

**MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y TIERRAS
VICEMINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y AGROPECUARIO
PROGRAMA EMPODERAR
PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA SISTEMAS ALIMENTARIOS
RESILIENTES - ALIANZAS RURALES PAR III
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL
GESTIÓN 2024**

1. Antecedentes.....	2
2. El Programa EMPODERAR y el Proyecto de Innovación para Sistemas Alimentarios Resilientes - Alianzas Rurales (PAR III)	5
3. Objetivo del Proyecto (PAR III)	6
4. El contexto interno y externo para a ejecución del PAR III.....	7
5. La Implementación del Proyecto durante el 2024	9
5.1. Beneficiarios.....	10
5.2. Actividades y resultados programados.....	11
5.2.1. Resultados programados.....	11
5.2.2. Actividades programadas	13
5.3. Componentes, subcomponentes y objetivos del PAR III.....	14
5.4. Presupuesto	16
5.5. Estrategia de implementación.....	18
5.5.1. La organización del Proyecto.....	18
Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT)	18
3.1.1. Unidad de Coordinación Nacional del PAR III	18
3.1.2. Unidades Operativas Departamentales o Regionales (UOD/ UOR - PAR III) .	21
6. Monitoreo y Evaluación.....	23

Anexo 1 – Componentes del Proyecto y áreas de intervención.

Anexo 2 – Indicadores del marco de resultados

Anexo 3 – Programación de actividades y de desembolsos

Anexo 4 – Indicadores de resultados PSDI Sector agropecuario

Anexo 5 – Programación plurianual (Plan de implementación)

PROGRAMA OPERATIVO ANUAL GESTIÓN 2024

1. Antecedentes

El Programa EMPODERAR – PAR III, se constituye en un operador de las políticas públicas y en una de las respuestas del Gobierno Nacional a las estrategias productivas planteadas en el Plan de Desarrollo Económico y Social, en el marco la reconstrucción económica y productiva del país, coadyubando a la redistribución del ingreso, erradicación de la pobreza material y social, en armonía con la Madre Tierra y con justicia social, por el fortalecimiento de las capacidades productivas que logra en las distintas regiones del país, apoyando así a la “Reconstrucción de la Economía para Vivir Bien”.

El Proyecto de Innovación para Sistemas Alimentarios Resilientes - Alianzas Rurales PAR III está orientado a la seguridad alimentaria con soberanía alimentaria a través de incrementar la productividad de la tierra, soluciones tecnológicas en materia de uso de suelos, mejoramiento de semillas, fertilizantes, riego y respetando los ciclos vitales de la naturaleza.

Los pueblos y comunidades indígenas y originarias y comunidades campesinas han enfrentado a lo largo de su historia distintos procesos que han originado el progresivo empobrecimiento de su base productiva. Por lo tanto, se requiere instaurar un proceso sostenido en el tiempo de colaboración entre el Estado y la población local indígena, originaria y campesina, que permita revertir esta situación de empobrecimiento económico rural y les permita incrementar la producción de alimentos para el consumo familiar, mercado seguro estatal (p.ej. desayuno escolar y subsidio a la lactancia materna) y mercados internos. También se requiere estimular el rol productivo del conjunto de los actores rurales en aquellas áreas que cuentan con mejores condiciones productivas y mayor disponibilidad de recursos naturales renovables.

Para enfrentar, entre otros, este desafío el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT) ha formulado el PLAN SECTORIAL DE DESARROLLO INTEGRAL (PSDI) SECTOR: AGROPECUARIO 2021 - 2025 definiendo en su cuarta Política: Producción Agropecuaria, Pesquero y Forestal para la Seguridad Alimentaria con Soberanía. (incluye producción orgánica y agricultura familiar), con *el objetivo de la política 4 de Promover el desarrollo rural y agropecuario de forma integral y sustentable para el logro de la soberanía y seguridad alimentaria.*

Esta política está orientada a que la población nacional alcance su seguridad alimentaria, mejorando las condiciones de acceso a los alimentos, apoyando la inversión y generación de empleo, coadyuvando de esta manera a incrementar los ingresos y a reducir la pobreza. Se trata de focalizar esfuerzos orientados fundamentalmente a solucionar el problema del acceso a los alimentos; es decir que más allá de un problema de disponibilidad de alimentos, el problema central radica en la capacidad de acceso, puesto que en muchos casos ya sea por los bajos ingresos, o por falta de empleo, la población no accede a una dieta adecuada.

Objetivos de la política 4 del PSDI	Aporte del PAR III
<p>Establecer acciones y mecanismos que permitan contribuir a mejorar los niveles de disponibilidad, acceso y uso de alimentos, de la población vulnerable, a nivel nacional. Una vez que se incremente la producción y productividad, se incrementarán los ingresos familiares, de manera que la población boliviana satisfaga sus requerimientos nutricionales.</p>	<p>Desarrollo de capacidades productivas. Gestión del riesgo y protección de la población más vulnerable.</p>
<p>Desarrollar las capacidades productivas a nivel de los productores agropecuarios, pesqueros y forestales, priorizando la producción campesina, comunitaria y familiar, incrementado su producción.</p>	<p>Consolidación de la infraestructura productiva y de apoyo a la producción. Fomento de la competitividad de los procesos productivos de los pequeños productores. Incorporación de la participación activa de las mujeres en la población económicamente activa del área rural. Promoción e incremento de las inversiones en infraestructura de apoyo a la producción (riego y caminos), transferencia de tecnología y asistencia técnica, orientada a mejorar la disponibilidad de alimentos.</p>
<p>Incrementar la producción y productividad agropecuaria, promoviendo el manejo sostenible de los recursos naturales, a fin de lograr alimentos en calidad y cantidad suficientes para el consumo de la población vulnerable del país.</p>	<p>Promoción e incremento en las inversiones en infraestructura de apoyo a la producción (riego y caminos), transferencia de tecnología y asistencia técnica, orientada a mejorar la disponibilidad de alimentos.</p>
<p>Implementar acciones que permitan a la población contar con los recursos económicos y con los alimentos necesarios para satisfacer las necesidades nutricionales básicas</p>	<p>Desarrollo de la infraestructura vial para mejorar el acceso a mercados, garantizando al menos la estabilidad de la oferta de alimentos, principalmente en las poblaciones con grupos vulnerables identificados.</p>
<p>Desarrollar acciones para la reducción de las vulnerabilidades ante riesgos de desastres y efectos del cambio climático.</p>	<p>Gestión agropecuaria frente al Cambio Climático, a fin de apoyar la reducción de las vulnerabilidades del sector agropecuario ante los efectos del cambio climático a través de mecanismos de adaptación, mitigación y/o mecanismos conjuntos para la seguridad alimentaria con soberanía.</p>

El Gobierno Nacional pone en marcha tres niveles de apoyo a la producción, a través de: i) primer nivel: empresas públicas estratégicas, ii) segundo nivel: empresas mixtas (público-privadas), y iii) apoyo a emprendimientos privados y comunitarios. En el tercer nivel, se encuentran los programas CRIAR y EMPODERAR vía las Unidades Desconcentradas del MDRyT.

El diseño del proyecto de innovación para sistemas alimentarios resilientes - Alianzas Rurales – PAR III descrito en este Manual, es resultado del mandato: (i) del Plan de Desarrollo Económico y Social del Estado Plurinacional de Bolivia (PDES) 2021-2025 en el Eje Estratégico 3: “Seguridad con Soberanía Alimentaria, Promoción de Exportaciones con Valor Agregado y Desarrollo Turístico” y (ii) Eje Estratégico 5: “Educación, Investigación, Ciencia y Tecnología para el Fortalecimiento y Desarrollo de Capacidades y Potencialidades Productivas”. También del Plan Sectorial de Desarrollo Integral (PSDI) que tiene por objetivo “Incrementar el ingreso de los productores Agropecuarios y rurales priorizando a los que tienen mayor grado de vulnerabilidad, dotándoles de conocimientos y medios para insertarse de manera sostenida y competitiva en los mercados, en un marco de inclusión, equidad social, cultural y de género, para mejorar la calidad de vida” y del Plan Estratégico Institucional (PEI), objetivo 5 de “Promover el desarrollo rural y agropecuario de forma integral y sustentable para el logro de la soberanía y seguridad alimentaria”. El EMPODERAR está a cargo de implementar las estrategias del PEI de:

- Contribuir a la erradicación de la extrema pobreza en el área rural a través de la innovación tecnológica agropecuaria y forestal.
- Promover a comunidades rurales de capacidades autogestionarias, financieras, con mercados justos, solidarios y complementarios a través del fortalecimiento de las capacidades organizativas.
- Diversificar sistemas de producción agropecuaria, microempresarial y comunitaria, a través de la eficiencia en los rendimientos orientados al mercado nacional y los excedentes a las exportaciones.
- Promover la diversificación de la producción de alimentos con innovación tecnológica para la seguridad alimentaria y nutricional con soberanía.

El PAR III, también es producto de un proceso de análisis y consulta sobre la problemática rural en Bolivia y la experiencia de la fase I y II de ejecución del Proyecto de Alianzas Rurales, reflejado en dos evaluaciones de impacto, los resultados registrados en el Sistema de Información Gerencial Georeferenciado (SIGG), las evaluaciones de medio término, los aportes de las misiones de supervisión, estudio de sostenibilidad y otros complementarios. El proyecto consolida un enfoque del desarrollo rural a partir de las oportunidades que pueda presentar el mercado agropecuario y no-agropecuario, para que los pequeños productores organizados lleguen en mejores condiciones, a través de alianzas con los mismos agentes del mercado.

Durante el periodo de elaboración del PAR III, el Programa EMPODERAR emprendió un proceso de consulta culturalmente apropiado y significativo con los pueblos indígenas (PI) y sus organizaciones nacionales, regionales y locales. Estas consultas permitieron que los pueblos indígenas participaran activamente en el diseño del proyecto y en la determinación de los arreglos para su ejecución, seguimiento y evaluación, constituyéndose así en protagonistas del PAR III.

2. El Programa EMPODERAR y el Proyecto de Innovación para Sistemas Alimentarios Resilientes - Alianzas Rurales (PAR III)

El Gobierno Nacional ha promulgado el Decreto Supremo No. 29315 de 17 de octubre de 2007, determinando la creación de cuatro Unidades Desconcentradas, bajo dependencia del Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente, con el propósito de ejecutar programas y proyectos en el marco de sus atribuciones y competencias.

El Programa EMPODERAR se implementa, por una parte, a través de financiamiento no reembolsable de la cooperación internacional que es administrado por la unidad desconcentrada EMPODERAR, y por otra, vía crédito a través de la Banca de Desarrollo Productivo.

La Unidad desconcentrada EMPODERAR, es implementado a partir de la estructura del Proyecto de Alianzas Rurales (Convenios de Crédito 4068 BO y 4558 BO con la AIF del Banco Mundial), teniendo como objetivo:

“Promover las iniciativas productivas rurales con visión cultural de las poblaciones locales, cofinanciando sus oportunidades a través de transferencias directas a las organizaciones de productores pobres.”

El Programa EMPODERAR – PAR, como instrumento de aplicación de la política, tiene un alcance nacional en sus áreas rurales.

Los procesos de desarrollo autogestionario de los productores rurales apoyados por el PAR han generado expectativas en otros productores de las zonas seleccionadas como en el área rural del País, por lo que demandan su apoyo financiero superando las expectativas previstas en el diseño, considerando este tipo de apoyo como único, acertado y necesario a sus requerimientos para mejorar sus sistemas productivos, ventas, ingresos y finalmente **vivir bien**.

Eje estratégico del Plan Estratégico Institucional del MDRyT: Producción agropecuaria, pesquero y forestal para la seguridad alimentaria con soberanía (incluye producción orgánica y agricultura familiar), en respuesta a las estrategias:

- Contribuir a la erradicación de la extrema pobreza en el área rural a través de la innovación tecnológica agropecuaria y forestal.
Promover a comunidades rurales de capacidades autogestionarias, financieras, con mercados justos, solidarios y complementarios a través del fortalecimiento de las capacidades organizativas.
Diversificar sistemas de producción agropecuaria, microempresarial y comunitaria, a través de la eficiencia en los rendimientos orientados al mercado nacional y los excedentes a las exportaciones.
- Promover la diversificación de la producción de alimentos con innovación tecnológica para la seguridad alimentaria y nutricional con soberanía.

En este marco, el desarrollo de procedimientos, instrumentos y la experiencia generada por el PAR para las transferencias directas a organizaciones de productores, demuestran capacidades institucionales de la actual Unidad desconcentrada EMPODERAR para operar las políticas.

3. Objetivo del Proyecto (PAR III)

El objetivo de desarrollo – ODP – del PAR III es “Contribuir a aumentar la seguridad alimentaria, el acceso a los mercados y la adopción de enfoques climáticamente inteligentes por parte de los beneficiarios del Proyecto”.

La finalidad del PAR III es incrementar el ingreso de los productores agropecuarios rurales, priorizando a los que tienen mayor grado de vulnerabilidad, dotándoles de conocimientos y medios para insertarse de manera sostenida y competitiva en el mercado.

Mediante el PAR III, se espera:

- Promover alianzas productivas entre Organizaciones de Productores Rurales (OPRs) y compradores.
- Consolidar el empoderamiento de los Organizaciones Comunitarias Rurales (OCRs), a través del apoyo a sus organizaciones y el fortalecimiento de comunidades vulnerables;
- Desarrollar capacidades y apoyar prácticas productivas empresariales en comunidades y organizaciones de productores;
- Mejorar el acceso a activos productivos, tecnología, infraestructura pública y servicios financieros;
- Promocionar organizaciones de servicios más eficaces, receptivas y responsables a nivel local, y
- Contribuir a la sostenibilidad ambiental y resiliencia ante el cambio climático en sistemas de producción de pequeños productores.

La articulación de los pequeños productores organizados con el mercado, para el proyecto, tiene como instrumento a la **“alianza productiva rural”** que se define como: un “acuerdo económico entre un grupo de pequeños productores rurales con otros actores económicos, donde todos ponen, arriesgan y ganan, asegurando continuidad del acuerdo en el mediano y largo plazo”.

La autogestión de comunidades vulnerables¹ con el Proyecto, tiene como instrumento a la **“alianza comunitaria”** que se define como: un “acuerdo institucional entre un grupo de pequeños productores rurales de una comunidad y otros actores económicos e institucionales, para que mejoren el desempeño de sus sistemas de producción como medio para incrementar su seguridad alimentaria e iniciar la generación de excedentes comercializables”.

La Teoría del Cambio del PAR III establece que para lograr el objetivo principal y superior en un mediano plazo y lograr impactos mayores en el largo plazo, la intervención a través de sus componentes y las actividades que se deben realizar, a través de una relación causal de actividades, productos y resultados. También, presenta los supuestos como las condiciones necesarias en el contexto social, político y económico que deben suceder para que los resultados de mediano y largo plazo se cumplan.

¹ Una comunidad es considerada como vulnerable al pertenecer a la categoría A del MPD.

4. El contexto interno y externo para a ejecución del PAR III.

La implementación del Proyecto está sujeta a factores externos e internos que determinan sus oportunidades y amenazas, así como sus fortalezas y debilidades. Estos factores son determinantes para el proceso de toma de decisiones del equipo técnico y sobre de la coordinación nacional del Proyecto.

Las **Oportunidades** surgen considerando el contexto de Bolivia, desde noviembre de 2020, con el lanzamiento del Plan de Desarrollo Económico y Social del Estado Plurinacional de Bolivia (PDES) 2021-2025, ante la necesidad de una reactivación económica, el sector productivo agropecuario, incluido el comercio de abastecimiento y distribución de alimentos, dada su importancia estratégica por la estabilidad social y política que tiene el sector como garante de la Seguridad Alimentaria del país, enfrenta **Oportunidades** gracias al apoyo del Gobierno y las condiciones de estabilidad financiera proporcionadas a los productores, la facilidad de acceso a créditos y bonos que permiten mejorar las condiciones de consumo de la población.

Como **Amenazas** están en los temas de desarrollo integral que se van debilitando conforme pasan los días y se visualiza la tendencia hacia un escenario de reducción de capacidad de aportar sus contrapartes los productores rurales por la caída de los ingresos de la población del país, **ocasionado por la ineficiente intervención del gobierno intervencionista golpista**, agravando esta característica la situación de la economía nacional y la proyección de soluciones tradicionales, disminuyendo las capacidades de cofinanciar sus planes de alianzas con su contraparte financiera.

Si bien las cuentas nacionales muestran que la pobreza ha disminuido en años recientes, pero en el contexto regional siguen siendo relativamente elevadas, sobre todo en el área rural. Con una población de 10,3 millones de habitantes, de la cual el 34% vive en áreas rurales, las **Oportunidades** y **Fortalezas** que tiene el proyecto para coadyuvar reducir la pobreza son importantes, además que se torna un desafío para el PAR cumplir con sus objetivos y aprovechar la demanda y necesidad que tienen los productores de atender la demanda de alimentos promoviendo un proceso de transformación tecnológica productiva mediante una capacidad instalada para operar en los 339 municipios del país..

Para el Proyecto de Alianzas Rurales, se mantiene el escenario adecuado para que los pequeños productores rurales aprovechen nuevas oportunidades de mercado y que requieren inversiones en bienes de capital y asistencia técnica para incrementarla producción demandada por los mercados y agentes de mercado. Este escenario es la **oportunidad real** que tiene el Proyecto para transferir recursos a pequeños productores que enfrentan una demanda superior a sus capacidades productivas y limitaciones financieras. La **Fortaleza** del proyecto está en la capacidad que tiene para transferirles recursos para que estos implementen sus planes de negocios (formulados de manera por ellos con la facilitación del PAR).

Las inversiones realizadas por los productores destinadas principalmente a la adquisición de bienes de capital coadyuvan al proceso de transformación tecnológica, mejorando las condiciones productivas e incrementando la producción vía rendimientos, reducción de mermas, reducción de costos unitarios y sobre todo aprovechando la oportunidad que tienen estos productores para que accedan al mercado en mejores condiciones.

El proyecto también enfrenta **amenazas**, que limitan las condiciones para llegar a apoyar a pequeños productores. A pesar de la importancia del sector, debido a graves problemas estructurales la productividad está entre las más bajas en la región. La difícil topografía, la desigual distribución de la tierra, la erosión de los suelos, la alta variabilidad agroclimática

y los bajos niveles de uso de tecnología y de capacidad son todos factores que generan desafíos. La baja productividad y densidad poblacional además amenazan y dificultan la provisión de infraestructura (p.ej. caminos, puentes y agua). Estos factores hacen subir los costos para los compradores que quieren ampliar sus compras de una multitud de pequeños agricultores; para las instituciones financieras que quieren ofrecer productos a pequeña escala; y también para los pequeños campesinos que necesitan asistencia técnica y apoyo para su producción. La **amenaza** principal que limita el apoyo a los productores rurales, más pequeños, está en los altos costos de transacción reducen la voluntad del sector privado para invertir en el área rural, y dificultan el acceso al mercado, crédito y tecnología.

Para reducir estas amenazas, el proyecto cuenta con un componente de fortalecimiento a las organizaciones de productores que les permita administrar técnica y financieramente sus planes de alianzas (negocios). Este componente es más intenso cuando la asociación de productores es más débil y así lo requiera.

Por otro lado, las **amenazas** relacionadas con las escasas condiciones de infraestructura pública y sobre todo vial que enfrentan las regiones más alejadas de los centros urbanos, también son mitigadas con las inversiones en infraestructura pública, coadyuvando de esta manera a la sostenibilidad de las organizaciones de productores apoyadas.

Los factores internos que hacen a la operación del proyecto principalmente están relacionadas a las condiciones de éxito en la implementación del PAR III.

Las **debilidades** del proyecto están relacionadas a las transferencias de fondos a organizaciones de productores que por lo general tienen poca o ninguna capacidad para administrar fondos y planes de negocios, esto ocasiona que se presenten riesgos de implementación relacionados con atrasos en la ejecución y errores administrativos por parte de los productores. Para superar esta debilidad y mejorar las condiciones de los productores, se han diseñado requisitos fiduciarios (administración de recursos y procesos de adquisiciones y contrataciones) adecuados para seguir con una racionalización, simplificación y sobre todo de fácil comprensión. Además de obligarnos a fortalecer el componente de fortalecimiento a las organizaciones de pequeños productores.

La **debilidad** que tienen la mayoría de las organizaciones de productores para una eficiente administración técnica y financiera de sus planes de alianzas es también tratada con el componente de fortalecimiento institucional a través de un proceso de acompañamiento de dos años: i) un primer año en la etapa de inversiones, donde los productores reciben recursos de transferencias y adquieren los bienes de capital y asistencia técnica para optimizar el uso de los bienes de capital. En esta etapa el Acompañamiento que recibe los productores, se constituye en un brazo técnico para fortalecer sus capacidades fiduciarias; ii) un segundo año en la etapa de operaciones del negocio, cuando los productores producen con las inversiones y asistencia técnica ya realizadas, el servicio de Acompañamiento les apoya en generar capacidades para lograr información de producción, ventas, costos e ingresos.

Otras **Fortalezas** del Proyecto de Alianzas Rurales están relacionadas a los mecanismos sólidos para la gestión financiera del actual gobierno. El uso de los sistemas de desembolso gubernamentales (SIGEP) combinado con el Sistema de Información Gerencial Georeferenciado, desarrollado por el Proyecto, permite un flujo de fondos ágil y sin problemas a los beneficiarios y además ha demostrado generar información confiable.

5. La Implementación del Proyecto durante el 2024

Durante la gestión se ha programado comprometer el 100% de los recursos disponibles para apoyar a las organizaciones de productores rurales y comunitarias para que implementen sus alianzas productivas y logren el financiamiento de infraestructura complementaria.

El convenio de financiamiento del Proyecto establecidos en dólares americanos contempla un financiamiento total de \$US 300 millones,

El proyecto está diseñado para canalizar más del 87% de la inversión total a los beneficiarios. Los costos de gestión alcanzan al 7.24% del total del proyecto y se programó alcanzar a:

- Cofinanciar a 1.070 alianzas productivas con financiamiento integral para beneficiar a 32.370 familias
- Cofinanciar a 100 alianzas con financiamiento para asistencia técnica productiva para beneficiar a 3.000 familias
- Cofinanciar a 100 alianzas con asistencia técnica de acceso al crédito para beneficiar a 3.000 familias
- Cofinanciar a 1.000 comunidades vulnerables para beneficiar a 35.000 familias
- Cofinanciar 290 obras de infraestructura de apoyo a la producción para beneficiar a 54.520 familias
- Cofinanciar las actividades necesarias para llevar a cabo un total de 2.490 subproyectos para beneficio de 127.890 familias.

El siguiente cuadro resume los recursos de financiamiento que se disponen para inscribir recursos presupuestarios:

Componente/ Subcomponente	Presupuesto US\$ BM	Presupuesto US\$ CP	Presupuesto US\$ Total	% del total
Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento institucional	16.500.000	-	16.500.000	4,70%
Campaña de comunicación	2.446.000	-	2.446.000	0,70%
Formación de capacidades institucionales	12.048.300	-	12.048.300	3,43%
Desarrollo de capacidades a partes interesadas	1.396.050	-	1.396.050	0,40%
Evaluación de alianzas	609.650	-	609.650	0,17%
Apoyo a Alianzas Comunitarias y Productivas	257.313.750	51.190.638	308.504.388	87,85%
Alianzas comunitarias	81.216.450	9.024.050	90.240.500	25,70%
Alianzas productivas	81.196.500	32.524.088	113.720.588	32,38%
Infraestructura productiva complementaria	86.782.500	9.642.500	96.425.000	27,46%
Acompañamiento a la implementación de alianzas	8.118.300	-	8.118.300	2,31%
Gestión de Proyecto	25.436.250	-	25.436.250	7,24%
Estudios	690.000	-	690.000	0,20%
Manejo del Proyecto	24.696.250	-	24.696.250	7,03%
Sistema de información pública	50.000	-	50.000	0,01%
Cuota inicial	750.000	-	750.000	0,21%
Cuota inicial	750.000	-	750.000	0,21%
Total general	300.000.000	51.190.638	351.190.638	100,00%

Para la presente gestión se ha programado comprometer la totalidad de los recursos destinados a los pequeños productores organizados e iniciar el proceso de inversiones en bienes de capital y asistencia técnica productiva por la implementación de sus planes de alianzas.

Se sumó a esta cartera generada desde el 2023 las alianzas aprobadas para su financiamiento por el financiamiento adicional del PAR II que no lograron contar con los recursos necesarios para su conclusión.

Componente/ Subcomponente	Costo total Bs.	Programado 2024 Bs.	% del total
Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento institucional	113.190.000	46.600.413	41%
Campaña de comunicación	16.779.560	5.572.550	33%
Formación de capacidades institucionales	82.651.338	35.473.047	43%
Desarrollo de capacidades a partes interesadas	9.576.903	3.441.936	36%
Evaluación de alianzas	4.182.199	2.112.880	51%
Apoyo a Alianzas Comunitarias y Productivas	1.765.172.325	738.186.335	42%
Alianzas comunitarias	557.144.847	195.000.696	35%
Alianzas productivas	557.007.990	291.314.222	52%
Infraestructura productiva complementaria	595.327.950	227.866.905	38%
Acompañamiento a la implementación de alianzas	55.691.538	24.004.512	43%
Gestión de Proyecto	174.492.675	45.555.731	26%
Estudios	4.733.400	1.835.050	39%
Manejo del Proyecto	169.416.275	43.377.681	26%
Sistema de información pública	343.000	343.000	100%
Cuota inicial	5.145.000	-	0%
Cuota inicial	5.145.000	-	0%
Total \$US.	2.058.000.000	830.342.479	40%

La cobertura del Proyecto alcanza a los 342 municipios en todas sus comunidades rurales. Las áreas urbanas quedan excluidas incluyendo las ciudades capitales.

5.1. Beneficiarios.

La cobertura del Proyecto de Innovación para Sistemas Alimentarios Resilientes - Alianzas Rurales (PAR III) alcanza a los 342 municipios en todas sus comunidades rurales. Las áreas urbanas quedan excluidas incluyendo las ciudades capitales. El Anexo 1 presenta en detalle la clasificación de las áreas de intervención.

El siguiente cuadro nos muestra la relación de beneficiarios por subcomponente:

Componente/ Subcomponente	Beneficiarios directos	Beneficiarios indirectos	Total Beneficiarios	Beneficiarios directos 2024	Beneficiarios indirectos 2024	Total 2024 Beneficiarios
Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento institucional	-	1.534	1.534	-	318	318
Campaña de comunicación	-	3	3	-	1	1
Formación de capacidades institucionales	-	575	575	-	154	154
Desarrollo de capacidades a partes interesadas	-	819	819	-	96	96
Evaluación de alianzas	-	137	137	-	67	67
Apoyo a Alianzas Comunitarias y Productivas	127.890	1.579	129.469	53.185	627	53.812
Alianzas comunitarias	35.000	137	35.137	12.250	48	12.298
Alianzas productivas	38.370	713	39.083	20.067	373	20.440
Infraestructura productiva complementaria	54.520	290	54.810	20.868	111	20.979
Acompañamiento a la implementación de alianzas	-	439	439	-	95	95
Gestión de Proyecto	-	47	47	-	16	16
Estudios	-	32	32	-	12	12
Manejo del Proyecto	-	14	14	-	3	3
Sistema de información pública	-	1	1	-	1	1
Total general	127.890	3.160	131.050	53.185	961	54.146

La población meta del proyecto alcanza a 127.890 unidades productivas que viven en todas las áreas rurales de todos los municipios del país, además se tiene calculado

beneficiar indirectamente a proveedores de servicios contratados y profesionales capacitados a 3.160 profesionales. Se ha programado para la gestión 2024 alcanzar a 53.185 beneficiarios directos y 961 indirectos (un total de 54.146).

5.2. Actividades y resultados programados.

5.2.1. Resultados programados.

El financiamiento del Proyecto cuenta con un presupuesto de recursos para operar desde mayo de 2023, por lo que presenta rezagos que están programados para la presente gestión 2024. Se ha programado comprometer la totalidad de los recursos desde y lograr una ejecución acumulada del 60%.

Como se observa en el siguiente cuadro, los resultados presentados por el marco de resultados son los relacionados a los logros de las alianzas por las organizaciones de productores rurales y comunitarias, por lo que en su mayoría serán logrados en la próxima gestión 2025 luego de haber concluido la etapa de inversiones.

El PAR realizó una programación con las unidades operativas departamentales partiendo de las solicitudes de apoyo financiero hasta el cierre de las alianzas y las obras de infraestructura complementaria.

Nombre del Indicador	Meta Final	Programado 2024
Contribuir a la adopción de enfoques climáticamente inteligentes y un mayor acceso a los mercados por y para los beneficiarios		
Superficie de tierra bajo prácticas de gestión sostenible del paisaje (CRI, Hectárea (Ha))	117.855	0
Agricultores que adoptan tecnología agrícola mejorada (CRI, Número)	127.900	53.185
Agricultoras que adoptan tecnología agrícola mejorada – mujeres (CRI, Número)	38.370	15.955
Agricultores que adoptan tecnología agrícola mejorada – hombres (CRI, Número)	89.530	35.815
Incremento en el valor de las ventas brutas de los planes de negocios aprobados para las OPRs participantes (Porcentaje)	35	0
Contribuir a una mayor seguridad alimentaria		
OCRs y OPRs participantes con puntajes satisfactorios de Consumo de Alimentos (Porcentaje)	700	0

Indicadores de Resultados Intermedios por Componentes		
Nombre del Indicador	Meta Final	Programado 2024
Componente 1. Fortalecimiento Institucional		
OCRs y OPRs participantes que se formalizan para poder suscribir convenios y/o contratos (Número)	2.270	1.352
Agentes del mercado que participan en alianzas apoyadas por el Proyecto (Número)	1.100	620
Proveedores de Servicios Técnicos capacitados para trabajar efectivamente con OCRs y OPRs en alianzas (Número)	2.045	747
de los cuales, son mujeres (Número)	614	225
Componente 2. Apoyo a Alianzas Comunitarias y Productivas		
OCRs que mantienen o mejoran sus relaciones comerciales (asociaciones) por al menos dos ciclos productivos (Porcentaje)	85	0
Subproyectos ejecutados y en pleno funcionamiento 12 meses después de su finalización (Porcentaje)	90	0
Subproyectos con calidad aceptable en la aplicación de medidas ambientales y sociales (Porcentaje)	100	100
Agricultores alcanzados con activos o servicios agrícolas (CRI, Número)	127.900	53.185
Agricultores alcanzados con activos o servicios agrícolas – mujeres (CRI, Número)	38.370	20.067
Superficie provista de servicios de riego o drenaje nuevos/mejorados (CRI, Hectárea (Ha))	15.430	8.069
Superficie provista de servicios de riego o drenaje nuevos (CRI, Hectárea (Ha))	10.000	5.230
Superficie provista de servicios de riego o drenaje mejorados (CRI, Hectárea (Ha))	5.430	2.840
Aumento en el rendimiento de los cultivos debido a las prácticas agrícolas resilientes al clima adoptadas por las OCRs y OPRs (Porcentaje)	30	30
Componente 3 Gestión del Proyecto		
Área del Proyecto cubierta por Planes de Suelo y Ordenamiento Territorial utilizando datos SIGG (Porcentaje)	70	28
Asociaciones y comunidades financiadas cuyos representantes rinden cuentas oportunamente a sus miembros (Porcentaje)	90	36
Reclamos atendidos siguiendo las reglas estipuladas sobre los tiempos de respuesta (Porcentaje)	100	100

Indicadores de Resultados Intermedios por Componentes		
Beneficiarios que expresan satisfacción con los activos y servicios agrícolas promovidos por el proyecto (Porcentaje)	80	80

El presupuesto responde a las actividades programas que permitirán lograr los resultados presentados en el marco de resultados, incluyendo los definidos para la presente gestión y que estarán orientadas a la presentación de datos productivos y de los resultados logrados.

Se tomó en cuenta también que las organizaciones de productores y ETAs que firmen sus convenios de financiamiento pasarán a ser priorizadas bajo criterios acordados con la Dirección de General de Planificación del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras y serán presentados a un comité de aprobación de proyectos.

Los resultados de los indicadores de logro de objetivos del Proyecto serán presentados en el marco de resultados en el Anexo 2, [estos con el informe final de gestión](#).

5.2.2. Actividades programadas

Los resultados que se programaron son presentados en base a los indicadores y metas definidos en el diseño del proyecto, las metas e indicadores definidas en el (Plan Sectorial de Desarrollo Integral – Sector Agropecuario) PSDI y (Plan Estratégico Institucional) PEI del MDRyT, al tratarse de resultados relacionados a los volúmenes de producción lograda luego de las inversiones, serán presentadas de manera acumulada luego del segundo año de apoyo a las alianzas, una vez concluida la etapa de inversiones y concluida la etapa de operación del negocio y se hayan levantado las.

En la presente gestión, se hará énfasis en la conformación de una cartera e inicio de transferencias e inversiones de las alianzas y obras, en el marco de la primera convocatoria a solicitudes de apoyo financiero con el objetivo de crear una cartera de alianzas a será ejecutada hasta diciembre de 2024.

Se debe considerar que los resultados logrados de la convocatoria a solicitudes de apoyo financiero influirán en los resultados a lograrse en las evaluaciones de oportunidad, por lo que el posteriormente número de planes de alianzas a formularse, evaluar y priorizadas para su financiamiento, están sujetas a los resultados generados en cada etapa el ciclo de las alianzas.

El año 2024 se constituye para el PAR III el segundo en operar con recursos del financiamiento, respondiendo de esta manera al diseño del Proyecto y a su plan de implementación y añadiendo las actividades programadas para lograr los resultados comprometidos.

Los principales procesos para la presente gestión y la vida del Proyecto están definidos en el siguiente cuadro de resultados:

Actividades	Unidad	2023	2024	2025	Total
Priorización de comunidades vulnerables (PPC) y formulación de alianzas comunitarias	Plan de alianza comunitaria	220	780	0	1.000
Oportunidades de negocios identificadas de alianzas productivas	Plan de alianza productiva	565	1.085	0	1.650
Formulación de planes de alianzas productivos	Plan de alianza productiva	0	1438	0	1.438
Evaluación de planes de alianzas productivas	Plan de alianza productiva	0	1379	0	1.379
Identificación de infraestructura pública de apoyo a la producción	Infraestructura pública	129	201	0	330
Recepción de subproyectos de infraestructura complementaria	Infraestructura pública	129	201	0	320
Evaluación de subproyectos complementarios	Infraestructura pública	92	198	0	290
Implementación de alianzas de comunidades vulnerables	Plan de alianza comunitaria	0	700	300	1.000
Implementación de Alianzas productivas	Plan de alianza productiva	0	890	380	1.270
Ejecución de infraestructura complementaria	Infraestructura pública	0	92	198	290

El detalle inextenso de las actividades desagregadas a nivel de tareas programadas para la presente gestión se presenta en el Anexo 5. Plan de Implementación.

5.3. Componentes, subcomponentes y objetivos del PAR III

Las actividades programadas y presentadas en el punto anterior responden a los componentes y subcomponentes diseñados para la implementación del PAR III, están establecidas en el manual de operaciones y se presentan en el Anexo 1 mediante una copia del referido manual.

El siguiente cuadro sistematiza los objetivos planteados por subcomponentes y los indicadores cuyo cumplimiento permitirá el logro de los objetivos de gestión.

Objetivos por subcomponentes para la gestión 2024.

Componente	Sub componente	Objetivo de gestión	Producto
A. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento institucional	A.1. Campaña de comunicación	Pequeños productores, compradores y proveedores de insumos y servicios conocen las oportunidades presentadas por el proyecto	Eventos de capacitación (facilitación) para solicitar apoyo y financiamiento (% de mujeres participantes y # de eventos con mujeres)

Componente	Sub componente	Objetivo de gestión	Producto
	A.2. Formación de capacidades institucionales	Productores y compradores tienen apoyo para la conformación de sus de alianzas y la elaboración de sus planes.	Planes de alianzas formulador y aprobados para su evaluación Representantes de organizaciones de productores conocen los procedimientos para formular un plan de negocios con metodología participativa y administrarlos técnica y financieramente.
	A.3. Desarrollo de capacidades locales	Proveedores de servicios locales apoyan a los productores en la formulación y ejecución de sus planes de alianzas.	Consultores - Facilitadores con condiciones para la formulación de planes de alianzas. Consultores - Acompañantes con condiciones para crear capacidades a los productores para la administración técnica y financiera de sus alianzas.
	A.4. Evaluación de alianzas	Alianzas con planes viables. .	Planes de alianzas evaluados y aprobados para su financiamiento.
B. Implementación de alianzas	B.1. Subproyectos para organizaciones de productores comunitarios (OPC)	Las organizaciones de productores realizan adecuadamente las inversiones contempladas en el plan de alianza.	Organizaciones de productores reciben transferencias de recursos Organización de productores concluyen con el apoyo del Proyecto. Alianzas apoyadas que cumplen sus metas productivas.
	B.1. Subproyectos para organizaciones de productores rurales (OPR)	Las organizaciones de productores realizan adecuadamente las inversiones contempladas en el plan de alianza.	Organizaciones de productores reciben transferencias de recursos Organización de productores concluyen con el apoyo del Proyecto. Alianzas apoyadas que cumplen sus metas comerciales en el marco de los acuerdos pactados.
	B.2. Sub proyectos municipales	Otros actores que contribuyen a la alianza (gobiernos locales, ONGs, asociaciones, otros proyectos) han contribuido para su funcionamiento.	Obras de infraestructura pública concluidas
	B.3. Acompañamiento a las alianzas	Las OCR y OPR han sido fortalecidas en su capacidad de gestión (rendición de cuentas,	Productores adquieren conocimientos para la administración técnica y financiera de sus planes de alianzas.

Componente	Sub componente	Objetivo de gestión	Producto
		registros contables, procesos de adquisiciones, estrategias de mitigación social y ambiental.	
C. Gestión del proyecto	C.1. Estudios	Estudios identificados para mejorar la gestión del PAR II.	Estudios que pueden ser requeridos durante la ejecución del proyecto a lo largo de la gestión.
	C.2. Manejo del Proyecto	Unidad operativa desconcentrada funcionando	UCN, Unidades Operativas Departamentales y una Unidad Operativa Regional operan a capacidad plena.
	C.3. Sistema de información pública	El sistema emite reportes oportunamente	Sistema de información Pública operando.

El anexo 2 presenta el marco de resultados del proyecto y sus indicadores de resultados respectivos.

Cada una de las actividades programadas responde a los indicadores de procesos y resultados, para ello, el Anexo 3 presenta la programación mensual financiera de las actividades definidas para la gestión 2023 y los respectivos logros programados por indicador relacionado al ciclo de una alianza y al plan de implementación del Proyecto.

5.4. Presupuesto

La programación del Proyecto está orientada a generar una cartera de alianzas mediante servicios de consultoría para la formulación de los planes de alianzas productivos y comunitarios, concluir con las actividades de transferencias y acompañamiento a los planes de alianzas generados en la gestión anterior y profundizar con el fortalecimiento organizacional, el plan de participación de partes interesadas y el marco de gestión ambiental y social.

Los subproyectos de alianzas y de infraestructura complementaria que reciban transferencias de recursos en la presente gestión 2024 conformarán el primer grupo de la cartera y podrán contar con presupuesto una vez firmen los convenios de financiamiento.

Para ello, se tiene un presupuesto inicial que permitirá realizar las actividades programadas.

Presupuesto por categorías de convenio y componentes del proyecto

En base en los acuerdos existentes en el Convenio de Préstamo BIRF 9737 - BO y relacionado al presupuesto requerido para la presente gestión del proyecto con las categorías de gasto y los componentes o partes del manual de operaciones, se presenta el presupuesto por categoría y componente para la presente gestión:

Presupuesto por Categoría de convenio de crédito para la gestión 2024

El presupuesto del Proyecto se expresará por categorías de Convenio de Préstamo: "Apartado 2, Sección III Retiro de los Fondos del Préstamo". La programación a detalle de las actividades que responden a los subcomponentes se presenta en el Anexo 5.

Categorías de Convenio de Préstamo 9437 - BO	Costo total US\$	Costo US\$ 2024
Categoría 1: Bienes, obras, servicios distintos a los de consultoría, servicios de consultoría y Capacitación en el marco de la Parte (1) y (2) del Proyecto	24.618.300	10.292.263
Categoría 2(a): Subvenciones de Contrapartida para Subproyectos en el marco de: Parte 2 (a)	81.216.450	28.425.758
Categoría 2(b): Subvenciones de Contrapartida para Subproyectos en el marco de: Parte 2(b)	81.196.500	42.465.630
Categoría 3: Bienes, obras, servicios distintos a los de consultoría y servicios de consultoría para Subproyectos en el marco de la Parte 2 (c) del Proyecto	86.782.500	33.216.750
Categoría 4: Bienes, obras, servicios de consultoría, servicios distintos a los de consultoría, Auditorías Financieras del Proyecto y Costos Operativos en el marco de la Parte 3 del Proyecto	25.436.250	6.640.777
Categoría 5	750.000	-
Total general	300.000.000	121.041.178

El presupuesto del Proyecto también se puede expresar por componentes y subcomponentes incluyendo las contrapartes locales de los subproyectos, respondiendo a su diseño y el marco lógico. La programación a detalle de las actividades que responden a los subcomponentes se presenta también en el Anexo 5

Presupuesto por Componentes y subcomponentes para la gestión 2023

Componente/ Subcomponente	Programado BIRF 2024	Programado CP 2024	Programado total 2024	Porcentaje del total
Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento institucional	28.349.910	0	28.349.910	2,84%
Campaña de comunicación	3.009.266	0	3.009.266	0,30%
Formación de capacidades institucionales	22.175.662	0	22.175.662	2,22%
Desarrollo de capacidades a partes interesadas	1.117.302	0	1.117.302	0,11%
Evaluación de alianzas	2.047.680	0	2.047.680	0,20%
Apoyo a Alianzas Comunitarias y Productivas	726.184.079	203.482.423	929.666.502	93,01%
Alianzas comunitarias	195.000.696	21.666.744	216.667.441	21,68%
Alianzas productivas	291.314.222	124.848.952	416.163.174	41,63%
Infraestructura productiva complementaria	227.866.905	56.966.726	284.833.631	28,50%
Acompañamiento a la implementación de alianzas	12.002.256	0	12.002.256	1,20%
Gestión de Proyecto	41.555.249	0	41.555.249	4,16%
Estudios	1.835.050	0	1.835.050	0,18%
Manejo del Proyecto	39.377.199	0	39.377.199	3,94%
Sistema de información pública	343.000	0	343.000	0,03%
Total \$US.	796.089.239	203.482.423	999.571.662	100,00%

La programación de transferencias y desembolsos se presentan en el Anexo 3 del presente documento, los indicadores de resultados que se han programado lograr se presentan en el Anexo 6.

Inicialmente no se tiene un presupuesto inscrito para los subproyectos de alianzas y de infraestructura considerando, hasta concluir con el proceso de preinversión que también está programado en la presente gestión, por lo que se requerirá de una inscripción

adicional de recursos para las alianzas y obras de infraestructura por un monto de Bs. 714.181.823 que representa el 86% del presupuesto inicial con recursos BIRF.

Para lograr los resultados propuestos para cada subcomponente se han programado y presupuestado actividades mensualmente.

5.5. Estrategia de implementación.

5.5.1. La organización del Proyecto.

El proyecto será ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), a través de la Unidad desconcentrada de Coordinación Nacional EMPODERAR mediante el Proyecto de Alianzas Rurales III (UCN-PAR III) que tiene autonomía operativa. La estructura organizacional está compuesta por las siguientes instancias:

- Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT)
- Unidad de Coordinación Nacional Programa EMPODERAR del Proyecto de Alianzas Rurales III (UCN-PAR III)

Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT)

Representa el nivel de dirección estratégica del proyecto, representado por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT). Tiene las siguientes facultades:

- a) Articular la ejecución de políticas y estrategias de la Estrategia Nacional de Desarrollo Agropecuario y Rural, coordinando con otros programas y proyectos del sector.
- b) Delegar a la Coordinación Nacional del Proyecto, la responsabilidad operativa de su ejecución, especificado en el Convenio de Crédito y en la aprobación del POA.
- c) Aprobar el Manual de Operaciones del Proyecto, mediante resolución expresa.
- d) Aprobar el POA y Asegurar la inscripción presupuestaria del Proyecto.
- e) Gestionar, conjuntamente la UCN-PAR III, enmiendas al Convenio de Crédito.
- f) Firmar contrato con el Coordinador Nacional del Proyecto, surgido de un proceso de selección realizado por empresa externa especializada.
- g) Realizar y conformar un equipo técnico multidisciplinario para efectuar anualmente la evaluación al Coordinador Nacional, sin ser excluyente la MAE del MDRyT podrá tomar la decisión de realizar la evaluación mediante una empresa especializada.
- h) Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución, los productos y resultados del proyecto a través de la Dirección General de Planificación.
- i) Asegurar la adecuada implementación del Plan de Gestión Ambiental y Social de los subproyectos y el Marco de Gestión Ambiental y Social del Proyecto.

3.1.1. Unidad de Coordinación Nacional del PAR III

La Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto de Alianzas Rurales III (UCN-PAR III), es una instancia desconcentrada del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), se constituye en la Unidad Ejecutora Técnica del Proyecto, con la responsabilidad de coordinar, operar y administrar el proyecto a nivel central, departamental y regional, con las siguientes funciones básicas:

- a) Coordinar con el MDRyT, en materias que requieran especial atención y acción del Gobierno y los financiadores, particularmente con respecto a materia de enmiendas y los Convenios de Crédito.

- b) Formular directrices y normas operacionales con el objetivo de mejorar la ejecución del Proyecto.
- c) Responsabilizarse por la gestión contable y financiera del Proyecto, incluido el gerenciamiento de la Cuenta Especial del Crédito (en USD) y las demás cuentas del Proyecto.
- d) Conformar el equipo técnico de la Coordinación Nacional y de las Unidades Operativas y evaluarlo anualmente, con el apoyo de una entidad externa especialista en la selección de personal.
- e) Elaborar el Plan Operativo Anual del Proyecto para la aprobación por el MDRyT y la No Objeción del Banco Mundial y otros proyectos.
- f) Gerenciar, operar y mantener el Sistema de Monitoreo e Información, especialmente diseñado para el Proyecto.
- g) Diseñar e implementar la estrategia de difusión y comunicación del proyecto, en el nivel nacional, departamental, regional y local.
- h) Divulgar, coordinar, acompañar y evaluar el Proyecto en toda su área de influencia, incluidas, entre otras actividades, la elaboración de informes de desempeño físico y financiero, la realización de estudios socioeconómicos, estudios ambientales, sociales, sobre cambio climático y la realización de campañas de divulgación.
- i) Garantizar el funcionamiento de las oficinas departamentales, principalmente entrenando, capacitando en el servicio para mayor racionalidad, agilidad de la implementación, acompañamiento de las alianzas y los subproyectos.
- j) Implantar, acompañar y evaluar la experiencia de las alianzas rurales.
- k) Firmar Convenios de Financiamiento con representantes de las OCRs y OPRs que participan en alianzas comunitarias y productivas.
- l) Firmar Convenios Intergubernativos con la MAE de las ETAs para la ejecución de subproyectos de infraestructura productiva complementaria.
- m) Firmar Convenios de Financiamiento con OCRs para la ejecución de subproyectos de infraestructura productiva complementaria.
- n) Firmar Convenios Interinstitucionales de cooperación con los coadyuvantes de las alianzas para facilitar la ejecución del PAR III.
- o) Transferir recursos del Proyecto a las alianzas rurales para la ejecución de subproyectos;
- p) Ejecutar subproyectos de infraestructura productiva complementaria de manera directa;
- q) Analizar y aprobar los subproyectos presentados por las Unidades Operativas Departamentales del Proyecto.
- r) Convocar a la presentación de subproyectos;
- s) Aprobar los Planes Operativos de las Unidades Operativas Departamentales del Proyecto.
- t) Firmar contratos definidos en el Plan de Adquisiciones.
- u) Velar y supervisar el cumplimiento de las metas previstas para el proyecto
- v) Resguardar y Archivar la documentación técnica, legal y administrativa del Proyecto
- w) Garantizar que las contrapartes de cofinanciamiento y el financiamiento comprometido se encuentren disponibles para la correcta ejecución de cada componente del proyecto. Asegurar la adecuada implementación del PCAS y del MGAS.
- x) A simple requerimiento de auditoría interna del MDRyT, otras Unidades de Control del MDRyT, auditoría externa del PAR III o la Contraloría General del Estado; presentar toda la documentación suficiente para respaldar los gastos con los

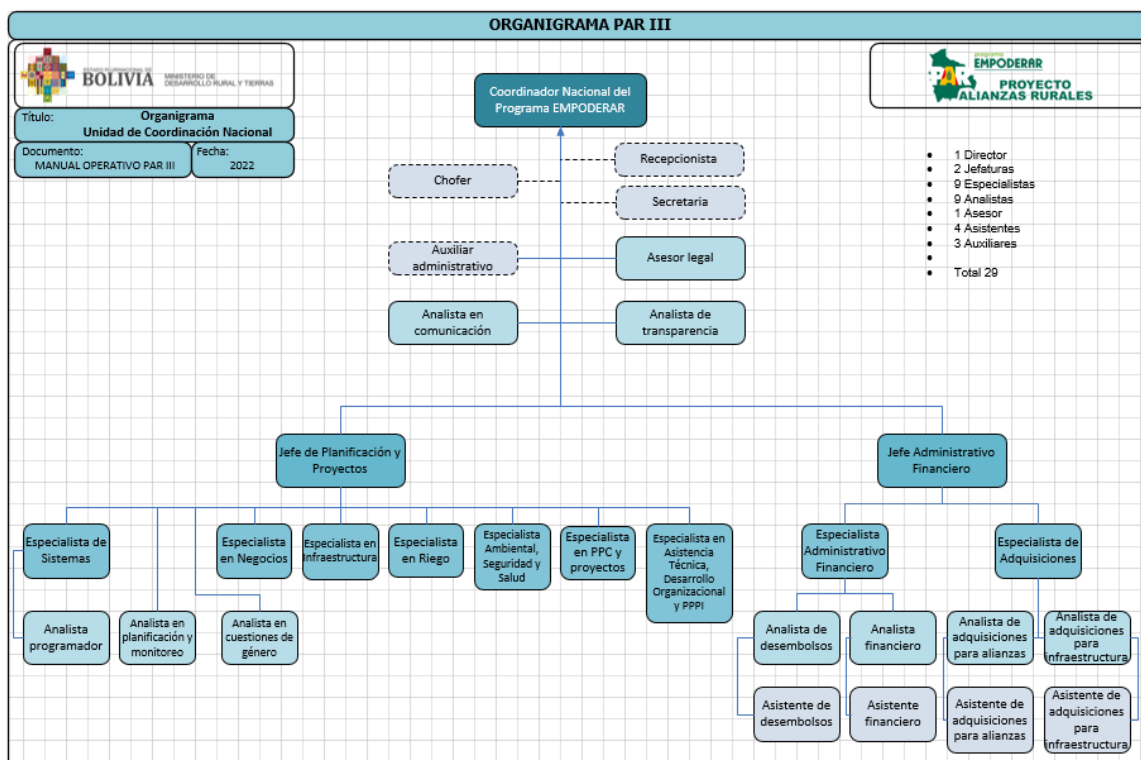
recursos transferidos por el PAR III y sus aportes de contrapartes, ejecutados por los Gobiernos Municipales y otras instancias beneficiarias de la transferencia. La UCN-PAR III, estará integrada por un *Coordinador general* y dos jefaturas (de *Planificación y proyectos* y *Administrativa financiera*), cada una constituida con consultores contratados para el desempeño de funciones especificadas en los términos de referencia, en:

- Unidad de planificación y proyectos:
 - i) Especialista en planificación participativa comunitaria y proyectos.
 - ii) Especialista en negocios
 - iii) Especialista en infraestructura y riego
 - iv) Especialista ambiental, seguridad y salud
 - v) Especialista en la asistencia técnica, social, desarrollo organizacional y participación de las partes interesadas.
 - vi) Profesional en cuestiones de género
 - vii) Analista en planificación y monitoreo
 - viii) Especialista en sistemas
 - ix) Analista programador
- Unidad administrativa financiera:
 - i) Especialista administrativo financiero
 - ii) Analista en desembolsos
 - iii) Asistente de desembolsos
 - iv) Analista financiero
 - v) Asistente financiero
 - vi) Asistente administrativo
 - vii) Especialista en adquisiciones
 - viii) Analista de adquisiciones para alianzas
 - ix) Asistente de adquisiciones para alianzas
 - x) Analista de adquisiciones para infraestructura
 - xi) Asistente de adquisiciones para infraestructura

El personal será seleccionado mediante proceso competitivo y transparente llevado a cabo por una entidad privada especialista en la materia. El contrato del Coordinador Nacional estará firmado por el (la) Ministro(a) de Desarrollo Rural y Tierras, por todo el período de ejecución del Proyecto. Se realizarán evaluaciones anuales, también realizadas por una entidad privada externa.

Las entidades privadas externas contratadas para la selección de personal y para la evaluación de personal, serán contratadas por el Proyecto de acuerdo con los Términos de Referencia.

Estructura funcional de la Unidad de Coordinación Nacional



3.1.2. Unidades Operativas Departamentales o Regionales (UOD/ UOR - PAR III)

Se constituyen en las unidades de campo bajo la tuición de la Coordinación Nacional del PAR III.

Cada Unidad dispondrá de estructura técnica y de apoyo para ejercer la coordinación y ejecución del Proyecto en el ámbito de cada departamento, con las siguientes responsabilidades:

- Promover y divulgar las directrices del Proyecto en articulación con las comunidades rurales, organizaciones de productores, ETAs, compradores y coadyuvantes de las alianzas, en el ámbito de sus respectivas regiones;
- Asistir a las comunidades, organizaciones de productores y ETAs con la información necesaria para elaborar los subproyectos.
- Promover y recibir solicitudes de alianzas y de apoyo a la producción de acuerdo con criterios de elegibilidad definidos por los subproyectos.
- Evaluar las solicitudes de financiamiento de acuerdo con criterios de oportunidades de mercado y sostenibilidad, con participación de los involucrados.
- Supervisar el trabajo de los facilitadores y acompañantes de las alianzas.
- Evaluar y fiscalizar los subproyectos complementarios de apoyo a la producción.
- Asesorar, acompañar y supervisar la evaluación financiera.
- Responsabilizarse de la evaluación y gestión integral (financiera, socioeconómica, ambiental, técnica y social) de los subproyectos de alianzas comunitarias,

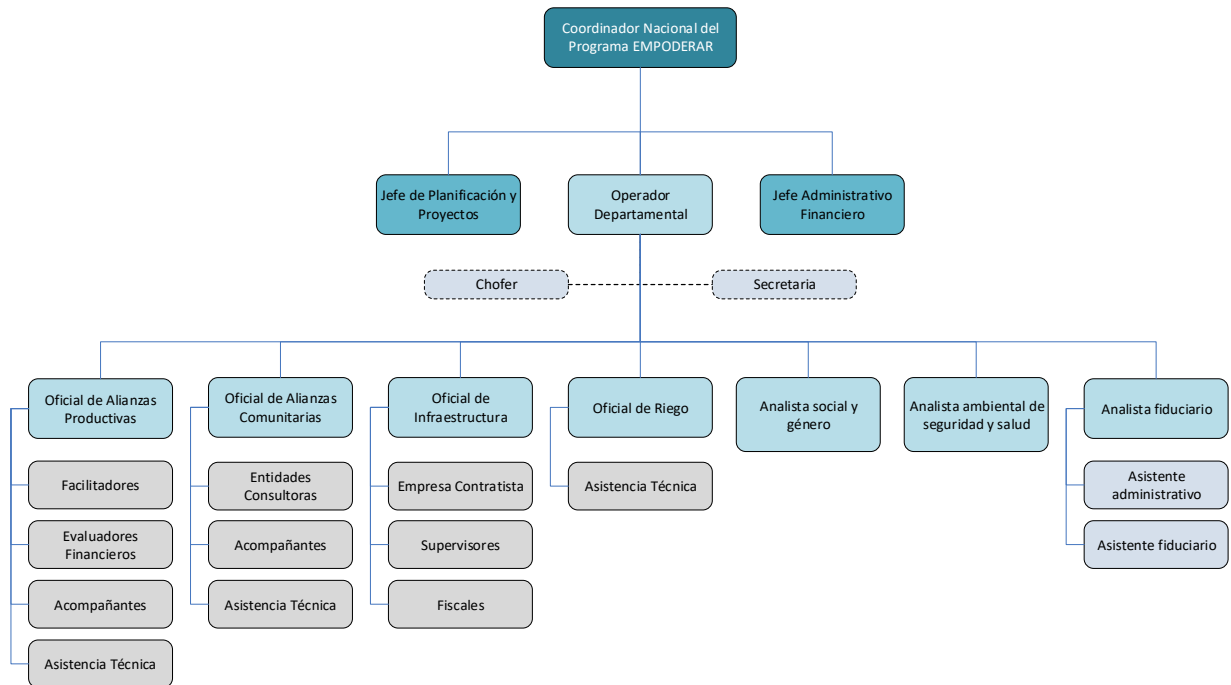
productivas y de infraestructura productiva complementaria, de acuerdo a los criterios de evaluación establecidos en el presente MOP, incluidos los instrumentos ambientales y sociales.

- i) Promover la firma de convenios entre pequeños productores y compradores para formalizar las alianzas.
- j) Supervisar la ejecución técnica, ambiental y social de los subproyectos de alianzas comunitarias, productivas y de infraestructura productiva complementaria.
- k) Coordinar y acompañar las actividades de facilitación y acompañamiento de las alianzas por consultores contratados
- l) Elaborar su plan operativo anual para cada gestión, de acuerdo con instructivos de la Coordinación Nacional.
- m) Elaborar informes periódicos de acuerdo al requerimiento de la Coordinación Nacional.
- n) Operar y mantener el Sistema de Información Gerencial Georeferenciado del Proyecto, en su área de influencia.
- o) Implementar la estrategia de difusión y comunicación del proyecto, en el nivel departamental y local.
- p) Realizar procesos de contratación de acuerdo con procedimientos y directrices del Manual de Operaciones del Proyecto e instructivos de la Coordinación Nacional.
- q) Supervisar los procesos de contratación realizados por las OCRs y OPRs, de acuerdo con los procedimientos establecidos en el presente MOP.
- r) Evaluar y aprobar las solicitudes de desembolso de los contratos y convenios que realiza y los externos que financia el proyecto en su área de influencia.
- s) Promover la firma de Convenios de Participación con los miembros de la alianza.
- t) Responsabilizarse por el archivo de toda la documentación que respalde los procesos de contratación.
- u) Asegurar la implementación del *PCAS*, el *MGAS* y *PGAS* específicos de los subproyectos.
- v) A simple requerimiento del PAR II, auditoría interna del MDRyT, otras Unidades de Control del MDRyT, auditoría externa del PAR III o la Contraloría General del Estado; presentar toda la documentación suficiente para respaldar los gastos con los recursos transferidos por el PAR III y sus aportes de contrapartes, ejecutados por los Gobiernos Municipales y otras instancias beneficiarias de la transferencia.

Cada Unidad Operativa Departamental o Regional², estará bajo la dependencia de la Coordinación Nacional y conformada por un operador como responsable, teniendo bajo su dependencia un equipo técnico de oficial de alianzas productivas, oficial de alianzas comunitarias, oficial de infraestructura, analista ambiental, analista social y de fortalecimiento organizacional y analista fiduciario.

² Las Unidades Operativas Regionales serán creadas de acuerdo a la demanda de subproyectos de cada región considerando la articulación caminera, con la finalidad de reducir los gastos operativos del PAR III

Estructura funcional Unidad Operativa Departamental



6. Monitoreo y Evaluación.

El enfoque general de monitoreo y evaluación está orientado a una gestión basada en resultados donde se interrelacionen insumos/actividades/productos/resultados/impactos a través de una cadena lógico-causal que responde a la propuesta técnica, operativa y organizacional del proyecto. Cada uno de estos elementos de la cadena de resultados se reportan cada determinado tiempo de acuerdo a la estructura organizacional y operativa del proyecto, de tal forma que, el auto aprendizaje de la gestión de los instrumentos y procesos se dé en cada uno de sus niveles, se asimile y se hagan las correcciones o decisiones del caso de manera conveniente y oportuna. Este aprendizaje institucional debe permitir una búsqueda permanente de mejores alternativas hacia el logro del propósito del proyecto. Así, el proceso de monitoreo comprende los siguientes niveles territoriales de acuerdo a la estructura de gestión del Proyecto:

- **Nivel Nacional o Tercer Nivel:** Se monitorea y evalúa el logro de productos resultados e impactos de acuerdo a los indicadores establecidos por el Proyecto
- **Nivel Departamental o Segundo Nivel:** Se refiere al reporte de datos e información cuantitativa y cualitativa que se incorpora y consolida del nivel local y, que luego sirve para alimentar el nivel nacional.
- **Nivel de Alianzas /subproyectos complementarios o Primer Nivel:** Se monitorea los resultados, productos, actividades e insumos obtenidas y/o utilizados por el Proyecto en la ejecución de las alianzas rurales y los subproyectos municipales

En el siguiente cuadro se muestra el esquema general de la articulación de los diversos niveles territoriales en el proceso de monitoreo del Proyecto teniendo en cuenta tipología de los indicadores, los actores y la frecuencia de generación y reporte de información.

Estructura general del proceso de Monitoreo.

Nivel del Monitoreo	Tipos de Indicadores que reportar	¿Quiénes participan?	¿Cuándo se genera la información?
Alianzas /Subproyectos de apoyo a la producción	Procesos, productos, Resultados a nivel de las alianzas y/o subproyectos municipales.	Miembros de las Alianzas Rurales	Periódico en función de hitos programados para la implementación de los planes de las alianzas y ciclos productivos en la operación del negocio, y los planes de ejecución de los subproyectos municipales. La información es generada por el acompañante/asistente de campo y es introducida al Sistema de Información Gerencial Georeferenciado (SIGG) a través de plataforma web.
Departamental	Proceso, productos, Resultados agregados de alianzas y subproyectos municipales.	Unidades Operativas Departamentales.	Recurrente, generado por el Sistema de Información Gerencial Georeferenciado. La información ingresada al sistema a nivel local es verificada por los equipos departamentales.
Nacional	Proceso, Producto Resultados Impactos.	Coordinación Nacional del Proyecto.	Recurrente, generado por el Sistema de Información Gerencial Georeferenciado. La información ingresada en el sistema es verificada y validada para el proceso de análisis y reporte de la información agregada.

Indicadores e instrumentos de monitoreo

Los indicadores para monitorear y enunciados para los niveles regionales y nacional, están presentados en el Anexo 2, este anexo muestra la programación anual, acumulada y la ejecución también anualizada.

Monitoreo a Nivel Nacional.

Este nivel de monitoreo busca procesar la información regional del proyecto emitiendo los reportes finales de cada indicador por componente trimestral y anualmente, asimismo emitir reportes del aprendizaje institucional de la ejecución del proyecto generado en cada alianza rural y transmitida por el nivel regional.

Indicadores de monitoreo para el nivel Nacional

¿Qué se va a monitorear?	Indicadores de procesos	¿Cuándo?	¿Quiénes?	Aprendizaje institucional
Fortalecimiento institucional	# campañas de divulgación (otras partes interesadas) y difusión (partes afectadas) con partes interesadas con estrategia de género y de grupos vulnerables (incluyen temas sociales, laborales, de seguridad y ambientales) % de cumplimiento de eventos de capacitación a pueblos indígenas para	Recurrente	Especialistas	Planes de alianzas formulados y aprobados para su financiamiento con estrategias de organización (social), productivas (incluye componente ambiental y de cambio climático,

¿Qué se va a monitorear?	Indicadores de procesos	¿Cuándo?	¿Quiénes?	Aprendizaje institucional
	<p>solicitar apoyo financiero (desagregado por género)</p> <p>% de cumplimiento de eventos de capacitación a grupos de mujeres para solicitar apoyo financiero (desagregado por género)</p> <p>% cumplimiento de eventos desagregado por partes interesadas afectadas y otras partes interesadas afectadas para generar encuentros entre productores y compradores.</p> <p>% avance de solicitudes de alianzas y subproyectos de infraestructura recibidas (% de alianzas de mujeres y de grupos vulnerables).</p> <p>% avance de planes de alianzas formulados con Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS); Procedimientos de Gestión Laboral (PGL); Marco de Reasentamiento Involuntario (MPR) y; Mecanismo de Quejas y Reclamos (MQR)</p> <p>% avance de subproyectos de infraestructura aprobados para su financiamiento. (incluyendo MGAS, consultas y otros mecanismos establecidos en el PPPI).</p>			mercado, financiera).
Apoyo a alianzas comunitarias y productivas.	<p># de alianzas que concretan la operación de compra y venta en el marco del acuerdo de negocios pactado.</p> <p># de organizaciones de productores que reciben asistencia técnica productiva, ambiental y/o de fortalecimiento.</p> <p># de organizaciones de productores que accedieron al crédito y cumplen con sus obligaciones ante el sistema financiero.</p> <p>% de medidas de mitigación social implementadas en subproyectos.</p> <p>% de medidas de mitigación ambiental implementadas en subproyectos.</p> <p>% de medidas de cambio climático implementadas en subproyectos.</p> <p>% de estrategias de fortalecimiento organizacional implementadas en subproyectos. (estrategias de género y sociales, PGAS, PGL, Planes de Reasentamiento y MQR)</p>	Informes trimestrales y periódicos	Especialistas	<p>Valor de la información contenida en los informes departamentales y encuestas a participantes</p> <p>Estrategia de implementación de las alianzas (pertinencia de las guías de formulación de alianzas productivas, alianzas comunitarias y subproyectos de infraestructura complementaria)</p>

¿Qué se va a monitorear?	Indicadores de procesos	¿Cuándo?	¿Quiénes?	Aprendizaje institucional
Gestión del proyecto	<p># de Unidades operativas funcionando.</p> <p>Sistema de información gerencial funcionando.</p> <p>Sistema de información pública funcionando.</p> <p>Sistema de administración financiera funcionando.</p> <p>Auditorias presentadas a tiempo y sin observaciones.</p>	Semestralmente	UCN	<p>Calidad de la información</p> <p>Manejo de los sistemas por quienes corresponde</p> <p>Evaluación al cumplimiento del plan de compromiso ambiental y social (PCAS) y el desempeño ambiental, social, de salud y seguridad (ASSS)</p>

Monitoreo a nivel departamental.

El monitoreo de las unidades operativas regionales del proyecto se caracteriza principalmente por: procesar un conjunto de flujos de información provenientes de las alianzas rurales y el que se genera regionalmente tanto por los facilitadores, acompañantes y otros actores que intervienen.

Indicadores de monitoreo programado para el nivel departamental

¿Qué se va a Monitorear?	Indicadores de proceso	Instrumentos	¿Cuándo?	¿Quiénes?
Fortalecimiento Institucional	<p># de eventos de divulgación con otras partes interesadas.</p> <p># de eventos de difusión con partes interesadas afectadas.</p> <p># de solicitudes de apoyo financiero recibidas.</p> <p># de solicitudes de alianzas verificadas en campo, incluye identificación de necesidades de inversión pública complementaria.</p> <p># de planes de alianzas formulados y evaluados (financiera, económica, social, ambiental).</p> <p># de proyectos de infraestructura pública elaborados y aprobados con las Entidades Territoriales Autónomas (ETA).</p> <p># de eventos de capacitación a proveedores de servicios. (incluye temas ambientales, sociales, de salud y seguridad)</p> <p># de eventos de capacitación a representantes de organizaciones de</p>	<p>Formularios de solicitud de apoyo financiero.</p> <p>Guía de formulación de alianzas.</p> <p>Guía de formulación de subproyectos de apoyo a la producción.</p> <p>Plan de fortalecimiento organizacional. (estrategia de género y grupos vulnerables)</p> <p>Plan de participación de partes interesadas.</p> <p>Plan de compromiso ambiental y social (PCAS)</p>	Recurrente	Especialistas UCN y Personal técnico de las unidades operativas

¿Qué se va a Monitorear?	Indicadores de proceso	Instrumentos	¿Cuándo?	¿Quiénes?
	<p>productores por etapa de intervención. (incluye temas ambientales, sociales, de salud y seguridad)</p> <p># de convenios firmados con OPRs, OCRs y ETAs.</p>	<p>Marco de gestión ambiental y social (MEGAS)</p>		
<p>Apoyo a alianzas comunitarias y productivas.</p>	<p># de subproyectos que se ejecutan de acuerdo a sus planes de inversiones y actividades programadas.</p> <p># de subproyectos que se ejecutan con los procedimientos acordados. (PGAS, PGL, MPR, PCAS)</p> <p># de subproyectos que presentan rendiciones de cuentas y descargo satisfactorio.</p> <p># de alianzas que requieren apoyo de ETAs y otros actores.</p> <p># de alianzas con inversión de ETAs y otros actores.</p> <p># de subproyectos que implementan en operación conocimientos gerenciales. (fortalecimiento organizacional)</p> <p># de subproyectos que operan las medidas ambientales, sociales, salud y de seguridad establecidas en el PGAS y PCAS.</p> <p>% de subproyectos implementados por grupos indígenas minoritarios.</p> <p>% de subproyectos implementados por organizaciones de mujeres.</p> <p>% de representantes de subproyectos que son mujeres.</p> <p># de miembros de organizaciones de productores que accedieron al crédito comercial.</p> <p># de organizaciones de productores que accedieron a la asistencia técnica productiva o de fortalecimiento organizacional.</p> <p># de contrataciones de empresas constructoras de subproyectos complementarios.</p> <p># de subproyectos complementarios en ejecución, en entrega provisional y definitiva.</p>	<p>Manual de operaciones del proyecto</p> <p>Plan de participación de partes interesadas.</p> <p>Plan de compromiso ambiental y social (PCAS)</p> <p>Marco de gestión ambiental y social (MEGAS)</p> <p>Plan de fortalecimiento organizacional. (estrategia de género y grupos vulnerables)</p>	<p>Recurrente</p>	<p>Especialistas UCN y Personal técnico de las unidades operativas</p>
<p>Gestión del proyecto</p>	<p># de técnicos de UODs que reciben capacitación en monitoreo y evaluación, manual de operaciones, MEGAS, PCAS y aspectos ambientales, sociales y de seguridad.</p>	<p>MGAS, PCAS, PGAS, SQR, PGL.</p> <p>Estrategia de capacitación</p>	<p>Recurrente</p>	<p>Jefe de planificación y proyectos con Especialista en Asistencia Técnica, Desarrollo</p>

¿Qué se va a Monitorear?	Indicadores de proceso	Instrumentos	¿Cuándo?	¿Quiénes?
		(contenidos mínimos por tema)		Organizacional y PPPI con apoyo de otros jefes de unidad y especialistas UCN.

Monitoreo a nivel de subproyectos de alianzas y de infraestructura.

En la presente gestión se programa por primera vez el monitoreo a nivel de alianza, como un ejercicio de auto aprendizaje, que se caracterizará por ser esencialmente participativo a través de mecanismos de decisión y concertación, considerando que la implementación de los planes de las alianzas rurales conlleva sus propios hitos. Es sobre estos hitos que se realizará el auto monitoreo por el mecanismo de decisión y concertación con base en el análisis de los resultados según metas e indicadores programadas en sus planes.

Indicadores de monitoreo para el nivel de subproyectos de alianzas

¿Qué se va a Monitorear?	Indicadores (Valores iniciales)	Instrumentos	¿Cuándo?	¿Quiénes?
Implementación de Alianzas Rurales Productivas y comunitarias	<p>Programación, ejecución y descargo de hitos.</p> <p>Aportes de contrapartes comprometidos y ejecutados.</p> <p>Incremento de los ingresos netos de los productores.</p> <p>Incremento en el volumen comercializado al agente de mercado.</p> <p>Incremento en el volumen producido.</p> <p>Variaciones en el costo unitario promedio de producción.</p> <p>Variaciones en el precio de venta al agente de mercado.</p> <p>Asistencias técnicas recibidas.</p> <p>Incremento en el rendimiento productivo.</p> <p># de actividades ambientales, sociales, salud y de seguridad programadas y ejecutadas.</p> <p>% De cumplimiento de las actividades de los PGAS</p> <p># de Quejas presentadas y atendidas (tiempo y conformidad)</p> <p># de eventos de evaluación al cumplimiento del PCAS de la alianza.</p>	<p>Planes de alianzas.</p> <p>Manual técnico de monitoreo de las alianzas.</p> <p>Guía de acompañamiento a las alianzas.</p> <p>Plan de participación de partes interesadas.</p> <p>Plan de compromiso ambiental y social (PCAS)</p> <p>Marco de gestión ambiental y social (MEGAS)</p> <p>Plan de fortalecimiento organizacional. (estrategia de género y grupos vulnerables)</p>	<p>Informes mensuales de acompañamiento.</p> <p>Informes trimestrales de OPRs y OCRs.</p>	<p>Acompañantes de las alianzas.</p> <p>Personal técnico de las unidades< operativas.</p> <p>Asistentes técnicos productivos de las alianzas.</p> <p>Asistentes técnicos ambientales de las alianzas.</p> <p>Asistentes técnicos en fortalecimiento organizacional de las alianzas</p>

Indicadores de monitoreo para el nivel de subproyectos de infraestructura

¿Qué se va a Monitorear?	Indicadores (Valores iniciales)	Instrumentos	¿Cuándo?	¿Quiénes?
Implementación de Alianzas Rurales Productivas y comunitarias	<p>Programación, ejecución y descargo de hitos.</p> <p>Aportes de contrapartes comprometidos y ejecutados.</p> <p>Incremento de los ingresos netos de los productores.</p> <p>Incremento en el volumen comercializado al agente de mercado.</p> <p>Incremento en el volumen producido.</p> <p>Variaciones en el costo unitario promedio de producción.</p> <p>Variaciones en el precio de venta al agente de mercado.</p> <p>Asistencias técnicas recibidas.</p> <p>Incremento en el rendimiento productivo.</p> <p># de actividades ambientales, sociales, salud y de seguridad programadas y ejecutadas.</p> <p>% De cumplimiento de las actividades de los PGAS</p> <p># de Quejas presentadas y atendidas (tiempo y conformidad)</p> <p># de eventos de evaluación al cumplimiento del PCAS de la alianza.</p>	<p>Planes de alianzas.</p> <p>Manual técnico de monitoreo de las alianzas.</p> <p>Guía de acompañamiento a las alianzas.</p> <p>Plan de participación de partes interesadas.</p> <p>Plan de compromiso ambiental y social (PCAS)</p> <p>Marco de gestión ambiental y social (MEGAS)</p> <p>Plan de fortalecimiento organizacional. (estrategia de género y grupos vulnerables)</p>	<p>Informes mensuales de acompañamiento.</p> <p>Informes trimestrales de OPRs y OCRs.</p>	<p>Acompañantes de las alianzas.</p> <p>Personal técnico de las unidades< operativas.</p> <p>Asistentes técnicos productivos de las alianzas.</p> <p>Asistentes técnicos ambientales de las alianzas.</p> <p>Asistentes técnicos en fortalecimiento organizacional de las alianzas</p>