registro del proceso.	*El tiempo acor el proceso de c y antes de real cualquier inver*
Monitorear la implementación del FPIC	El proyecto contará con expertos en misiones de supervisión para: (i) Evaluar proceso de FPIC; (ii) Identificar las quejas y encontrar soluciones para hacer frente; (iii) llevar un registro del proceso de FPIC.	*Durante las supervisiones conjuntas así c RMT*

Apéndice 13: Contenido del expediente del Proyecto

1. Los siguientes documentos forman parte del expediente del proyecto, y se pueden consultar en el siguiente enlace: https://xdesk.ifad.org/sites/pl/per/Operations/Forms/Folder%20view.aspx?RootFolder=%2fsites%2fpl%2fper%2fOperations%2f2000000897-PROTERRITORIOS&FolderCTID=0x01200034A631A68729C44E9BEF5572CAA493DE&View={54A3F00E-F794-49ED-B0DF-B0A3559FCA2B}
2. Documentos generados durante la misión de preparación (abril de 2015):
   - Documento de política de la estrategia de intervención para el desarrollo de la zona de influencias de los valles del río Apurimac, Ene y Mantaro, Diciembre 2014, MINAGRI, Perú;
   - Términos de referencia para la formulación del perfil del proyecto de inversión pública Mejora de las Capacidades Productivas de los Productores Agrarios Rurales para valorar sus activos y aprovechar las oportunidades de generación de ingresos en el VRAEM;
   - Concept Note on: PERU: Sustainable Territorial Development Project Date: 30 January 2015;
   - Minutas CPMT Concept Note for new project in Peru: “Sustainable Territorial Development Project”, Rome, 27 January 2015;
   - Minutas OSC 2015/04/LAC: PERU: Sustainable Territorial Development Project Concept Note
   - Términos de Referencia misión de formulación equipo FIDA y equipo Sistema Nacional de Inversión Pública;
   - Diseño del Estudio de Campo y Verificación de la Demanda en la Zona de Influencia del VRAEM, Marzo 2015;
3. Documentos generados durante la formulación
   - Agenda de trabajo detalladas y minutas de reuniones y visitas;
   - Informe del trabajo de campo con la verificación de la demanda de la población beneficiaria;
   - Ayuda memoria de la misión de preparación (en proceso de firma)
   - Informe de Diseño Detallado, (según formato FIDA) (versión Junio 16 de 2015)
   - Documentos de trabajo generados (versión 16 Junio 2015):

   DT 1: Descripción del territorio y situación ambiental
   DT 2: Pobreza, focalización y género
   DT 3 Situación de pobreza y medios de vida de las mujeres rurales
   DT 4: Situación de pobreza y medios de vida de las comunidades nativas
   DT 5: Recursos naturales y reducción de riesgos ambientales
   DT 6: Conectividad e infraestructura territorial
   DT 7: Movilización del ahorro, micro seguros y otros servicios financieros
   DT 8: Los gobiernos locales y las asociaciones de beneficiarios
   DT 9: Compendio de información estadística
4. Documentos clave consultados durante la formulación

   4.1 Lineamientos generales:
   - Guía general para identificación, formulación y evaluación social de proyectos de inversión pública, a nivel de perfil, Diciembre 2014;
   - Lineamientos básicos para formulación de proyectos de inversión pública con enfoque territorial, Ministerio de Economía y Finanzas, 2013;
   - The Economist Intelligence Unit, The Economist, Mayo 2015;
   - Resultados definitivos del Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO), 2012, INEI;
   - Plan Nacional de Desarrollo Estratégico 2021 Plan Bicentenario;
   - Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (ENDR);
   - Plan Nacional de Descentralización (PND);
   - Plan Nacional de Demarcación y Organización Territorial (PNOT);
   - Plan de Diversificación Productiva Nacional (PDPN);

- Plan Nacional de Acción Ambiental Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (ESAN)
- Lineamientos de Política Agraria
- Política y Estrategia Nacional de Recursos Hídricos;
- Política Nacional Forestal y de Fauna Silvestre.

Directrices generales para la formulación:

- Programa de Oportunidades Estratégica, COSOP, Perú, Septiembre 2009;
- Revisión Anual Implementación Programa de Oportunidades Estratégicas Nacionales, 2011;
- Guía para la Presentación de Proyecto de Inversión en el Sistema Nacional de Inversión Pública;
- Directrices de Formulación de Proyectos de FIDA

5. Documentos relativos al diseño e implementación:

- Informe de Evaluación Final del Proyecto de Desarrollo de la Sierra Sur, Top UP;
- Informe de Supervisión Proyecto Sierra Norte, 2014;
- Informe de Supervisión Proyecto Sierra Sur II, 2014;
- Informe de Supervisión Proyecto Sierra y Selva, 2014.