



CTB



INFORME ANUAL 2011

PROGRAMA DE CENTROS DE SERVICIOS EMPRESARIALES NO FINANCIEROS EN EL CORREDOR ECONÓMICO AYACUCHO-APURÍMAC-HUANCAVELICA



ABREVIACIONES	4
1. FICHA DEL PROYECTO	5
2. RESUMEN	7
2.1 RESUMEN DE LA INTERVENCIÓN	7
2.2 PUNTOS DESTACADOS	7
2.3 RIESGOS CLAVE	8
2.4 LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES CLAVE	9
2.4.1. <i>Lecciones aprendidas.</i>	9
3. ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN	10
3.1. CONTEXTO	10
3.1.1. <i>Evolución del contexto</i>	10
3.1.2. <i>Anclaje institucional</i>	10
3.1.3. <i>Modalidades de ejecución</i>	11
3.1.4. <i>“Armo”-dinámica</i>	11
3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO	12
3.2.1. <i>Indicadores</i>	12
3.2.2. <i>Análisis de los progresos realizados</i>	12
3.2.2.1. Relación entre los resultados y el objetivo específico.	12
3.2.2.2. Factores sensibles.	13
3.2.2.3. Resultados Imprevistos.....	13
3.2.3. <i>Riesgos e hipótesis</i>	14
3.2.4. <i>Criterios de calidad</i>	14
3.2.5. <i>Impacto potencial</i>	15
3.2.6. <i>Recomendaciones</i>	15
3.3. RESULTADO 1,2,3 Y 4	16
3.3.1. <i>Indicadores</i>	16
3.3.2. <i>Balance de las actividades</i>	23
3.3.3. <i>Análisis de los progresos realizados</i>	24
3.3.3.1. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 1.....	24
3.3.3.2. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 2.....	26
3.3.3.3. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 3.....	28
3.3.3.4. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 4.....	29
3.3.4. <i>Riesgos e hipótesis R1,R2,R3,R4</i>	31
3.3.4.1. Riesgos e hipótesis R1	31
3.3.4.2. Riesgos e hipótesis R2	31
3.3.4.3. Riesgos e hipótesis Riesgos R3.....	32
3.3.4.4. Riesgos y supuestos R4	33
3.3.5. <i>Criterios de calidad R1</i>	34
3.3.5.1. Criterios de calidad R1.....	34
3.3.5.2. Criterios de calidad R2.....	34
3.3.5.3. Criterios de calidad R3.....	35
3.3.5.4. Criterios de calidad R4.....	35
3.3.6. <i>Ejecución presupuestaria</i>	36
3.3.7. <i>Recomendaciones</i>	37
4. TEMAS TRANSVERSALES	39
4.1. GÉNERO	39
4.2. MEDIO AMBIENTE	41
5. SEGUIMIENTO DE LAS DECISIONES TOMADAS POR LA EMCL	43

6. LECCIONES APRENDIDAS	44
7. ANEXOS	46
7.1. MARCO LÓGICO.....	47
7.2. ACTIVIDADES M&E.....	52
7.3. INFORME PRESUPUESTO FRENTE AL AÑO/MES ACTUAL ('BUDGET VERSUS ACTUALS (Y – M)').....	55
7.4. BENEFICIARIOS	58
7.5. PLANIFICACIÓN OPERACIONAL Q1-2011.....	60

1. Ficha del proyecto

1. Nombre del Programa : Programa de Centros de Servicios Empresariales no Financieros en el Corredor Económico Ayacucho – Apurímac – Huancavelica.

2. Código de Intervención : PER0601011

3. Zona de Intervención : Ayacucho – Apurímac - Huancavelica

4. Presupuesto total de la prestación:

Contribución Belga	3'550,000.00 EUR.
Contribución de los Socios	64,800.00 EUR.
Contribución Total	3'614,800.00 EUR.

5. Las Personas Claves:

- **Persona Responsable del Programa:**
Nombre y Apellidos: Ernesto López Mareovich
Cargo: Director General de Industria
- **Persona de Responsable de la Ejecución:**
Nombre y Apellidos: Guillermo Maraví Vega Centeno
Cargo: Gerente del Programa CSE

6. Instancias Socias:

- Ministerio de la Producción – PRODUCE, representado por el Director General de Industria.
- Ministerio de Comercio Exterior – MINCETUR, representado por el Director General de Artesanía.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE, representado por el Director General de la Micro y Pequeña Empresa.

7. Firma del Convenio de Ejecución:

04 de Noviembre del 2007

8. Duración (mes): 48 meses

9. Destinatarios: Pequeños productores rurales y microempresarios urbanos

10. Objetivo Global

Objetivo General: Aumentar el empleo y los ingresos de los pequeños productores rurales y de los microempresarios urbanos a nivel regional.

11. Objetivo Especifico:

Objetivo Especifico : Generar conglomerados de productores rurales y microempresarios urbanos dinámicos a través del impulso de cadenas productivas con potencial competitivo y del fortalecimiento de las cadenas empresariales, como parte de una estrategia consensuada para el desarrollo regional.

12. Resultados esperados:

- Las capacidades empresariales y de gestión se han fortalecido a nivel de los actores directos e indirectos de las cadenas productivas en el ámbito del Programa.
- La competitividad de las cadenas productivas seleccionadas, en concordancia con las prioridades regionales, se han fortalecido de manera equitativa y sostenible a nivel regional e interregional.
- Una visión sobre el desarrollo regional y una estrategia consensuada en torno a las cadenas productivas seleccionadas han sido promovidas en concordancia con las estrategias regionales de competitividad.
- Las municipalidades del ámbito de intervención están comprometidos con el desarrollo económico local.

13. Período cubierto por el informe: Enero / Diciembre 2011

2. Resumen

2.1 Resumen de la intervención

Lógica de intervención	Eficiencia	Eficacia	Sostenibilidad
Objetivo Específico	104%	71%	0.61
Resultado 1	123%	73%	0.48
Resultado 2	115%	80%	0.60
Resultado 3	97%	55%	0.70
Resultado 4	83%	73%	0.64

Año	Presupuesto	Gastos por año	Gastos Totales año N (31/12/2011)	Saldo Presupuesto	Tasa de ejecución
2008	770,600.93	537,602.40	537,602.40	3'012,549.59	70%
2009	991,106.79	852,021.65	1'389,624.05	2'160,527.94	86%
2010	832,912.68	809,513.47	2'199,137.52	1'351,014.47	97%
2011	758,922.64	637,257.50	2'836,395.02	713,756.97	84%

2.2 Puntos destacados

EL PROGRAMA CSE, en diciembre del 2011, cumplió 42 meses de ejecución efectiva lo que representa el 87% del tiempo previsto, logrando un avance, en promedio, de 81% del cumplimiento de las metas previstas en los indicadores.

El nivel de avance de los indicadores en cada uno de los resultados es el siguiente:

Resultado 1: 94%

Resultado 2: 90%

Resultado 3: 85%

Resultado 4: 57%

Se puede apreciar que la eficiencia del PROGRAMA CSE, alcanza un nivel superior al 100% situación que significa un buen nivel de ejecución presupuestal, frente a lo programado. En cambio se nota que la eficacia ha disminuido en relación al año 2010. Principalmente por el bajo nivel alcanzado en el resultado 3 donde muchas actividades no se realizaron por los cambios continuos de funcionarios de los gobiernos regionales.

Es importante apreciar que el nivel de sostenibilidad alcanzado se ha incrementado notoriamente de 0.2 en el 2010 se llega a 0.61, que significa que de cada nuevo sol gastado en las actividades consideradas susceptibles de ser asumidas luego por los beneficiarios e instituciones aliadas 61 centavos son aportados por estos. Este hecho tiene diferentes significados: Primero que las actividades son apreciadas por los beneficiarios y es por ello que aportan, segundo que existen otras instituciones que valoran la pertinencia de estas actividades y están dispuestas a aportar. Ambas situaciones son una buena muestra de que existen buenas posibilidades de que se mantengan una vez el PROGRAMA CSE culmine sus actividades.

Por otro lado, el avance del cumplimiento de los indicadores muestran que en los resultados 1 y 2 será posible alcanzar el 100%, en cambio en los resultados 3 y 4 será

mucho más difícil, principalmente porque en estos resultados existe una alta dependencia de terceros (gobiernos regionales y locales), para la ejecución de las actividades adicionalmente, se pueden destacar algunos puntos:

Al constituir el 2011 en la práctica el último año de ejecución del PROGRAMA CSE, se tuvo mayor cuidado en consolidar las relaciones entre los actores de las cadenas, donde las relaciones comerciales son las principales, pero no las únicas. Es en este sentido que las ventas se incrementaron notablemente, casi duplicándose respecto al año anterior, sin haberse dado un incremento importante de número de unidades productivas que sólo se incrementaron en un 6%, lo cual significa que a nivel individual cada unidad productiva en promedio pasó de vender S/. 3,919 en el 2010 a vender S/. 7295 en el 2011.

La elección de nuevas autoridades regionales y locales, significó en la práctica tener que comenzar de nuevo las relaciones y actividades previstas con estas dos instancias de gobierno, situación que afectó la ejecución de actividades en los resultados correspondientes.

Se tuvo una mayor claridad en el desarrollo de los llamados temas transversales, género, medio ambiente y comunicación para el desarrollo. Sin dejar de realizar actividades para el PROGRAMA CSE, en general se buscó concentrarse en algunos gobiernos locales y en algunas cadenas, con el propósito de desarrollar modelos de intervención que luego puedan ser replicados.

El sistema de seguimiento entró a operar plenamente y constituye una herramienta que por un lado posibilita tener un mejor control de la ejecución y por otro permite tener un mayor sustento de los datos, se han desarrollado fichas y formatos que permiten la trazabilidad de cada dato consignado.

La ejecución de algunos proyectos específicos con el Ministerio de la PRODUCCIÓN y los gobiernos regionales (proyecto de normas técnicas y de constitución de cooperativas), han servido a varios propósitos entre los que se destacan: Ha permitido acercar a la población al Ministerio que tradicionalmente es percibido como muy distante de la problemática del sector productivo del interior del país, ha permitido coordinar de manera muy concreta y efectiva al PRODUCE, los Gobiernos Regionales y la Cooperación Belga, ha permitido el desarrollo de capacidades locales en las tres regiones y ha hecho que las unidades productivas y micro empresas puedan implementar normas técnicas que les permite acceder a mercados internacionales y por otro lado constituirse en cooperativas que les permite trabajar a una escala mayor, con los beneficios que esto conlleva.

Finalmente, ante el requerimiento de algunos Gobiernos Regionales donde no interviene el PROGRAMA CSE, que solicitaban que se amplíen las actividades en sus respectivos territorios e incluso señalaron que disponían de fondos para este fin, se presentó una propuesta de réplica del PROGRAMA CSE, a la EMCL. Lamentablemente la misma no tuvo mayor acogida y actualmente no se tiene ninguna claridad al respecto.

2.3 Riesgos clave

El único riesgo calificado como de alto impacto y de una probabilidad media de que se presente es el referido a La rotación o cambio de los responsables ODEL, a consecuencia del ingreso de nuevas autoridades. La ocurrencia de este riesgo afectaría seriamente el trabajo realizado con las municipalidades para que lideren el proceso de desarrollo económico local en sus respectivos territorios.

Adicionalmente, el supuesto señalado en el DTF, “El proceso de descentralización permite que los Gobiernos Regionales y locales asuman de manera efectiva y eficiente sus roles.” Implica el riesgo de que los Gobiernos Regionales y locales no tengan la capacidad de asumir sus roles, situación que lamentablemente es un riesgo potencial por la carencia de profesionales calificados en los Gobiernos Regionales que permitan una actuación más eficiente de los gobiernos sub nacionales y que tengan un mayor impacto en el desarrollo de sus territorios. Una muestra de esta ineficiencia es que en el 2011, en promedio el porcentaje de ejecución presupuestal de los 3 Gobiernos Regionales ha sido

de apenas el 66%. Lo que significa que disponen de dinero pero que no tienen la capacidad de elaborar y desarrollar propuestas que promuevan el desarrollo.

2.4 Lecciones aprendidas y recomendaciones clave

2.4.1. Lecciones aprendidas.

- Los propietarios de pequeñas unidades productivas y de micro empresas, en ámbitos rurales y urbanos del ande peruano tienen la disposición de pagar parcialmente los servicios que reciben siempre y cuando estos sean de calidad y le permitan de manera visible y comprobada acceder a nuevos mercados y lograr mayores ventas y mejores ingresos. Por tanto, es importante que los servicios ofrecidos tengan resultados tangibles y en su diseño y prestación deben de tener el apoyo de los mejores profesionales.
- La asociatividad para las pequeñas unidades productivas y las micro empresas no es una opción es un deber, si desean salir de su situación de pobreza mediante el acceso a mercados más grandes y dinámicos que el mercado local. Esta asociatividad toma diferentes formas, cooperativas, empresas asociativas, consorcios, etc. Es importante no forzar ningún tipo de estas modalidades y dejar que los mismos interesados elijan la que mejor les conviene.
- El desarrollo de capacidades a nivel local (Regiones, Provincias y Distritos) es la mejor manera de garantizar la sostenibilidad de las acciones de desarrollo. Lamentablemente todavía se percibe una baja capacidad de retención local, de los cuadros profesionales capacitados. Donde se ha notado mayor impacto es a nivel de los distritos con los responsables ODEL – capacitados en temas de Desarrollo Económico Local y gestión de proyectos y con los técnicos junior, capacitados en asistencia técnico productiva a los productores de su localidad en un producto específico. Ambos han demostrado ser elementos claves para alcanzar los resultados esperados y se ha convertido en líderes en sus respectivas localidades.

3. Análisis de la intervención

3.1. Contexto

3.1.1. Evolución del contexto

Durante el 2011, sucedieron algunos hechos que delimitaron el contexto y afectaron la ejecución del PROGRAMA CSE, se resaltan los más significativos:

La elección de nuevas autoridades a nivel nacional, regional y local, significó no solamente un cambio en las expectativas de la gente que afectó el desempeño de los organismos públicos y también de los productores, empresarios y público en general, limitando sus inversiones y demandas, sino que las nuevas autoridades entraron a gobernar con sus propios equipos de profesionales, desconociendo, en su gran mayoría, a los profesionales que habían sido capacitados y sensibilizados por el PROGRAMA CSE. Esta situación en la práctica significó que en la mayoría de gobiernos locales y en los tres gobiernos regionales fuera necesario reiniciar el trabajo con el consecuente retraso en las actividades y cumplimiento de metas.

En la región Huancavelica, se vivió un clima de tensión social por más de tres meses, por un paro regional que impidió que los técnicos del PROGRAMA CSE, viajen a dicha región a realizar las actividades previstas, situación que también afectó a la eficacia del PROGRAMA CSE.

Durante el primer trimestre sucedieron una serie de desastres naturales (inundaciones, deslizamientos, etc.) que afectaron seriamente el traslado de las personas y los productos, incluso en algunos casos ocasionaron la pérdida de terrenos de algunos productores.

3.1.2. Anclaje institucional

El anclaje institucional del PROGRAMA CSE, no ha cambiado en el 2011. Lo que ha sucedido es que al estar más cerca su culminación y enfrentar nuevos retos como la sostenibilidad de las acciones emprendidas, el empoderamiento por parte del Ministerio socio y la posibilidad de réplica y ampliación de acciones en otros ámbitos es que surgen algunas nuevas reflexiones sobre el anclaje institucional.

La modalidad del PROGRAMA CSE, que en su ejecución que permite a la UGCP ciertos grados de libertad de acción, por un lado ha permitido una agilidad institucional acorde a las necesidades principalmente de los empresarios, permitiendo brindar los servicios con la calidad y oportunidad que el mercado les demanda, pero por otro lado no ha permitido un adecuado empoderamiento por parte del PRODUCE. Situación que se hace más evidente al no tener el PRODUCE una representación a nivel regional, que es donde el PROGRAMA CSE, tiene su ámbito de acción.

Por tanto, si se evalúa el anclaje institucional desde la perspectiva de los beneficiarios del PROGRAMA CSE, este debería calificarse como MUY APROPIADO, porque su relativa libertad de acción permite atender oportunamente sus necesidades de servicios, sin las trabas burocráticas que lamentablemente caracterizan a las Instituciones del Estado Peruano.

Para superar las debilidades del anclaje institucional se han desarrollado diversas acciones, a iniciativa de la UGCP, para lograr una mayor presencia del Ministerio socio, con resultados muy positivos, resaltándose las siguientes:

Ejecución de proyectos que aprovechan la institucionalidad y experiencia del PRODUCE, permitiendo de esa manera su mayor involucramiento en el PROGRAMA CSE y a la vez tenga una mejor presencia a nivel regional.

Mayor participación del presidente de la EMCL, que pertenece al PRODUCE, en la toma de decisiones estratégicas del PROGRAMA CSE, a través de reuniones frecuentes y consultas específicas.

Promover la visita del Ministerio socio al ámbito del PROGRAMA CSE, a través de sus técnicos y del presidente de la EMCL, para que tengan un contacto directo con las autoridades locales y beneficiarios.

Solicitar y acceder a reuniones con la autoridad máxima del Ministerio socio, para presentar el PROGRAMA CSE, a su equipo de profesionales e influenciar en las políticas sectoriales.

3.1.3. Modalidades de ejecución

Cogestión. Muy apropiado, en este año se ha mejorado esta modalidad con una participación mayor del Ministerio socio, gracias a la ejecución de proyectos específicos que permiten la evaluación técnica y conformidad del gasto por parte del PRODUCE.

Regie. No hubo mayor uso de esta modalidad, que por lo general tiene un funcionamiento muy apropiado.

3.1.4. “Armo”-dinámica

El PROGRAMA CSE, está perfectamente armonizado con las políticas nacionales, regionales y locales e incluso en muchos casos ha sido el vehículo mediante el cual estas políticas se operativicen y no sean solo leyes sin ninguna aplicación práctica. Se tienen algunos ejemplos de lo anteriormente mencionado:

A nivel de las políticas nacionales: La política nacional de impulsar el desarrollo productivo y empresarial mediante las cadenas productivas (Ley de promoción de cadenas productivas), sirve de marco de acción al PROGRAMA CSE y se constituye en un modelo de puesta en ejecución de la mencionada Ley.

La política nacional de promoción de exportaciones, a través de PROMPERU, orienta las acciones del PROGRAMA CSE y permite que las acciones de PROMPERU, lleguen a los productores rurales y micro empresarios urbanos de las tres regiones, que de otra manera no sería posible.

La normativa que faculta y encarga a los gobiernos regionales la promoción del desarrollo de sus respectivos territorios, (ley de descentralización), orienta al PROGRAMA CSE, en las acciones de apoyo a los gobiernos regionales para que cumplan este importante rol, asignado por la ley y adicionalmente permite coordinar las acciones de promoción del desarrollo, una muestra de ello es la puesta en marcha del PROCOMPITE.

La Ley orgánica de municipalidades, que encarga a los gobiernos locales, la promoción del desarrollo económico local, en sus respectivos territorios, sirve de marco para que el PROGRAMA CSE, desarrolle los diferentes instrumentos de apoyo a los gobiernos locales para que cumplan esta función y adicionalmente sirve de sustento para la incorporación de los órganos de desarrollo económico local – ODEL, en las estructuras de los municipios, que de no existir este mandato legal no sería posible su realización.

Finalmente, la conformación de las mesas de concertación por cadena de valor, permite la participación de todos los organismos públicos y privados, quienes conjuntamente con los empresarios y productores armonizan sus acciones de apoyo a la cadena, en torno a un plan de acción común.

3.2. Objetivo específico

3.2.1. Indicadores

Objetivo específico: Generar conglomerados de productores rurales y Microempresarios urbanos dinámicos a través del impulso de cadenas productivas con potencial competitivo y del fortalecimiento de las capacidades empresariales, como parte de una estrategia consensuada para el desarrollo regional.						
Indicadores	Valor baseline	Progreso año N-1	Progreso año N	Valor de referencia objetivo año N	Valor de referencia objetivo	Comentarios
Número de organizaciones de productores rurales y microempresarios organizados en las cadenas productivas seleccionadas.	2507	3032	180	3032	3032	En el 2011 se incorporaron 180 nuevas unidades productivas a las cadenas de valor, haciendo un total de 3212 unidades productivas las que están incorporadas en las 8 cadenas que trabaja el PROGRAMA CSE. Lográndose de esta manera un 106% de cumplimiento de la meta establecida. El número de Unidades productivas del año base ha sido reajustado respecto al que apareció en el informe 2010

3.2.2. Análisis de los progresos realizados

3.2.2.1. Relación entre los resultados y el objetivo específico.

El objetivo específico resume todos el accionar del PROGRAMA CSE y los cuatro resultados se encuentran perfectamente contenidos y por ende hay una gran armonía entre los resultados y el objetivo que de manera específica podemos resaltar de la siguiente manera:

Resultado 1. Los avances alcanzados a nivel de las unidades productivas de la micro empresas y los oferentes de servicios locales permiten que su participación en las cadenas de valor sean cada vez de mayor nivel y esto es gracias a sus mejoras en el nivel de gestión, mayor nivel productivo y mejor calidad de sus productos y servicios.

Resultado 2. La consolidación de las cadenas como fruto de una mayor

confianza entre los actores donde las mejoras en la comunicación, la transparencia en las relaciones y el contar con una mesa de concertación han sido elementos claves, permiten el cumplimiento del objetivo específico

Resultado 3. Los avances en lograr que las regiones destinen mayores fondos al fortalecimiento de las cadenas y desarrollen algunos proyectos orientados al desarrollo de unidades productivas y micro empresas bajo el enfoque de cadena de valor, son muestras de que se está construyendo una visión consensuada sobre el desarrollo regional.

Resultado 4. Los gobiernos locales han incorporado formalmente en sus respectivas estructuras los Órganos de Desarrollo Económico Local – ODEL, lo que permite que puedan destinar personal y presupuesto para su funcionamiento y lo que es más importante difícilmente puedan ser desactivadas. De esa manera se está contribuyendo para que la estrategia consensuada de desarrollo económico local se institucionalice y mantenga en el tiempo.

3.2.2.2. Factores sensibles.

Los cambios en las demandas internacionales afectan a la consolidación de las cadenas que están vinculadas con un producto específico.

Los cambios en las políticas regionales y locales que no permite tener una orientación clara de la acción del Estado a estos niveles y afecta la consolidación de la estrategia establecida en el objetivo específico.

La demanda de unidades productivas, microempresarios, gobiernos locales y gobiernos regionales interesados en replicar la experiencia del PROGRAMA CSE. La misma que no puede ser atendida.

3.2.2.3. Resultados Imprevistos.

El uso de Las metodologías y herramientas diseñadas por el PROGRAMA CSE, por parte de los agentes de desarrollo públicos y privados.

El incremento de la autoestima y participación política de los oferentes de servicios capacitados por el proyecto, quienes a nivel local se han convertido en líderes técnicos y políticos de sus territorios.

El desarrollo de capacidades productivas y su inserción en el mercado laboral de más de 2,000 mujeres que brindan sus servicios de bordado a las empresas atendidas y ahora generan esta demanda gracias al incremento notable de sus ventas.

La mayor presencia de las mujeres en las actividades de los gobiernos locales y de las unidades productivas: asumiendo algunas de ellas, el liderazgo de sus respectivas organizaciones.

3.2.3. Riesgos e hipótesis

Riesgo (describir)	Probabilidad (Puntuación)	Incidencias potenciales		Nivel de Riesgo (Puntuación)
		Describir	Puntuación:	
Incapacidad de las instancias del Estado para atender las demandas de formalización de las unidades productivas ubicadas en zonas rurales alejadas de centros urbanos	medio	Limita las posibilidades de que las unidades productivas puedan articularse con empresas formales y/o participar en mercados internacionales	Alta	C
Incremento de las políticas asistencialistas por parte del gobierno central, regionales y locales, como su estrategia privilegiada de lucha contra la pobreza	Bajo	Genera un marco poco propicio para el desarrollo competitivo de las unidades productivas y el fortalecimiento de las cadenas de valor	Alta	B
Incapacidad de los gobiernos regionales para destinar fondos y gestionarlos adecuadamente a favor del Desarrollo económico local y las cadenas de valor	medio	Ausencia de presencia del estado en la prestación de servicios públicos básicos y necesarios para el desarrollo económico local y las cadenas de valor	Alta	C
Poca capacidad de los gobiernos locales para mantener a los técnicos formados en desarrollo económico local y en cadenas de valor	medio	Perdida de capacidades a nivel local que afecta seriamente los logros alcanzados	Alta	C

3.2.4. Criterios de calidad

Criterios	Puntuación	Comentarios
Eficacia	C	Se ha bajado respecto al año anterior, son necesarias algunas medidas
Eficiencia	A	Se mantiene un buen nivel de desempeño
Sostenibilidad	A	Se ha mejorado notablemente superando las metas establecidas al inicio del PROGRAMA CSE
Relevancia	A	Hay suficientes muestras de que el PROGRAMA CSE, es pertinente en su ámbito de acción

3.2.5. Impacto potencial

El impacto potencial del PROGRAMA CSE, se puede percibir a diferentes niveles. Así: En las Unidades productivas y micro empresas atendidas. Se nota que hay un cambio notorio en su discurso, pasando de la victimización y resaltando sus innumerables carencias a un discurso más positivo y optimista donde resaltan sus logros alcanzados, sus planes de futuro y sus potencialidades. Este cambio ha sido resaltado por las diversas visitas realizadas al PROGRAMA CSE, por parte de los representantes de la DGCD, de la embajada de la CTB – Bruselas, de la RESPER, del Ministerio de PRODUCCION, de la EMCL, etc.

Adicionalmente, se nota un impacto importante en la calidad de vida de los propietarios y trabajadores, donde se destacan algunos ejemplos como en la cadena de lácteos donde los productores han contratado servicios educativos especiales para sus hijos, en la cadena de textiles, donde han invertido en el mejoramiento de sus viviendas, en la cadena de fibra de alpaca, donde han convertido en sujetos de crédito formal, tanto para el consumo como para la comercialización, etc.

En los oferentes de servicios. Al incrementar sus capacidades profesionales han mejorado su nivel de ingresos lo cual les ha permitido dotarse de mejores equipos e instrumentos. Por ejemplo, todos los técnicos senior y la mayoría de técnicos junior cuentan con una motocicleta y una lap top, las maestras clasificadoras cuentan con la indumentaria necesaria para su labor, etc.

Los gobiernos locales han mejorado la calidad de ejecución de los presupuestos participativos, gracias a que los productores organizados en una cadena, con el apoyo de su gerente y responsable ODEL, han presentado propuestas viables para ser financiadas por los gobiernos locales. Adicionalmente, muchos de estos gobiernos locales han accedido a fondos concursables incrementando notoriamente su disponibilidad presupuestal, gracias a la existencia de una ODEL en su territorio.

Un mayor reconocimiento de los gobiernos regionales por parte de la población gracias a que ahora participan en la ejecución de proyectos de impacto, como el proyecto de normas técnicas y el de formación de cooperativas.

3.2.6. Recomendaciones

Recomendaciones	Fuente	Actor	Plazo
Mejorar el nivel de eficacia, mediante una mejor planificación de las actividades y un mejor seguimiento a la ejecución de las mismas en las reuniones mensuales de la UGCP.	3.2.4	Gerente	Q1 y Q2
Hacer incidencia para que las instituciones encargadas realicen campañas de formalización de empresas e inscripción en el RUC, en zonas rurales	3.2.3	EMCL	Q1
Apoyar a los gobiernos regionales para que elaboren proyectos a favor del desarrollo económico local y cadenas de valor	3.2.3	Gerente	Q1, Q2
Hacer incidencia en la población y en las autoridades sobre la importancia de mantener a los técnicos formados	3.2.3	UGCP	Q1,Q2

3.3. Resultado 1,2,3 y 4

3.3.1. Indicadores

Resultado 1						
Indicadores	Valor baseline	Progreso año N-1 2010	Progreso año N 2011	Valor de referencia objetivo año N 2011	Valor de referencia objetivo	Comentarios
Formalización RUC	28	93	91	117	147	El PROGRAMA entre sus acciones y estrategias ha permitido mejorar la formalización de las asociaciones y/o empresas con el propósito de optimizar su participación y acceder a servicios financieros, así como cumplir con sus obligaciones tributarias y articularse con el mercado de manera permanente y formal. En este aspecto hay una ligera baja de dos empresas con respecto al año anterior, esto debido a que algunas pequeñas empresas se han fusionado o han sido absorbidas por otras empresas más grandes.
Mejora del nivel de ventas (volumen & valor mayor o igual al 10% anual) de los productores vinculados a las cadenas productivas seleccionadas	8,115,563	11,882,583	23,432,855	10,801,814.35	14,791,154	El valor de ventas se incrementó a una tasa superior al 97% con respecto año anterior, entre tanto, con relación al año base este aumento fue del 188.74% más. La mejora en este indicador es debido al significativo progreso en los rendimientos y productividad en las unidades productivas y también los acuerdos comerciales que han permitido impulsar las mejoras en los volúmenes de venta.
Porcentaje creciente de los costos de los SDE asumidos por los productores (10 puntos porcentuales anuales)	15%	37.6%	51.5%	34.50%	40%	El cofinanciamiento y la inversión por parte de los empresarios por los servicios que le presta el PROGRAMA, ha crecido gracias a la mejora en los resultados económicos que se viene obteniendo como producto del incremento de las ventas en el mercado nacional e internacional, para el año 2011 los empresarios agrícolas y artesanos han asumido en 36.97% más que el año anterior.
Nivel de satisfacción de los productores sobre los SDE recibidos	0	0		70%	70%	La forma de medición de este indicador fue diseñada en 2011, por ello no tenemos valor de referencia para 2010 (N-1). Este nuevo indicador mide la satisfacción de los productores en base a una ficha de evaluación que los participantes rellenan al final de las actividades. Era previsto evaluar 3 actividades por trimestre por cadena. En ciertos casos, se tuvo que evaluar solamente uno o dos actividades. Una de nuestras debilidades es que todavía no se trabaja mucho con los resultados de esas fichas.

Nivel de importancia de los cultivos orgánicos (hectáreas certificadas)	0	200	240	339.5	339.5	Los 79 productores de Palta están todavía en proceso de certificación (transiciones de 3 años antes de la primera cosecha). El valor de referencia objetivo inicial, que era de 50ha en Palta y 100ha en Kiwicha/Quinua, ya se ha aumentado porque este año era de 79,5 ha en Palta y 260ha en Kiwicha/Quinua.
Nivel de integración de mujeres en las asociaciones	0	0	560 (31%)	801 (45%)	801 (45%)	Para este indicador consideramos la participación de las mujeres en las reuniones de las asociaciones llevadas a cabo por el personal del PROGRAMA CSE, quienes registran de manera diferenciada mujeres y hombres. De la meta estipulada para el 2011 (45%), el avance que se tiene es que el 31% de participantes en una reunión de las asociaciones son mujeres, quienes pueden dar a conocer sus opiniones y decisiones.
Nivel de satisfacción de los productores sobre los SDE recibidos	0	Sin dato	101%	70%	70%	La forma de medición de este indicador fue diseñada en 2011, por ello no tenemos valor de referencia para 2010 (N-1). Este nuevo indicador mide la satisfacción de los productores en base a una ficha de evaluación. Era previsto evaluar 3 actividades por trimestre y por cadena. En ciertos casos, se tuvo que evaluar solamente uno o dos actividades. Una de nuestras debilidades es que todavía no se trabaja mucho con los resultados de esas fichas. Tendríamos que realizar un trabajo retroactivo más importante y tomar en cuenta las observaciones recolectadas mediante esas fichas.

La existencia de un código ambiental en las cadenas (Cadena con código ambiental (SI = 1))	0	0	5	8	8	Se han formalizado los códigos de las cadenas de Palta y Kiwicha/Quinua y se han trabajado, de manera participativa con todos los eslabones de la cadena, los códigos de las cadenas Textiles (buenas prácticas de teñido), Lácteos y Papa Nativa.
Nivel de cumplimiento de los códigos ambientales de las cadenas (% de cumplimiento con código ambiental)	0%	0%	41.74%	100%	100%	Este indicador se calculo en base a las 5 cadenas donde existe un código ambiental. Todos los productores de Kiwicha y Quinua implementan las normas orgánicas. 79 entre los 268 productores de Palta están aplicando las normas orgánicas. 1 entre las 8 recomendaciones del código de Lácteos se está implementando hasta ahora (bidigestores). En textiles todavía falta socializar las buenas prácticas de teñido artesanal. En Papa Nativa, ya se están dando las pautas para la segunda campaña de recojo de envases de agroquímicos y se ha conformado el Consejo Regional de Productos Orgánicos.
Acceso equitativo de mujeres a las capacitaciones en las cadenas	Sin dato	Sin dato	927 (35%)	1072 (40%)	1072 (40%)	Dentro de este indicador se toma la participación de las mujeres en capacitaciones llevadas a cabo por el PROGRAMA CSE, a su vez se promueven horarios que benefician tanto a mujeres y hombres para su participación en las sesiones de enseñanza – aprendizaje, lo cual permite acceso a capacitación de ambos.

Buena comunicación dentro de la cadena	Sin dato	13%	95,8%	100%	100%	<p>En abril 2010 se elaboró, conjuntamente con la AJ en comunicación y cada gerente un plan de comunicación por cadena donde se priorizó ciertas actividades que requieren el apoyo de la AJ. (En total fueron planificadas 25 actividades). Este indicador mide el cumplimiento de esos planes. Además, toma en cuenta las actividades que se añadieron en el transcurso del año, que no eran previstas inicialmente en el plan pero que beneficiaron, a diferentes grados, de la intervención de la AJ en comunicación.</p> <p>Por ejemplo, si las 3 actividades previstas en el plan fueron cumplidas, la cadena tiene 100%. Si además de eso, se realizó una otra actividad, la cadena tiene 133% de cumplimiento. De esa forma, llegamos a los resultados siguientes: En alpaca 120%, cerámica 67%, textiles 100%, kiwicha 114%, lacteos 100%, palta 100%, papa nativa 133%, tara 33%. Promedio = 96%.</p> <p>La limitación de nuestra forma de medir es que no tomamos en cuenta las actividades que puedan contribuir al mejoramiento de la comunicación dentro de la cadena y que no tuvieron ningún apoyo de parte de la AJ en comunicación.</p>
--	----------	-----	-------	------	------	---

Resultado 2						
Indicadores	Valor base line	Progreso año N-1	Progreso año N	Valor de referencia objetivo año N	Valor de referencia objetivo	Comentarios
Incremento de rentabilidad de las cadenas productivas	10%	60%	116%	74.5%	96%	La mejora en la rentabilidad de las cadenas agrícolas y artesanales se realizó fundamentalmente porque se lograron innovar los productos y se mejoró la productividad originando incremento en los volúmenes de producción y obtener mejores precios. Para el 2011, la rentabilidad de las cadenas fue de 93.34% con respecto al año anterior.
Incremento del volumen (mayor o igual al 10% anual) y valor de ventas de las cadenas productivas	8,676,396	15,044,912	23,597,466	11,548,283.07	16,626,250	El incremento del valor de ventas de las cadenas en su conjunto fue superior al 56% con respecto al año 2010, y con respecto al año base este fue 172% mayor. Este resultado positivo se obtuvo gracias al fortalecimiento de la asociatividad, de las relaciones comerciales y de la suscripción de contratos comerciales a futuro.
Mesas de concertación establecidas y consolidadas por cada cadena productiva	10	14	21	21	25	Los espacios de diálogo y concertación en las diferentes cadenas se han ido posicionando y fortaleciéndose así como también formándose nuevos espacios, a la fecha, se han constituido 50% más que el año anterior y con respecto al año base este fue de 110%. La constitución y consolidación de los nuevos espacios de concertación dependió de las exigencias y formalidad del mercado, así como del compromiso y de la dinámica de los propios actores.
Número de unidades productivas en las cadenas productivas organizadas empresarialmente	513	836	923	1,949	2,428	Las unidades productivas desde una perspectiva empresarial se han logrado incrementar para el 2011 en 10.4% con respecto año anterior, entre tanto, comparando con el año base el crecimiento fue de 79.9%. Este crecimiento se dio principalmente a la apertura de nuevos mercados y también por las exigencias de estos mismos. Este hecho, hizo que las unidades productivas cumplan con pertenecer mínimamente a una organización empresarial, e implementar documentos de gestión, estandarizar procesos productivos y establecer criterios de gestión de calidad básicos.
Unidades productivas que tienen acuerdos formales de transacción	1,020	3,057	2,821	2,603	3,130	A la fecha se tiene 2,821 empresas que cuentan con acuerdos comerciales, sin embargo, si comparamos con el año 2010 hubo una disminución de empresas con acuerdos formales, este fue de -7.72%, debido a que muchas unidades productivas se han fusionado o han sido absorbidas por otras unidades más grandes, esto a su vez, ha fortalecido la asociatividad aspirando a convertirse en consorcios o cooperativas.
Buena comunicación dentro de la cadena	0	13%	74%	100%	100%	En abril 2010 se elaboró, conjuntamente con la AJ en comunicación y cada gerente un plan de comunicación por cadena donde se prioriza ciertas actividades que requieren el apoyo de la AJ en comunicación. Este indicador mide el cumplimiento de este plan. En el transcurso del año, se añadió otras actividades, que no eran previstas inicialmente en el plan pero que beneficiaron, a diferentes grados, de la intervención de la AJ en comunicación. El indicador toma en cuenta esas actividades. La limitación de nuestra forma de medir es que no tomamos en cuenta las actividades que puedan contribuir al mejoramiento de la comunicación dentro de la cadena y que no tuvieron ningún apoyo de parte de la AJ en comunicación.

R3: Una visión sobre el desarrollo regional y una estrategia compartida institucionalmente en torno a las cadenas productivas seleccionadas han sido promovidas en concordancia con las estrategias regionales de competitividad						Progreso
Indicadores	Valor Baseline (Línea de Base)	Progreso Año N-1 (2010)	Progreso a año N (2011)	Valor de Referencia Objetivo año N (al 2011)	Valor de Referencia a objetivo	Comentarios
Inversión ligada a las cadenas productivas seleccionadas	35%	119%	2.6%	%	%	El avance de las tres regiones es 2.6% al valor de referencia a objetivo. En el 2010 se midió el presupuesto asignado a cadenas productivas, pero luego de percibir que en muchos casos este presupuesto asignado no se hacía efectivo se cambió la forma de medir por el presupuesto realmente desembolsado, situación que hace que el porcentaje de ejecución disminuya drásticamente
Número de actividades ejecutadas concertadamente por redes (de Instituciones Públicas y Privadas) por producto, con efecto en las cadenas seleccionadas	39	42	85	72	72	En el 2011, realizaron 85 actividades de manera concertada, representando un 118% de la meta final de 72. El indicador representa el 202% respecto al año 2010 y 217% respecto a la línea de Base. El cumplimiento de este indicador está tomando un mejor avance en la intervención de manera concertada por parte de las instituciones públicas y privadas.
Nivel de difusión de contenido y estrategias y resultados del programa	0	7 actividades	83 actividades	56 actividades	56 actividades	Los avances son significativos en este tema. Principalmente, hubo mucha difusión de dos actividades: la feria Perú Gift Show y la exposición fotográfica Mirada de Mujeres...Mujeres en la Mirada. La meta era alcanzar 18 actividades por región. En Apurímac, estamos a 128% de la meta (23 actividades), Huancavelica 78%(14 actividades) y Ayacucho 256% (46 actividades). En promedio hemos alcanzado la meta a 154% Para 2012, hay que uniformizar el nivel de difusión, sobre todo aumentándolo al nivel de Huancavelica.
Existencia de convenios con instituciones formales que difunden sobre las actividades, estrategias, etc. del PROGRAMA CSE	0	/	2 acuerdos	6 acuerdos	6 acuerdos	Hablamos mas de "acuerdos" que convenios porque no hay documentos formales. Son más predisposiciones que tienen ciertos medios en apoyarnos. Tenemos un acuerdo con la radio Wari en Ayacucho y uno con Radio Cadena en Huancavelica. El problema que tenemos a este nivel es la escasez de recursos humanos. Desarrollar convenios formales requiere un compromiso de parte del PROGRAMA CSE de entregar informaciones cada cierto tiempo. Por lo tanto, no tenemos esa capacidad, ya que el trabajo de comunicación es amplio y que tenemos un solo personal dedicado al tema.
Nº de Normas Regionales (Ordenanzas o Resoluciones) a favor de las cadenas productivas	00	21	24	27	27	Se ha fijado como meta que en cada una de las 3 regiones existan 8 normas de reconocimiento de cada una de las cadenas con las cuales trabaja el PROGRAMA CSE. Estas normas de reconocimiento, representan el 50% del indicador. La otra mitad lo representa la emisión de una norma por región en la que se asigne un presupuesto permanente a las cadenas seleccionadas, está a sido cumplida al 100%. En el 2011 se tienen 21 normas acumuladas de reconocimiento de las 24 fijadas como meta y hasta el momento no ha sido posible la emisión de las 3 normas de asignación presupuestal permanente a las cadenas seleccionadas. Por tanto de manera global el cumplimiento de este indicador es del 94%.

R4: Las municipalidades del ámbito de acción de intervención están comprometidas con el desarrollo económico local						Progreso
Indicadores	Valor Baseline (Línea de Base)	Progreso Año N-1 (2010)	Progreso a año N (2011)	Valor de Referencia a objetivo año N (al 2011)	Valor de Referencia a objetivo	Comentarios
Número de ODEL institucionalizadas y consolidadas que promueven el Desarrollo Económico Local bajo el enfoque de cadenas productivas	14	44	68	72	72	Se tiene un avance importante que representa el 96% de la meta establecida. Los cursos de capacitación brindados a los responsables ODEL, mediante el Plan de Capacitación, ha permitido que el enfoque DEL se impulse y se consolide los órganos de los órganos de desarrollo económico local de las tres regiones.
Presupuesto asignado a desarrollo económico	19%		12.7%	25%	25%	Se tiene como meta que el 25% del presupuesto destinado a Desarrollo Económico Local por parte de Municipios, se tiene como avance el 12.7% como media de las tres regiones, de lo girado ejecutado, con referencia del girado total de cada municipio; así tiene: en Apurímac 8.9%, Ayacucho 18.28% y Huancavelica 5.55%. Fuente: Consulta amigable del MEF.
Nº de Normas Municipales (Ordenanzas o Resoluciones) a favor de las cadenas productivas	00%	45	66	72	72	En el 2011, se tiene un nivel de cumplimiento del 146% del número de normas respecto al 2010 y 66% respecto a la línea de base. Este nivel de cumplimiento, está asociado a las municipalidades que lograron institucionalizar sus ODEL.
% de los presupuestos municipales asignados a las cadenas productivas	00%	6	2.58%	4%	4%	Se ha establecido como meta que por 2.58% lo menos el 4% del presupuesto municipal sea asignado a las cadenas productivas. En el 2012 se alcanzó el 64.65% de la meta establecida. Tal como sigue: Apurímac 2.33%, Ayacucho 3.10% y Huancavelica 1.69%, información referida al total girado a desarrollo económico entre el total girado, información brindada por el MEF, lo que da un promedio de 2.58%.
Nº de proyectos aprobados a favor del desarrollo económico local	79	2	318	397	397	Se ha logrado un avance del 80.1% de la meta establecida para fines del 2012. En el presente año se ha logrado un avance significativo en este indicador de 130.3% respecto al 2010 y 402.5% respecto a la línea de base.
ODEL que han recibido la mínima cantidad de visitas	00%	75%	68.1%	72	72	Se ha establecido como meta que cada ODEL, reciba por lo menos 6 visitas anuales. En el 2011 se ha logrado que 49 Municipalidades equivalente al 68.01% de las ODELs reciban el número de visitas establecidas en las 3 regiones.

La existencia de un código ambiental en los 10 ODEL pilotos	0	-	3	10	10	Con el fin de realizar una asistencia personalizada factible, se decidió en abril 2011 designar 10 municipios pilotos. El trabajo con los municipios recién se ha iniciado en Mayo 2011. Los pilotos han sufrido unos cambios (en la región de Apurímac han sido modificados 2 veces). Este cálculo se hace en base a 4 pilotos en Ayacucho (San Juan Bautista, Acocro, Chiara y Tambillo), 3 en Apurímac (Chincheros, Talavera, Ranracancho) y 3 en Huancavelica (Marcas, La Merced y Mayocc). Los códigos existen en Acocro, Chiara y San Juan Bautista, pero están en proceso en Tambillo, La Merced, Chincheros y Ranracancho.
Nivel de cumplimiento de los códigos ambientales de los ODEL pilotos (% de prioridades implementadas)	0	-	11.1%	-	100%	El código de Chiara se está implementando. El de San Juan Bautista está retrasado por complicaciones administrativas internas a la municipalidad. No se ha podido comprobar la implementación del código de Acocro.
Integración del enfoque género en las 10 municipalidades pilotos	0	NA	5	10	10	Este indicador se mide cuando uno de los 10 municipios pilotos cuenta con un código de género. El avance muestra que se tiene un total de 05 códigos de género que representa el 50% de la meta planteada para el año 2011 y a su vez para el año 2012.
Actitud de las municipalidades frente al enfoque de género	0	NA	5	15	15	Este indicador mide cuantas actividades son promovidas por las municipalidades apoyados por el PROGRAMA CSE para estimular la equidad de género. Su limitación es que solamente se toma en cuenta las acciones reportadas a la responsable en género. El progreso que tenemos hasta el momento es el 33% de cumplimiento de la meta estipulada para el 2012.
Existencia de planes de comunicación en 10 municipios (ODEL) pilotos	0	0	5	10	10	Los resultados alcanzados se reparten así: 100% en Apurímac (3 planes), 50% en Ayacucho (2 planes) y 0% en Huancavelica. El trabajo con los pilotos ha iniciado en Mayo 2011. En Apurímac, el trabajo ha sido retrasado por el cambio de municipios pilotos pero finalmente, se logró obtener tres planes de comunicación (Chincheros, Talavera, Ranracancho), es decir 100% de la meta. Los planes están en proceso en Acocro y San Juan Bautista (Ayacucho). En el caso de La Merced y Mayocc (Huancavelica), aunque hubo 2 encuentros, no tenemos avances significativos.

3.3.2. Balance de las actividades

Evaluación de Actividades de resultado 1

Actividades <i>(Ver directrices para la interpretación de las puntuaciones)</i>	Desarrollo				Comentarios (únicamente si el valor es C o D)
	A	B	C	D	
Instituciones y productores logran capacidad de gestión		X			
Disponibilidad y uso de información de mercados		X			
Fortalecimiento de las capacidades de oferta local de servicios		X			

Evaluación de Actividades de resultado 2

Actividades <i>(Ver directrices para la interpretación de las puntuaciones)</i>	Desarrollo				Comentarios (únicamente si el valor es C o D)
	A	B	C	D	
Uso de tecnologías eficientes para mejorar competitividad		X			
Mejora de la articulación de mercados	X				
Consenso acerca de las necesidades de infraestructura		X			
Asistencia técnica para la consolidación de las cadenas productivas		X			

Evaluación de Actividades de resultado 3

Actividades <i>(Ver directrices para la interpretación de las puntuaciones)</i>	Desarrollo				Comentarios (únicamente si el valor es C o D)
	A	B	C	D	
Apoyo del sector público y organizaciones para el mejor cumplimiento de sus roles.		X			

Evaluación de Actividades de resultado 4

Actividades <i>(Ver directrices para la interpretación de las puntuaciones)</i>	Desarrollo				Comentarios (únicamente si el valor es C o D)
	A	B	C	D	
Apoyo a la institucionalización de las OMPES	X				
Asistencia técnica en DEL a Gobiernos Locales		X			

3.3.3. Análisis de los progresos realizados

3.3.3.1. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 1

Las capacidades empresariales y de gestión se han fortalecido a nivel de los actores directos e indirectos de las cadenas productivas en el ámbito del Programa

1. La programación y ejecución de actividades fue acertada y los logros positivos obtenidos en la mayoría de indicadores ha permitido fortalecer las capacidades empresariales y de gestión de los actores de las cadenas. Por ejemplo, esta apreciación se sustenta en el hecho de que actualmente se cuentan con un mayor número de empresas formalizadas que cuentan con RUC, a la fecha, se tiene 63 empresas formales más con respecto al año base. Asimismo, se ha obtenido un incremento sostenidamente creciente y estable en el valor de ventas y además los servicios que ofrece el PROGRAMA CSE han sido cofinanciados por los beneficiarios en la mayoría de las actividades que se desarrolló. Estos indicadores son muestras de que los actores atendidos tienen cada vez un mejor desempeño empresarial. Sin embargo, será necesario continuar orientando algunas actividades con mayor precisión y especificidad para mejorar y generar capacidades locales de servicios que contribuyan a fortalecer las unidades empresariales y al mismo tiempo desarrollar e innovar mejores productos agrícolas y artesanales.
2. Existen puntos sensibles como las exigencias de formalización ante la autoridad tributaria y los procesos de inscripción en los gobiernos locales continúan siendo burocráticas y tediosas, razones que limitan la dinámica del trabajo y la inversión en las organizaciones empresariales y MyPES. A pesar de ello, la participación en una economía formal y la asociatividad, han permitido un mejor ingreso a los mercados nacionales e internacionales, canalizándose grandes volúmenes de productos para su venta y la participación de más de tres mil unidades productivas de las cadenas de agrícolas y artesanales en las 3 regiones.
3. Con las actividades de capacitación y asesoría se han presentado algunos resultados no previstos, por ejemplo, un buen porcentaje de técnicos junior actualmente lideran el aspecto comercial en sus localidades y en algunos casos han logrado ocupar cargos públicos, como es la alcaldía, las gerencias de desarrollo económico local de sus jurisdicciones. Es decir, no sólo prestan sus servicios técnicos productivos, sino que desarrollaron otras habilidades que no había previsto el PROGRAMA CSE. Por otro lado, al ingresar al mercado de exportación los precios locales de los productos se han incrementado especialmente de la palta y kiwicha-quinua, este hecho, ha ocasionado que la población local no pueda acceder a dichos productos y en algunos casos los productos de calidad ya no son comercializados a nivel local.

Medio Ambiente

El trabajo de sensibilización al **cuidado del medio ambiente** se viene implementando en 3 cadenas priorizadas identificadas como las más contaminantes: Textiles, Papa Nativa y Lácteos. Se ha trabajado en la elaboración participativa de un código ambiental, a través de reuniones con los diferentes eslabones de cada cadena.

En **Papa Nativa**, Se ha sensibilizado sobre el buen uso de los agroquímicos, en coordinación con otras instituciones que trabajan con el mismo objetivo. Se ha culminado con la realización de una campaña de recolección de envases vacíos de agroquímicos en 4 municipios pilotos. Los envases colectados con el apoyo de asociación Campo Limpio, han podido ser reciclados. También, se ha avanzado en el tema del cultivo orgánico de la Papa Nativa a nivel de la región de Ayacucho y se ha conformado el Consejo Regional de Productos Orgánicos.

- En **Textiles**, Se ha realizado un estudio de contaminación de las aguas residuales de teñido artesanal y la elaboración de un Manual y un Banner de Buenas Prácticas de Teñido artesanal para el cuidado de la salud de los artesanos y de su medio ambiente (equipamiento adecuado, material recomendable, insumos y prácticas menos recomendadas, etc.)
- En **Lácteos**, Se ha contribuido con el lanzamiento de un proyecto piloto de biodigestores en la cuenca Cachi.
- En cuanto a cultivos orgánicos, cabe resaltar, que como parte del programa de manejo medio ambiental se ha logrado certificar más de 200 hectáreas en las unidades productivas en la cadena de **Kiwicha y Quinua**. Dicha certificación se realizó con el cofinanciamiento de la empresa Sierra y Selva que es el principal demandante de Kiwicha y Quinua de la región Apurímac.
- **En Palta**, se logró la etapa determinante de conformación del Comité de Control Interno del SIC (Sistema Interno de Control). De manera general los productores han mejorado el manejo del cultivo de palto bajo las normas de cultivo orgánico y todos los documentos de seguimiento exigidos por la legislación vigente han sido elaborados y distribuidos.

Género

Las capacitaciones con las lideresas de la **cadena de lácteos y fibra de alpaca** lograron mayor consolidación y fortalecimiento de las capacidades, generando de esta forma mayores habilidades y destrezas en cuanto al desempeño en sus actividades productivas. A su vez la capacitación a los y las técnic@s facilitó el dominio del enfoque de género como condición para un mejor desarrollo económico local. Generando en ellos y ellas diferentes maneras de incluir a mujeres y hombres en las acciones que desarrollan; ya sean capacitaciones o reuniones de asistencia técnica y asesoramiento.

Mientras que en la **cadena de tara**; se implementó un código de género, el cual permitirá a largo plazo contar con lideresas al interior de las asociaciones de tara, las cuáles con apoyo de los y las integrantes de las asociaciones podrán insertarse con mayor eficacia a la gestión empresarial.

Comunicación

Al final de 2010, el informe resaltaba la importancia de mejorar la comunicación entre los diferentes eslabones de la cadena promocionando la realización de medios de comunicación. Para que la comunicación sea más fluida entre los diversos eslabones y que cada uno pueda fortalecer. Adjunto, encontrarán algunos ejemplos de actividades que se desarrollaron:

Alpaca	Realización de banner de buenas prácticas de esquila, realización de mandiles y mamelucos, difusión de los acuerdos de acopio mediante la radio, difusión de las oportunidades de créditos de AGROBANCO, reportaje radial sobre las ventajas de las campañas de acopio.
Kiwicha/ Quinua	Realización un spot radial para promover la producción orgánica del cultivo, realización de una nota informativa sobre la producción orgánica para los responsable ODEL, organización de un encuentro entre los diferentes actores de la cadena, redacción de un nota de prensa para promover este encuentro, realización de un manual sobre la producción orgánica de la kiwicha, entrevista radial sobre los avances de la certificación en la zona de Acosvinchos, organización de un taller para los responsables ODEL sobre la certificación orgánica.
Palta	Realización de un afiche sobre las buenas prácticas para la certificación orgánica del palto, participación como ponente en un encuentro sobre la producción orgánica.
Textiles	Apoyo para la realización de una página web de la mesa técnica de textiles, realización de un manual de buenas prácticas de tenido, difusión de los resultados de la feria Perú Gift Show, durante una conferencia de prensa y evaluación conjunta, reportaje radial, al momento de la feria Perú Gift Show.
Papas nativas	Apoyo para la realización de una página web de la mesa técnica de papas nativas en la región Ayacucho, entrevista radial para el día internacional de la papa, difusión de un reportaje radial y una nota de prensa para dar a conocer la campaña de recojo de los envases de agroquímicos vacíos.
Cerámica	Realización de un infopanel "El rincón de la cerámica" para la municipalidad de Quinua. Difusión de feria peruvian gift show
Tara	Participación en el VI Foro nacional de la tara. Desgraciadamente, la realización de un boletín trimestral no pudo concretizarse.
Lácteos	Realización de 07 cartillas sobre el manejo adecuado del ganado.

3.3.3.2. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 2

La competitividad de las cadenas productivas seleccionadas en concordancia con las prioridades regionales se ha fortalecido de manera equitativa y sostenible a nivel regional e interregional

1. El avance en los indicadores como: rentabilidad de las cadenas agrícolas y artesanales, se dieron fundamentalmente, debido a que se programó actividades y tareas orientadas a la innovación del producto y a la mejora de la productividad, situación que ha contribuido en mejorar los volúmenes, los precios de venta y la rentabilidad en comparación al año anterior fue ampliamente superior. Asimismo, las actividades orientadas a promover la asociatividad y los espacios de concertación y diálogo en las diferentes cadenas ha contribuido a consolidar la oferta y realizar los negocios en mejores condiciones. Estos resultados mencionados, ha originado que las mesas de diálogo se posicionen y en otros casos se han creado nuevos espacios, es por ello, a la fecha, se cuenta con 21 mesas de diálogo en las 3 regiones, es decir, 70% más con respecto al inicio del proyecto.
2. La participación poco formal y el compromiso de las instituciones del estado que conforman las mesas de diálogo por cadena, ha hecho, que su contribución sea limitada en las cadenas y a esto suma el cambio continuo de sus representantes y el poco presupuesto que se orienta a las diferentes actividades de las cadenas lo que no permite consolidar a las mesas. A nivel de los mayoristas y exportadoras, todavía falta consolidar una relación más transparente y equitativa de mutuo beneficio, con una perspectiva de compromisos de largo plazo con las empresas productoras,

especialmente con los clientes que exportan, es por ello, que las unidades productivas y empresariales han procedido a conformar consorcios de comercialización y cooperativas, en la perspectiva de asumir la función de las grandes empresas exportadoras, sin embargo, existe el peligro de tener malos resultados por desconocimiento o escasa experiencia en el manejo financiero y del mercado internacional. Precisamente, pensando en estos puntos sensibles es que el PROGRAMA CSE ha previsto formar Gerentes de cadena, son quienes se encargarán de brindar servicios de asesoría a la cadena en su conjunto.

3. Con las actividades orientadas a consolidar las cadenas priorizadas se pudo tener algunos resultados no previstos, por ejemplo, los equipos técnicos de otras entidades de desarrollo empresarial, están adaptando la metodología de trabajo en otras cadenas donde el PROGRAMA CSE no interviene, este hecho, se puede apreciar en el proceso de asistencia técnica, certificación de campos de cultivo y en la exigencia de suscripción de acuerdos comerciales. Es decir, los equipos técnicos de las otras instituciones de desarrollo y los gobiernos locales están cambiando su enfoque productivo por el enfoque más de demanda o mercado, ya que perciben que sólo así se podrá garantizar la sostenibilidad de las cadenas.

Medio Ambiente

En cuanto al tema de medio ambiente, se han realizado actividades variadas de “Educación a la importancia y cuidado del medio ambiente”, a través de capacitaciones/conversaciones/correos/intercambio de material de interés al equipo del Programa, concentrándose principalmente sobre la Ecoeficiencia y tocando otros temas de importancia como la respuesta frente al Cambio Climático, etc.

Género

El seguimiento y asesoramiento del trabajo de género en el equipo de trabajo del PROGRAMA CSE, ha permitido que el enfoque de género se encuentre en las diferentes acciones que desempeñan los y las gerentes, ya sea a través de la selección de mujeres y hombres en la selección de proveedores, productores – productoras, etc. que ha permitido incluir a la categoría que se encuentra con mayor desventaja.

También la participación en las instancias regionales que trabajan el tema de género ha permitido tener una mirada integral a la hora de manejar el lenguaje de género como componente de desarrollo económico local que ha permitido ingresar al sector económico productivo que anteriormente era exclusivamente al sector social.

3.3.3.3. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 3

La relación entre las actividades y el resultado

Las reuniones de concertación y los eventos de capacitación con los Funcionarios Públicos a través de cursos de desarrollo económico local (DEL), han permitido el fortalecimiento institucional de los Gobiernos Regionales. Asimismo, las reuniones de trabajo con las autoridades regionales para promover el desarrollo económico armonizado al enfoque de cadenas productivas, ha sido importante para alcanzar el resultado de construir una estrategia consensuada de desarrollo regional.

1. Los puntos sensibles

- Los profesionales de los Gobiernos Regionales no manejan de manera solvente las herramientas del MEF como Alianza Publico Privada, PROCOMPITE para cadenas productivas y El Sistema Nacional de Inversión Pública, lo que ocasiona una baja gestión por el desarrollo regional en los departamentos priorizados por el PROGRAMA CSE.
- La falta de especialización y manejo estricto del enfoque de cadenas productivas de los profesionales que laboran en la Gerencia de Desarrollo Económico es un tema permanente de los Gobiernos Regionales, no permite consolidar una estrategia compartida en torno a las cadenas productivas seleccionadas.
- El cumplimiento de compromisos de las Autoridades Regionales y la Gerencia de Desarrollo Económico es lento debido a su carga de trabajo y porque no se tiene claridad de cómo obtener el presupuesto para proyectos en alianza estratégica.

2. Los Resultados No Previstos

- Los Funcionarios Públicos que se desempeñan en la Gerencia de Desarrollo Económico de los Gobiernos Regionales tienen una mayor apertura y valoran el trabajo de cadenas productivas del PROGRAMA CSE en estricto respecto a otras acciones de proyectos que no se trabaja con el enfoque cadenas productivas sino bajo otro enfoque.

Medio Ambiente

En las tres regiones, se ha coordinado con la gerencia de recursos naturales y de medio ambiente de los gobiernos regionales para la participación y/o organización de varios eventos (I Encuentro Regional de Productores Orgánicos, etc.). En Ayacucho, se ha fomentado la concepción y la organización de un Foro Ambiental Regional para “fortalecer la institucionalidad de la gestión ambiental” optimizando la coordinación entre la sociedad civil, la autoridad ambiental regional, las sectoriales y los niveles de gestión descentralizada, en el marco de un sistema regional de gestión ambiental y su proceso de implementación de las políticas ambientales de la región.

Comunicación

La difusión de los contenidos y estrategias se ha realizado mediante la implementación de varios medios de comunicación. Mensualmente, se realizó notas de prensa sobre los eventos claves del PROGRAMA CSE. De otra parte, se inició un boletín trimestral que junta artículos redactados por los integrantes del PROGRAMA CSE y que tiene por propósito dar a conocer un punto de vista, una experiencia, una reflexión. Este boletín esta difundido a mas de 250 contactos y contribuye a posicionar el PROGRAMA CSE en su entorno. También se realizaron spot radiales, artículos, entrevistas radiales, ruedas de prensa. El objetivo para 2012 es uniformizar y sistematizar esa difusión y aumentar nuestra visibilidad al nivel de las regiones Apurímac y Huancavelica.

3.3.3.4. Análisis de los progresos alcanzados de los Indicadores del resultado 4

1. Relación entre las actividades y el resultado

La Asistencia Técnica y el seguimiento de los Especialistas DEL del PROGRAMA CSE en la promoción del Desarrollo Económico Local, ha permitido continuar trabajando con los Gobiernos Locales, pese a que iniciaron una nueva gestión, armonizando el trabajo del Órgano de Desarrollo Económico Local quienes continúan brindando los servicios de capacitación, asistencia técnica, información y elaboración de perfiles de proyectos a los productores y asociaciones del territorio.

2. Puntos Sensibles

- La Municipalidad no basta con tener un Órgano de Desarrollo Económico Local, sino que brinde servicios para el desarrollo competitivo del tejido empresarial y asociativo.
- Las Municipalidades van mejorando la prestación de servicios del ODEL (capacitación, asistencia técnica, etc) en alianza estratégica con otras instituciones públicas y privadas.
- El responsable ODEL toma un protagonismo trascendental llegando a coordinar con diferentes niveles y es este tipo de posicionamiento lo impulsa a estar en otros puestos de trabajo y dejar el cargo, debido a que encontró una línea ascendente de desarrollo profesional.

3. Resultados No Previstos

- La Municipalidad y ODEL mediante las alianzas estratégicas utilizan bajos presupuestos para el trabajo en DEL, toda vez que buscan ejecutar una serie de actividades en la promoción de la MYPE y Asociaciones mediante convenios.
- Hay varias actividades que se realizan mediante auspicios y no necesitan cargar a sus presupuestos, es por ello que tienen un alto grado de apalancamiento de fondos financieros y técnicos.
- El Órgano de Desarrollo Económico Local, posee servicios más específicos para el desarrollo productivo y la generación de empleo e ingresos. En ese sentido, que el ODEL en muchas municipalidades suele ser más conocido que la misma entidad.
- Las Municipalidades y Mancomunidades, presentan sus experiencias en Desarrollo Económico Local en diferentes eventos del Congreso de la República de Perú y la Presidencia del Consejo de Ministros.

4. La armonización

La Asistencia Técnica brindada por los Especialistas DEL y la respuesta positiva y receptiva de los Gobiernos Locales/ ODEL, permite mejorar la competitividad de los productores, asociaciones y MYPES priorizados, para ello se ha utilizado diferentes herramientas: La Matriz de Priorización de Cadenas Productivas, Análisis de la Potencialidades del Territorio, la Concertación y la elaboración de Plan de Trabajo Anual del ODEL o Plan DEL.

Medio Ambiente

El tema transversal del “medio ambiente” ha sido integrado oficialmente en el Plan de capacitación ODEL 2011, mediante cursos-talleres (dos por región) a los responsables ODEL de las 3 regiones. Se ha trabajado con mayor fuerza el tema de Ecoeficiencia, entre otros mediante un juego de mesa educativo.

A partir de Mayo, se ha focalizado el trabajo en 10 municipios pilotos para la elaboración de un Plan de E coeficiencia (Sesiones informativas, Conformación de un Comité de Ecoeficiencia, Diagnostico y Elaboración participativos del Plan, Presentación a rigidores, Resolución de alcaldía, etc.)

Género

La conformación de comités municipales de género en las tres regiones Ayacucho – Huancavelica y Apurímac, han permitido continuar comprometiendo a las municipalidades a trabajar por un desarrollo económico local con equidad de género y sostenible y duradero, debido a que se tiene en consideración la ejecución de acciones orientadas hacia las necesidades tanto de hombres y mujeres. La puesta en práctica de los códigos de género elaborados por las municipalidades, permite a los mismos vivir en un espacio que lucha por el respeto y la promoción de sus derechos.

También las capacitaciones brindadas a las y los responsables de desarrollo económico local han permitido que el desarrollo económico no sólo sea tomado como tal, sino que se tome como condición para el desarrollo económico local. Este abordaje explícito ha permitido sensibilizar y lograr en los actores cambie sus actitudes hacia la equidad de género, hacia el trato justo en cualquier instancia y cualquier grupo de personas, el respeto de acuerdo a la construcción cultural que han adquirido. A su vez la muestra fotográfica “Mirada de mujeres, mujeres en la mirada”, ha permitido mostrar a nuestros aliados a que sin las mujeres y menos sin su participación no se podrá lograr un desarrollo sustentable.

Comunicación

El tema transversal de “comunicación” ha sido integrado oficialmente en el Plan de capacitación ODEL 2011, mediante cursos-talleres (dos por región) a los responsables ODEL de las 3 regiones. A partir de Mayo, se ha focalizado el trabajo en 10 municipios pilotos para la elaboración de un Plan de Comunicación. Por ello, se realizó visitas personalizadas en los municipios.

3.3.4. Riesgos e hipótesis R1,R2,R3,R4

3.3.4.1. Riesgos e hipótesis R1

Riesgo (describir)	Probabilidad (Puntuación)	Incidencias potenciales		Nivel de Riesgo (Puntuación)
		Describir	Puntuación	
El entorno macroeconómico se muestra estable y propicio para la inversión privada	A	A lo largo de los últimos 7 años el PROGRAMA ha logrado construir junto a las unidades productivas beneficiarias un entorno estable y adecuado para la realización de nuevos negocios, así como para realizar inversión privada, si bien esta es una situación en constante construcción, consideramos que son los intereses de los beneficiarios la que convierten en irreversible por los intereses que hay en ellas, cualquier cambio brusco del entorno.	A	B
La política fiscal a nivel central permite la inversión pública en infraestructura orientada a la provisión de servicios que promueven la competitividad	A	La creación de nuevas unidades empresariales, y la consolidación de las ya existentes, así como la articulación de estas con el mercado nacional e internacional exigen la necesidad de contar con buenos servicios públicos, especialmente en vías de acceso, telefonía y electricidad en el área rural, lo cual permitirá acelerar la creación de más empleo e ingresos para los pobladores rurales de las regiones.	A	A
El proceso de descentralización permite que los gobiernos regionales y locales asuman de manera efectiva y eficiente sus roles	A	El acercamiento de los gobiernos locales y regionales con la población y con las empresas de su territorio, permite dinamizar y fortalecer la economía local, así como formular y generar propuestas de desarrollo empresarial de manera concertada y ojalá desde una perspectiva sostenible, sin embargo, será necesario crear y formar capacidades locales para quienes asuman la autoridad y puedan cumplir con su rol de manera eficiente y sostenible.	A	B

3.3.4.2. Riesgos e hipótesis R2

Riesgo (describir)	Probabilidad (Puntuación)	Incidencias potenciales		Nivel de Riesgo (Puntuación)
		Describir	Puntuación	
El entorno macroeconómico se muestra estable y propicio para la inversión privada	A	Para el logro de la competitividad y fortalecimiento de las cadenas de valor es necesario un entorno económico más estable, sin embargo, también, dependerá de la orientación política sectorial, es decir, será importante la priorización de sectores como agrícola y artesanía donde se encuentra la mayor cantidad de beneficiarios, caso contrario los niveles de pobreza y el desarrollo de las cadenas permanecerá pobre y limitada al mercado.	A	A
La política fiscal a nivel central permite la inversión pública en infraestructura orientada a la provisión de servicios que promueven la competitividad	A	Para orientar la inversión pública y que promueva la competitividad de las cadenas de valor, es necesario tener en cuenta los corredores económicos o las cuencas para aprovechar la potencialidad de los recursos naturales, así como la facilidad de la población y su conectividad entre ciudades, caso contrario la efectividad de las inversiones públicas serán nulas en el desarrollo de las cadenas de valor.	B	B
El proceso de	A	La descentralización está permitiendo que los	A	B

descentralización permite que los gobiernos regionales y locales asuman de manera efectiva y eficiente sus roles		gobiernos locales tengan autonomía y esto está contribuyendo a que sus roles sean más eficientes a favor de las cadenas de valor, permitiéndoles promover y auspiciar políticas regionales a favor de las cadenas de valor de carácter macro regional que permitan generar empresas rentables. Sin embargo, se corre el riesgo de que las autoridades no cumplan su rol de manera efectiva y no se tenga credibilidad en la población empresarial.		
--	--	--	--	--

3.3.4.3. Riesgos e hipótesis Riesgos R3

Riesgo (describir)	Probabilidad (Puntuación)	Incidencias potenciales		Nivel de Riesgo (Puntuación)
		Describir	Puntuación:	
1. Los Gobiernos Regionales han iniciado su nueva gestión el 2011 sin conocer la importancia del desarrollo económico local y no destinan los suficientes presupuestos para las cadenas productivas y la promoción del desarrollo económico. Asimismo, no han aprovechado la ley de la promoción de las cadenas de valor – PROCOMPITE, ha excepción del gobierno regional el Huancavelica.	Medio	Los Gobiernos Regionales de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica, disponen de fondos provenientes del estado central como parte del proceso de descentralización y modernización del Estado. También, se cuenta con fondos provenientes del canon y sobre canon por la explotación de sus recursos naturales. Existe una mayor disponibilidad de fondos que no ha sido acompañada por una mejoría en los equipos técnicos regionales y la presencia del clientelismo político. El nivel de ejecución presupuestal es de 69.12%, lo que implica no tener una coherencia entre las políticas públicas por el DEL y la decisión política.	Medio	B
2. Los Gobiernos Regionales no toman decisiones estratégicas de largo plazo por el desarrollo productivo de su región lo que disminuye la posibilidad de crear mayores niveles de empleo decente y mejores ingresos.	Alto	Los Gobiernos Regionales requieren especializar a sus equipos técnicos en políticas relacionadas al trabajo rural, cadenas productivas y desarrollo económico para que se aproveche las potencialidades del territorio y se pueda generar mayores niveles de empleo decente y mejora de los ingresos.	Alto	B

3.3.4.4. Riesgos y supuestos R4

Riesgo (describir)	Probabilidad (Puntuación)	Incidencias potenciales		Nivel de Riesgo (Puntuación)
		Describir	Puntuación:	
1. El cambio de Autoridades Municipales, que iniciaron la gestión en enero del 2011 retrasa la promoción del desarrollo económico local en los territorios que el PROGRAMA CSE viene interviniendo debido a que no se han empoderado con el enfoque de desarrollo económico local.	Medio	Durante los primeros meses del año 2011 se ha venido sosteniendo reuniones con las nuevas autoridades para sensibilizarlos sobre la importancia del desarrollo económico local. En tal sentido, se les informo de las iniciativas y acciones del PROGRAMA CSE CTB realizadas en territorio para buscar su permanencia y sostenibilidad.	Medio	B
2. Los conflictos sociales que se han dado en las tres regiones priorizadas y a nivel nacional, referidos a temas de la explotación minera, la creación de universidades, problemas agrarios, entre otros.	Medio	El desbalance entre minería y agricultura afecta el desarrollo de las cadenas y de los negocios agropecuarios, asimismo los paros en las carreteras no permiten el flujo de productos y afectan el desempeño de la articulación comercial.	Alto	B
3. La rotación o cambio de los responsables ODEL, a consecuencia del ingreso de nuevas autoridades con su personal.	Medio	Retrasa las actividades planificadas y los servicios que brinda el ODEL de la Municipalidad en su territorio.	Alto	C
4. La mayoría de los responsables ODEL no están familiarizados con los temas de género y medio ambiente y encuentran dificultades al incorporar estos temas de manera concreta en su trabajo diario.	Medio	Los actores del territorio se encuentran conociendo los enfoques de género y medio ambiente.	Alto	B
5. Los Gobiernos Locales no saben manejar adecuadamente las herramientas del MEF como PROCOMPITE, Alianzas Públicas Privadas, SNIP para formular proyectos en DEL lo que ocasiona un retraso de ejecución presupuestal al final del año.	Medio	El retraso presupuestal y la baja calidad en el gasto público genera ineficiencias en la gestión de los gobiernos locales.	Alto	B

3.3.5. Criterios de calidad R1

3.3.5.1. Criterios de calidad R1

Criterios	Puntuación:	Comentarios
Eficacia	C	En este resultado se registra un nivel medio de eficacia debido a que no se logró ejecutar la totalidad de las actividades en el tiempo previsto, algunas actividades no llegaron a realizarse, debido entre otros motivos, debido a que las contrapartes se atrasaron ó no cumplieron con sus aportes, las propuestas técnicas-económicas de los consultores no fueron coherentes con los objetivos solicitados, y en algunas actividades los beneficiarios mostraron desinterés, así como no se formuló adecuadamente los objetivos de las actividades por los gerentes de cadenas responsables.
Eficiencia	A	El nivel alcanzado es satisfactorio, se hicieron uso de la mayoría de recursos previstos; cabe mencionar que el costo de algunas actividades fue superior al inicialmente previsto y en otros casos los costos fueron cofinanciados con la participación de los beneficiarios y gobiernos locales.
Sostenibilidad	A	De acuerdo a las cifras que se muestra en el cuadro este índice significa, que de cada sol gastado en la realización de una tarea, 48 centavos son asumidos por los propios beneficiarios u alguna otra entidad. Este índice en comparación al año anterior ha subido de 40 a 48 centavos el aporte del beneficiario, es decir, se viene cumpliendo con lo previsto de la meta del DTF.

3.3.5.2. Criterios de calidad R2

Criterios	Puntuación:	Comentarios
Eficacia	B	Se registra un nivel medio de eficacia debido a que algunas actividades no llegaron a realizarse en plazo previsto, debido entre otros motivos, a: Las contrapartes se atrasaron ó no cumplieron con sus aportes, las propuestas técnicas-económicas de los consultores no fueron coherentes con los objetivos solicitados, en algunas actividades los beneficiarios mostraron mucha desidia y en otros casos no se formuló adecuadamente los objetivos de las actividades por los gerentes de cadenas responsables.
Eficiencia	A	El nivel alcanzado es satisfactorio, se hizo uso de la mayoría de recursos previstos. El costo de algunas actividades fue superior al que inicialmente se había previsto. Algunas actividades como las mesas de concertación, fueron asumidas por otras entidades, este hecho, permitió que no se usara todos los recursos previstos, más bien, hubo un ahorro en algunas tareas, gracias al mayor aporte de los beneficiarios y de algunas entidades involucradas.
Sostenibilidad	A	Este resultado indica que de cada sol gastado en la realización de una tarea, 60 centavos son asumidos por los propios beneficiarios u alguna otra entidad. Este índice alcanzado representa un alto nivel de sostenibilidad, más de la mitad de los costos de las actividades son asumidas por los beneficiarios u otras entidades involucradas, lo cual asegura su continuidad una vez que el PROGRAMA CSE, finalice sus actividades.

3.3.5.3. Criterios de calidad R3

Criterios	Puntuación:	Comentarios
Eficacidad	C	Este cumplimiento se debe a la planificación de actividades afines, habiéndose juntado las tareas; el cumplimiento de las contrapartes regionales, debido al retraso en la gestión administrativa y asignación presupuestal; y una externa referido a los conflictos sociales durante el año 2011.
Eficiencia	A	Está referido al monto ejecutado. En el año no se ejecutó 2 tareas que tuvieron como contraparte de los Gobierno Regionales, debido al retraso presupuestal y gestión administrativa de las regiones.
Sostenibilidad	A	Este resultado muestra el incremento paulatino de recursos financieros de los años anteriores a actividades referidas a cadenas productivas y la promoción Desarrollo Económico Local de los aportes de los Gobierno Regionales y colaboradores.
Relevancia	A	Se logró establecer acuerdos e inicio del cofinanciamiento del Proyecto Normas Técnicas liderado por el Ministerio de Producción en alianza con los Gobiernos Regionales y el PROGRAMA CSE.

3.3.5.4. Criterios de calidad R4

Criterios	Puntuación	Comentarios
Eficacidad	C	Este cumplimiento se debe a que ha juntado acciones afines, así el caso de los cursos de capacitación dirigido a los ODEL se agruparon en un módulo de capacitación. Por otro parte el retraso del cumplimiento de los requisitos exigidos a los gobiernos locales nuevos, retraso el equipamiento.
Eficiencia	B	El monto asignando al equipamiento de los Gobiernos Locales no se ha ejecutado debido a lo comentado anteriormente, monto significativo que bajo la eficiencia en la gestión.
Sostenibilidad	A	En cuanto a la sostenibilidad podemos mencionar que está en acenso, el estancamiento se debió al cambio de autoridades y servidores públicos sufrido por elecciones.
Relevancia	A	Se logró establecer acuerdos de cofinanciamiento de los Técnicos Junior para el apoyo de las cadenas productivas priorizadas por el PROGRAMA CSE

3.3.6. Ejecución presupuestaria

El Programa CSE, durante el año 2011 ha iniciado sus actividades a partir del 18 de febrero del 2011, fecha en la que se realizó la octava reunión de la Estructura Mixta de Concertación Local – EMCL, en la cual se aprobó El Plan Operativo Anual POA - 2011. Destacando, desde el punto de vista administrativo, las siguientes actividades:

1. El Plan Operativo Anual POA 2011 aprobado por la EMCL tuvo un importe de 758,922.64 Euros el mismo que ha tenido una ejecución de 637,257.50 Euros al final del año 2011, que equivale a un 83.97% de lo programado.
2. El presupuesto total del aporte Belga al PROGRAMA CSE - CTB, es por el importe de 3'550,151.99 Euros, a la culminación del año 2011 se ha ejecutado, el importe de 2'836,395.06 Euros, que representa un nivel de ejecución del 80% del presupuesto total del PROGRAMA CSE - CTB – CTB, quedando un saldo de 713,756.93 Euros, el mismo que se está programando para el cierre del Programa ha realizarse en el año 2012.
3. El presupuesto total del aporte de la contraparte nacional, es por el importe de 64,800.00 Euros, de los cuales a la culminación del año 2011, se ha ejecutado por un importe de 54,899.10 Euros que representa un 84.72% del total programado al final del año 2011, quedando un saldo 9,900.90 Euros el mismo que se programara en el año 2012.

3.3.7. Recomendaciones

Resultado 1

Recomendaciones	Fuente	Actor	Plazo
Apoyo para consolidar las capacidades en gestión empresarial y gestión de calidad, que permita contribuir a garantizar la sostenibilidad y competitividad de las unidades productivas	Formalización RUC, Mejora del nivel de ventas	Gerentes de cadenas y especialistas	Primer y segundo trimestre
Promover un mayor involucramiento y compromiso del porcentaje de aporte de parte de los beneficiarios por los servicios que presta el Programa CSE	Porcentaje de los costos de los SDE asumidos por los productores	Gerentes de cadenas y especialistas	Primer y segundo trimestre

Resultado 2

Recomendaciones	Fuente	Actor	Plazo
Profundizar y mejorar la articulación y concertación de planes operativos y aportes con otros actores, públicos y privados	Mesas de concertación establecidas y consolidadas	Gerentes de cadenas y especialistas	Primer y segundo trimestre
Concentrar esfuerzos en el fortalecimiento de la asociatividad en el marco de los consorcios y cooperativas para que aseguren un mayor volumen de oferta.	Número de las unidades productivas en las cadenas productivas organizadas empresarialmente	Gerentes de cadenas y especialistas	Primer y segundo trimestre

Resultado 3

Recomendaciones	Fuente	Actor	Plazo
Continuar con el apoyo al Gobierno Regional en el eje de Desarrollo Económico para fortalecer la sostenibilidad de las acciones emprendidas en favor de la competitividad territorial de las regiones de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica, a través del diseño y cumplimiento de políticas públicas, gestión de programas/proyectos productivos y manejo de herramientas de desarrollo económico de tal manera que destinen mayores presupuestos para el desarrollo productivo del territorio.	Del Riesgo Número 1 de R3	Programa CSE CTB y Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional	Primer y Segundo Trimestre
Fortalecer las capacidades de los Gobiernos Regionales en la toma de decisiones estratégicas de largo plazo por el desarrollo productivo de su región en base a la Capacitación y Asistencia Técnica	Del Riesgo Número 2 de R3	Programa CSE CTB	Primer y Segundo Trimestre

Resultado R4

Recomendaciones	Fuente	Actor	Plazo
1. Capacitar a los miembros del Consejo Municipal para lograr un mayor compromiso por las políticas públicas que se traduzcan en planes, programas y proyectos con presupuesto a favor del desarrollo del territorio.	Del Riesgo Número 1 de R4	Programa CSE CTB	Primer y Segundo Trimestre
2. Empoderar a las autoridades locales en el trabajo concertado en los niveles distritales, provinciales, regionales y nacionales a través de Mesas de Concertación.	Del Riesgo Número 2 de R4	Programa CSE CTB	Primer y Segundo Trimestre
3. Realizar reuniones de trabajo con los responsables ODEL para que mejoren la comunicación de sus resultados hacia los alcaldes y concejo municipal.	Del Riesgo Número 3 de R4	Programa CSE CTB	Primer y Segundo Trimestre

4. Continuar la capacitación a los responsables ODEL con los temas de género y medio ambiente y puedan manejar estos temas transversales manera concreta en su trabajo cotidiano.	Del Riesgo Número 4 de R4	Programa CSE CTB	Primer y Segundo Trimestre
5. Capacitar y brindar asistencia técnica a los Gobiernos Locales para que manejen las herramientas del Ministerio de Economía y Finanzas como PROCOMPITE, Alianzas Públicas Privadas, SNIP para formular proyectos en DEL	Del Riesgo Número 5 de R4	Programa CSE CTB	Primer y Segundo Trimestre

4. Temas Transversales

4.1. Género

El enfoque de género está presente en las intervenciones que realizan el equipo de trabajo del PROGRAMA CSE, los responsables de desarrollo económico local, profesionales municipales, productores/as a través de diferentes estrategias y acciones implementadas que enunciamos bajo los siguientes grados de pertinencia:

Sensible al género: Los indicadores que se tiene en el PROGRAMA CSE, incentivan la participación de mujeres y hombres en capacitaciones y reuniones que conlleva al equipo a tomar decisiones según las características de la población participante, por ejemplo cuando se lleva a cabo talleres, como es de costumbre son sólo los varones que generalmente opinan, el gerente frente a esta situación explica al iniciar la capacitación que la opinión de las mujeres y hombres es importante por tanto se genera la opinión de todas y todos a través de dinámicas que logren establecer mayor confianza entre el grupo mixto. A su vez se tiene un **código de género del PROGRAMA CSE** que promueve un accionar profesional hacia la equidad de género a través de acciones como los horarios de reuniones que se tienen en cuenta para la realización de las capacitaciones con presencia de mujeres y hombres para el fortalecimiento de sus capacidades.

Específico de género: Las campañas “Construyamos juntos la equidad de género para el desarrollo económico local” y cursos de capacitación especializados en género para la formulación de propuestas con enfoque de género dirigido a profesionales especialistas en desarrollo económico local y a todo personal municipal fomentaron la integración de criterios de género en la selección de propuestas, la constitución de **comités municipales de género**.

El reconocimiento del aporte de la mujer al desarrollo económico local a través de una muestra fotográfica “Mirada de Mujeres, Mujeres en la Mirada”, logró en diferentes sectores de la sociedad civil revalorar la importancia del trabajo de las mujeres productoras y a su vez la importancia del enfoque de género en el desarrollo de la sociedad. A su vez no sólo la exposición fotográfica generó reflexiones en la comunidad peruana, sino en la comunidad de Bélgica, se pudo mostrar el trabajo de las mujeres en un país, distinto al nuestro, y que a su vez da a conocer la realidad de las mujeres en el sector productivo de la sierra peruana.

La aplicación del enfoque de género en la selección de productores y productoras por parte del equipo del PROGRAMA CSE para su participación en las ferias nacionales con la finalidad de incluir a las mujeres para un mejor desempeño en la gestión empresarial, tomando en cuenta su experiencia en el manejo productivo de sus cultivos para la generación de mejoras en las capacidades de negociación han hecho que frecuentemente el enfoque de género se encuentren presente en el accionar del PROGRAMA CSE, de esta manera cumpliendo los objetivos perseguidos de este enfoque indispensable, que es *“Disminuir y suprimir los obstáculos identificados que limitan la igual participación de la mujer en el Desarrollo Económico Local* Siendo los principales obstáculos los prejuicios sobre las mujeres, negando que ellas podían

ingresar a los espacios públicos de negociación de sus productos debido a sus características de timidez, carga familiar, etc. también que no eran capaces de asumir liderazgos debido al grado mínimo de instrucción, que aún se mantiene en algunos actores pero que la misma práctica les da cuenta de que esta situación se puede revertir si miembros de un equipo profesional promueven oportunidades.

Apoyo a la “institucionalidad” de género: Por la participación en las redes de trabajo de género principalmente en el Instituto Regional de la Mujer, se encuentra consolidando el tema de género, ahora con una propuesta del enfoque de género, desde una mirada de involucramiento en el tema de desarrollo económico local. También se viene trabajando con los profesionales de las municipalidades, quienes a su vez ya tienen comités municipales de género que generaron códigos municipales de género y vienen aplicando las acciones mencionadas en este instrumento como el rechazo a la violencia física, psicológica y sexual hacia las mujeres y hacia los hombres, generación de información de acuerdo al sexo - específico para conocer mejor la situación de mujeres y varones y poder mejorarlas.

RESULTADO 01: *Las capacidades empresariales y de gestión se han fortalecido a nivel de los actores directos e indirectos de las cadenas productivas en el ámbito del PROGRAMA.*

A nivel de este resultado el enfoque de género se encuentra presente debido a que se ha fomentado la participación de las mujeres y de los hombres en reuniones de las asociaciones.

RESULTADO 02: *La competitividad de las cadenas productivas seleccionadas, en concordancia con las prioridades regionales, se han fortalecido de manera equitativa y sostenible a nivel regional e interregional.*

La realización de capacitaciones integrales dirigido a productoras de las cadenas de lácteos y fibra de alpaca, contribuyó al fortalecimiento y especialización de las mujeres en estas cadenas de valor.

Con la presencia de mujeres y hombres en las ferias nacionales e internacionales se contribuyó a las capacidades de negociación en el mercado de las mujeres, que permitió a su vez en ellas generar mayor autonomía y liderazgo.

RESULTADO 04: *Las municipalidades del ámbito de la intervención están comprometidas con el desarrollo económico local.*

A través de cursos de capacitación especializados en el tema de género, se logra sensibilizar e inducir a los gobiernos locales – municipalidades constituir comités municipales de género y sus respectivos códigos municipal de género, logrando de esta manera involucrar a profesionales que trabajan en este sector importante de desarrollo económico local, que se considera una buena práctica ya que compromete a mujeres y varones en la lucha por la igualdad de género.

Las municipalidades a partir de la formulación de sus códigos de género, vienen implementando acciones orientadas a aminorar las desigualdades de género; como son los espacios adecuados para los niños y niñas de las mujeres beneficiarias a la hora de realizar un evento (curso, taller, etc.), que promueve a una mayor participación de las mujeres. Celebraciones por el día internacional de hombre (19 de noviembre) realzando los comportamientos responsables de los hombres.

4.2. Medio ambiente

El enfoque de Medio Ambiente está presente en las intervenciones que realizan el equipo de trabajo del PROGRAMA CSE, los responsables de desarrollo económico local, profesionales municipales y productores/as a través de diferentes estrategias y acciones implementadas que enunciamos bajo los siguientes grados de pertinencia:

Sensible al medio ambiente: Según la estrategia de reforzamiento de los trabajadores del equipo del PROGRAMA CSE mismo, se ha elaborado un **Código de Ecoeficiencia del PROGRAMA CSE**, lo cual ha permitido una gestión diaria más responsable (uso del agua, uso de la electricidad y el gas, transporte, construcción de edificios, etc.) en las oficinas del Programa CSE.

De igual forma, tanto el **diseño e implementación del código ambiental** en las 3 cadenas priorizadas (Textiles, Lácteos, Papa Nativa), como el diseño e implementación del **código ambiental** en los 10 municipios pilotos escogidos por el PROGRAMA CSE, están relacionados con la Ecoeficiencia, que sea en la actividad productiva a nivel de cada eslabón de la cadena, o en el día laboral de los funcionarios municipales.

Específicos al medio ambiente: Según la estrategia de **capacitación** de los miembros del equipo nuclear, se han realizado sesiones y proyecciones video dedicadas al enfoque de medio ambiente y herramientas para implementar la Ecoeficiencia dentro de la oficina del PROGRAMA.

De igual manera, las **conferencias** (Ier Ecuentero Regional de Productores Orgánicos en Ayacucho) y **pasantías** a proyectos exitosos (Productores líderes de Papa Nativa, Equipo Técnico del Programa y Autoridades visitaron el centro de acopio de envases vacíos de agroquímicos del Proyecto Campo Limpio) permitieron buenos resultados de difusión y empoderamiento de los temas medioambientales a nivel de la población en general y más específicamente a los beneficiarios del PROGRAMA CSE (productores, artesanos, etc.). Por otro lado, otra actividad desarrollada con el mismo fin, como la creación de una Videoteca Medio Ambiental (adquisición de documentos /videos/interactivos sobre Medio Ambiente) con libre acceso del equipo profesional y técnico, no ha encontrado mucho éxito y no tuvo el impacto de sensibilización y concientización esperado. Mas enfocados sobre los responsables de desarrollo económico local y otros profesionales municipales de las 3 regiones, **los cursos-talleres** lograron sensibilizar y capacitar los ODEL sobre las temáticas y desafíos medio ambientales actuales (Cambio Climático, Contaminación, Gestión de los Residuos, etc.), enseñarles a identificar sus problemas / demandas / prioridades en cuanto a actividades medio ambientales y a proponer alternativas para la articulación del tema DEL con Medio Ambiente. Las soluciones ambientales propuestas a través de este proceso de reflexión participativo se han trabajado en los 10 municipios pilotos escogidos por el PROGRAMA CSE para conformar su “Código ambiental municipal”. En la misma lógica, se ha trabajado con un abanico variado de actores claves en las cadenas productivas para la formulación de “Códigos ambientales” en las 3 cadenas priorizadas: Código Ambiental de la Papa Nativa, Buenas Prácticas de Teñido en Artesanía Textil y Buenas Prácticas Ambientales en la Cadena de Lácteos, logrando así la integración del medio ambiente como factor indispensable para una producción

sostenible.

La certificación orgánica siendo una herramienta comercial promovida por el PROGRAMA CSE, los ***cursos de capacitación y las actividades de asistencia técnica*** en manejo productivo e implementación de la certificación orgánica en las cadenas de Palta, Kiwicha y Papa Nativa, han logrado buenos avances hacia un productor y un cultivo más respetuoso de su medio ambiente.

Medio ambiente-institucional: Se estableció una estrategia de articulación con las instituciones regionales de recursos naturales y medio ambiente para 1) Sensibilizar de la población a la situación medio ambiental de las 3 regiones y 2) Apoyar al diseño de políticas y el desarrollo de acciones. Las reuniones y encuentros con las instituciones regionales de recursos naturales y medio ambiente existentes para lograr colaboraciones en la implementación de pequeños proyectos o en el alcance de objetivos comunes no han encontrado el impacto esperado. Un ejemplo concreto fue el fomento de la concepción y la organización de evento(s) ambiental(es) para “fortalecer la institucionalidad de la gestión ambiental” optimizando la coordinación entre la sociedad civil, la autoridad ambiental regional, las sectoriales y los niveles de gestión descentralizada, en el marco de un sistema regional de gestión ambiental y su proceso de implementación de las políticas ambientales de la región. A pesar del gran interés demostrado por la población, lo cual testimonia de la importancia de tales eventos, podemos decir que no se ha realmente logrado la meta inicialmente planteada de “tener un impacto sobre el desarrollo de las políticas ambientales regionales”.. La herramienta de Código Ambiental, aquí concretizada por el diseño e implementación de un código ambiental en los municipios pilotos, quiere intervenir en el desarrollo de políticas o estrategias relevantes para el medio ambiente. Una dificultad pero también riqueza es que la herramienta está en constante evolución. Después de un primer intento con el Código ambiental, muy amplio y abstracto para los trabajadores municipales, hemos optado por concentrarnos en la Ecoeficiencia, más concreto y fácil de implementar a corto plazo.

5. Seguimiento de las decisiones tomadas por la EMCL

Decisiones	Fuente	Actor	Momento de la decisión	Estado
Se aprobó el Informe Anual 2010, por Unanimidad, destacando las lecciones aprendidas, las experiencias en la ejecución anual y el avance de los indicadores de cada resultado.	Acta EMCL del 18.02.2011	Gerente del Programa y los Integrantes de la EMCL	Reunión de la EMCL	Ejecutado
Aprobación del Plan Operativo Anual 2011, con un presupuesto de 2'810,413.48 nuevos soles equivalente en Euros a 758,922.64	Acta EMCL del 18.02.2011	Integrantes de la EMCL	Reunión de la EMCL	Ejecutado
Ampliación del convenio con el Gobierno Regional de Apurímac para la ejecución del proyecto Mejoramiento de la situación productiva del sector alpaquero de Apurímac hasta el 31 de diciembre del 2011.	Acta EMCL del 18.02.2011	Integrantes de la EMCL	Reunión de la EMCL	Ejecutado
El Presidente de la EMCL y el Representante Residente emitirán una carta a los socios de las comunidades involucradas en el conflicto entre la Entidad SOLID y los productores lecheros de la cuenca Cachi Alta, explicando las diferencias de trabajo que existen con la finalidad de evitar confusiones que perjudiquen el trabajo realizado, por el Programa CSE.	Acta EMCL del 19.05.2011	Presidente de la EMCL y Representante Residente de la Agencia Belga de Desarrollo	Reunión de la EMCL	Ejecutado
Propuesta para replicar la metodología aplicada por el Programa CSE, en otras regiones del País a solicitud de los Gobiernos Regionales bajo el liderazgo del PRODUCE y la Agencia Belga de Desarrollo.	Acta EMCL del 19.05.2011	Presidente de la EMCL, Agencia Belga de Desarrollo y Gerente del Programa CSE	Reunión de la EMCL	En proceso de ejecución.
Aprobación por Unanimidad del informe semestral del año 2011, donde se hace mención que las reuniones realizadas con los Presidentes Regionales es también con la participación de los funcionarios vinculados a la ejecución del Programa CSE.	Acta EMCL del 29.09.2011	Gerente del Programa y los Integrantes de la EMCL	Reunión de la EMCL	Ejecutado
Se viene ejecutando la segunda etapa del Proyecto de Normas Técnicas en las 3 Regiones de ámbito del Programa CSE, liderado por la Dirección de Competitividad del PRODUCE, se estima que un aproximado de 110 Mypes sean certificados a la culminación del proyecto.	Acta EMCL del 29.09.2011	Dirección de Competitividad y Gerente del Programa CSE	Reunión de la EMCL	En proceso de ejecución.
Se encuentra en plena ejecución el Proyecto de Cooperativas con apoyo de la DGMYPE, en el cual se vienen formando asesores en las 3 regiones, actualmente se cuenta con 21 candidatos a asesores.	Acta EMCL del 29.09.2011	Dirección de Competitividad y Gerente del Programa CSE	Reunión de la EMCL	En proceso de ejecución.

6. Lecciones aprendidas

Lecciones aprendidas R1 y R2	Destinatarios
Los productores con menor formación educativa también pueden adaptar tecnologías productivas eficientes y sistemas de gestión de calidad en sus unidades productivas o en sus empresas, sólo que es necesario usar una metodología apropiada para transferir los conocimientos y herramientas de trabajo.	Entidades SDE público y privado
Los productores o empresarios también pueden aportar o cofinanciar en actividades de su formación, especialmente en el aspecto empresarial, sin embargo, es prudente explicar los resultados y la actitud empresarial que alcanzarán luego de su formación. El subsidio ha hecho mucho daño a la formación empresarial de los actores productivo y empresarios principalmente del área rural.	Entidades de apoyo de programas sociales (ONGs y Municipalidades)
El proceso de formalización y la legalización de las empresas en las oficinas de los municipios de los ámbitos donde se trabaja es un proceso tedioso y costos, sin embargo un gran porcentaje de productores y empresarios una vez que han sido capacitados los asumen como un desafío o reto a lograrlo.	Productores y empresarios de las cadenas de valor
La asociatividad a nivel de pequeños productores y empresarios con terrenos minúsculos y escasos recursos económicos también puede consolidar ofertas de productos con calidad y pueden hacer acuerdos comerciales con clientes internacionales. Por otro lado, también es importante promover el trabajo articulado entre instituciones para sumar recursos económicos y técnicos, este proceso, ayuda a fortalecer el enfoque de trabajo y el fortalecimiento de las cadenas de valor.	Productores, empresarios y entidades de apoyo público-privado

Lecciones aprendidas R3	Destinatarios
Los Gobiernos Regionales consideran trascendental establecer políticas públicas a favor del desarrollo económico local, lo cual está permitiendo crear los Consejos Regionales de Palta, Tara, Papa Nativa y en otras cadenas.	Ministerio de Agricultura. La PCM. Gobiernos Regionales. Los Consejos Regionales de Competitividad.
Los funcionarios de la Gerencia de Desarrollo Económico distinguen el trabajo de cadenas productivas respecto a la articulación comercial y/o negocio. Valorando la promoción de la cadena productiva puesto que genera un mayor valor entre eslabones (información, precios, relaciones de largo plazo, volúmenes, etc)	Ministerio de Agricultura. La PCM. Gobiernos Regionales. Los Consejos Regionales de Competitividad.

Lecciones aprendidas R4	Destinatarios
<p>Los Gobiernos Locales han aprendido a trabajar de manera articulada el desarrollo económico y las cadenas productivas, debido a la toma de decisiones y voluntad política de los alcaldes que promueven el desarrollo inclusivo de su territorio a provechando sus potencialidades.</p>	<p>Gobiernos Regionales Gobiernos Locales ONGs PCM- Secretaría de Descentralización Mancomunidades Municipales Las Asociaciones, MYPES y Unidades Productivas</p>
<p>El fortalecimiento de capacidades a los Responsables ODEL nos ha permitido capitalizar su desempeño en las Municipalidades, en tal sentido hoy se encuentran con mayores herramientas para la promoción del desarrollo económico local y asimismo toman decisiones para postular políticamente a puestos de alcalde.</p>	<p>Gobiernos Locales ONGs PCM- Secretaría de Descentralización Las Asociaciones, MYPES y Unidades Productivas Gobiernos Regionales</p>
<p>El apoyo técnico/financiero del Programa CSE CTB nos permite ingresar a las Municipalidades con una mayor apertura para poder trabajar en alianza estratégica de manera armónica y alineada a las potencialidades del territorio lo cual es valorado por los productores y autoridades</p>	<p>Gobiernos Locales Las Asociaciones, MYPES y Unidades Productivas</p>

7. Anexos

7.1. Marco lógico

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>Objetivo Especifico: Generar conglomerados de productores rurales y microempresarios urbanos dinamicos a través del impulso de cadenas productivas con potencial competitivo y del fortalecimiento de las capacidades empresariales como parte de una estrategia concensuada para el desarrollo regional.</p>	<p>Productores son concientes de las ventajas de la asociatividad y la formalidad.</p>	<p>Número de organizaciones de productores rurales y microempresarios organizados en las cadenas productivas seleccionadas.</p>	<p>Estudios de Medio término y del impacto del Programa</p>	


RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
R.1 "Las capacidades empresariales y de gestión se han fortalecido a nivel de los actores directos e indirectos de las cadenas en el ambito del Programa CSE-CTB"	<p>* Productores logran una mayor capacidad de gestión empresarial y de negociación.</p> <p>* Productores organizados en las cadenas productivas seleccionadas disponen y usan información de mercados.</p> <p>Instituciones públicas y privadas (incl. ONGs) proveen de manera eficiente, servicios a las cadenas productivas.</p>	<p>Actores Directos:</p> <p>* Formalización RUC</p> <p>* Mejora del nivel de ventas (volumen & valor mayor o igual al 10% anual) de los productores vinculados a las cadenas productivas seleccionadas</p> <p>* Nivel de satisfacción de los productores sobre los SDE recibidos</p> <p>* Porcentaje creciente de los costos de los SDE asumidos por los productores y otros (10 puntos porcentuales anuales)</p> <p>* Nivel de importancia de los cultivos organicos</p> <p>Actores indirectos</p> <p>* Enfoque de cadenas productivas implementado en las estrategias institucionales</p> <p>* Disponibilidad creciente de proveedores locales de SDE</p> <p>* Nivel de satisfacción de las instituciones sobre los SDE ofertados</p>	<p>* Registro de consultas realizadas a Sistemas de Información de Mercado del CCA y las OMPEs, apoyados por el Programa.</p> <p>* Registro de ventas según documentos.</p> <p>* Contrato de prestación de servicios</p> <p>* Encuestas de satisfacción de clientes.</p> <p>* Reportes semestrales de seguimiento CSE</p> <p>* Memoria Anual CSE</p> <p>* Estudio de base sobre grupos meta del Programa.</p> <p>* Evaluación de medio término</p> <p>* Estudio de impacto del Programa.</p> <p>* Plan operativo e informes de las Instituciones.</p> <p>* Número de contratos suscritos entre productores y proveedores de SDE.</p> <p>* Acta de reuniones semestrales del Comité Coordinación Regional (CCR)</p> <p>* Reportes semestrales de seguimiento CSE</p> <p>* Memoria anual CSE</p> <p>* Evaluación de medio término</p>	<p>* El entorno macroeconómico se muestra estable y propicio para la inversión privada.</p> <p>* La política fiscal a nivel central permite la inversión pública en infraestructura orientada a la provisión de servicios que promueven la competitividad.</p> <p>* El proceso de descentralización permite que los gobiernos regionales y locales asuman de manera efectiva y eficiente sus roles.</p>

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
R.2 "La competitividad de las cadenas productivas seleccionadas, en concordancia con las prioridades regionales, se ha fortalecido de manera equitativa y sostenible a nivel regional e interregional".	<ul style="list-style-type: none"> * Los productores se asocian para mejorar su participación en la cadena productiva. * Las cadenas productivas son competitivas y sostenibles * Hay mayor confianza, transparencia y equidad entre los actores involucrados en las cadenas productivas * Las cadenas productivas mejoran su articulación al mercado. * Se ha incorporado una visión de mediano y largo plazo en las cadenas productivas * Existencia de un espacio de concertación vinculado a las cadenas productivas. * Existe concordancia entre las cadenas productivas seleccionadas y las estrategias regionales. 	<ul style="list-style-type: none"> * Número de unidades productivas en las cadenas productivas organizados empresarialmente * Incremento del volumen (mayor o igual al 10% anual) y valor de ventas de las cadenas productivas * Incremento de rentabilidad de las cadenas productivas * Unidades productivas que tienen acuerdos formales de transacción * Acceso equitativo a las oportunidades generadas (ingresos, empleo, servicios) por las cadenas productivas * Mesas de concertación establecidas y consolidadas por cada cadena productiva * Buena comunicación dentro de la cadena * La existencia de un código ambiental en las cadenas * Nivel de cumplimiento de los códigos ambientales de las cadenas 	<ul style="list-style-type: none"> * Padrón de Asociados en las cadenas productivas. * Registro de ventas, según documentos * Estudio de costos y análisis de rentabilidad por cadena productiva. * Contratos y órdenes de pedido * Registro de reclamos * Liquidaciones de contratos y pedidos. * Informes de gestión de los gerentes de las cadenas productivas * Reportes semestrales de seguimiento CSE. * Estudio de base del Programa. * Evaluación de medio término. * Estudio de impacto del Programa * Plan de trabajo de la cadena productiva (Plan de negocios) * Documentación relativa a estrategias de competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> * El entorno macroeconómico se muestra estable y propicio para la inversión privada. * La política fiscal a nivel central permite la inversión pública en infraestructura orientada a la provisión de servicios que promueven la competitividad. * El proceso de descentralización permite que los gobiernos regionales y locales asuman de manera efectiva y eficiente

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
R.3 "Una visión sobre el desarrollo regional y una estrategia compartida institucionalmente en torno a las cadenas productivas seleccionadas han sido promovidas en concordancia con las estrategias regionales de competitividad".	<ul style="list-style-type: none"> * Gobierno Regional y Direcciones Sectoriales apoyan las propuestas regionales para el desarrollo de las cadenas productivas seleccionadas. * Redes interinstitucionales locales impulsan el desarrollo regional en función de las cadenas productivas seleccionadas. * Los comités de Coordinación Regional (CCR) están establecidos y son reconocidos como espacios de concertación regional. * El Programa apoya y se articula con los Consejos Regionales de Competitividad (CRC) 	<ul style="list-style-type: none"> * Inversión ligada a las cadenas productivas seleccionadas * Número de actividades ejecutadas concertadamente por redes (de instituciones públicas y privadas) por producto, con efecto en las cadenas seleccionadas * Nivel de difusión de contenidos y estrategias y resultados del programa * Existencia de convenios con instituciones formales * Nº de normas regionales (ordenanzas o resoluciones) a favor de las cadenas productivas... <ul style="list-style-type: none"> ... de reconocimiento de cadenas ... de asignación presupuestal mínima para cadenas productivas 	<ul style="list-style-type: none"> * Plan regional de competitividad. * Presupuesto regional y local, así como obras de infraestructura económica ejecutadas. * Normas establecidas en relación a cadenas productivas. * Reportes semestrales de seguimiento CSE. * Memoria Anual CSE. * Evaluación de medio término * Informes de Secretaría Técnica del Consejo Regional de Competitividad * Actas del CCR * Estudio de base * Estudio de impacto del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> * El entorno macroeconómico se muestra estable y propicio para la inversión privada. * La política fiscal a nivel central permite la inversión pública en infraestructura orientada a la provisión de servicios que promueven la competitividad. * El proceso de descentralización permite que los gobiernos regionales y locales asuman de manera efectiva y eficiente sus roles.

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
R.4 "Las municipalidades del ámbito de intervención están comprometidas con el Desarrollo Económico Local"	* Las OMPEs promueven el Desarrollo Económico Local y las cadenas productivas	<ul style="list-style-type: none"> * Número de ODEL institucionalizadas y consolidadas que promueven el Desarrollo Económico Local bajo el enfoque de cadenas productivas * Presupuesto asignado a desarrollo economico * Existencia de planes de comunicacion en las odel * La existencia de un codigo ambiental en los odel * Nivel de cumplimiento de los codigos ambientales de los odel * Nº de normas municipales (ordenanzas o resoluciones) a favor de las cadenas * % de los presupuestos municipales asignados a las cadenas productivas * Nº de proyectos aprobados a favor del desarrollo económico local * ODEL que han recibido la mínima cantidad de visitas 	<ul style="list-style-type: none"> * Resoluciones municipales de creación de la OMPE * Reglamento de operación y funciones y funciones de la OMPE * Presupuesto local 	<ul style="list-style-type: none"> * El entorno macroeconómico se muestra estable y propicio para la inversión privada. * La política fiscal a nivel central permite la inversión pública en infraestructura orientada a la provisión de servicios que promueven la competitividad. * El proceso de descentralización permite que los gobiernos regionales aasuman de manera efectiva y eficiente sus roles.

7.2. Actividades M&E

 CARTILLA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTO	
Datos Generales ¹	
Código Donante:	DGD NI
Código Ejecutor:	CTB PER 06 010 11
País:	Perú
Socio Nacional:	PRODUCE - MINCETUR
Encargada de Ejecución:	Ministerio de la Producción - PRODUC
Duración:	meses 48 100 %
Tiempo Transcurrido:	meses 38 79 %
Inicio (AS/CE):	mes Nov Año 2007
Inicio Efectivo:	mes Abr Año 2008
Cierre (AS/CE):	mes Nov Año 2011
Cierre Efectivo:	mes Nov Año 2012
Modalidad de Gestión:	Cogestión
Presupuesto	
Presupuesto Total Coop Belga (CE):	3,550,000 €
Presupuesto Total (FIT:Amount):	3,550,152 € 100 %
Presupuesto Ejecutado (FIT:Total Exp.):	2,836,395 € 80 %
Aporte Total Local (CE):	64,800 € 100 %
Aporte Total Local Ejecutado: ²	54,899 € 85 %
Aporte Financiero Local Ejecutado: ³	54,899 €
Otros Aportes Financieros Ejecutados: ⁴	€
Aporte Locales Valorizados: ⁵	0 €

CSE - Reporte por cadena de	2008	2009	2010 *	2011 Q1	2011 Q2	2011 Q3	2011 Q4
R1 Eficacia	0%	0%	84%	31%	67%	66%	73%
R1 Eficiencia	0%	0%	102%	58%	91%	87%	123%
R1 Sostenibilidad	0.00	0.00	0.41	0.00	0.53	0.52	0.48
R1 .Promedio indicadores	43%	50%	79%	58%	70%	97%	94%
R1 Formalización RUC	60%	70%	59%	56%	64%	75%	76%
R1 Mejora del nivel de ventas (volumen & valor mayor o igual al 10% anual) de los productores vinculados a las cadenas productivas seleccionadas	15%	30%	85%	87%	94%	165%	152%
R1 Nivel de importancia de los cultivos organicos	0%	0%	0%	32%	32%	31%	77%
R1 Nivel de integración de mujeres en las asociaciones	0%	0%	0%	70%	76%	61%	58%
R1 Nivel de satisfacción de los productores sobre los SDE recibidos	80%	80%	0%	0%	0%	97%	71%
R1 Porcentaje creciente de los costos de los SDE asumidos por los productores y otros (10 puntos porcentuales anuales)	15%	20%	94%	0%	90%	116%	0%
R2 Eficacia	0%	0%	79%	30%	60%	68%	80%
R2 Eficiencia	0%	0%	87%	41%	78%	81%	115%
R2 Sostenibilidad	0.00	0.00	0.40	0.74	0.68	0.58	0.60
R2 .Promedio indicadores	39%	48%	54%	74%	63%	77%	90%
R2 Acceso equitativo de mujeres a las capacitaciones en las cadenas	40%	50%	0%	90%	82%	83%	96%
R2 Buena comunicacion dentro de la cadena	0%	0%	0%	0%	22%	26%	100%
R2 Incremento de rentabilidad de las cadenas productivas	10%	20%	60%	133%	103%	102%	124%
R2 Incremento del volumen (mayor o igual al 10% anual) y valor de ventas de las cadenas productivas	15%	30%	87%	92%	89%	155%	149%
R2 La existencia de un codigo ambiental en las cadenas	0%	0%	0%	0%	45%	45%	60%
R2 Mesas de concertación establecidas y consolidadas por cada cadena productiva	70%	70%	62%	62%	72%	91%	85%
R2 Nivel de cumplimiento de los codigos ambientales de las cadenas	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
R2 Número de unidades productivas en las cadenas productivas organizados empresarialmente	70%	80%	35%	25%	22%	28%	33%
R2 Unidades productivas que tienen acuerdos formales de transacción	30%	40%	29%	44%	62%	73%	72%

CSE - Reporte por DEL:	2008	2009	2010 *	2011 Q1	2011 Q2	2011 Q3	2011 Q4
R3 Eficacia	0%	0%	98%	59%	62%	45%	55%
R3 Eficiencia	0%	0%	135%	99%	93%	60%	97%
R3 Sostenibilidad	0.00	0.00	0.07	0.00	0.00	0.00	0.70
R3 .Promedio indicadores	0%	0%	74%	29%	62%	76%	85%
R3 Existencia de convenios con instituciones formales	0%	0%	0%	33%	33%	33%	33%
R3 Inversión ligada a las cadenas productivas seleccionadas	0%	0%	119%	9%	12%	49%	26%
R3 Nivel de difusión de contenidos y estrategias y resultados del programa	0%	0%	0%	33%	128%	137%	154%
R3 Nº de normas regionales (ordenanzas o resoluciones) a favor de las cadenas productivas	0%	0%	44%	35%	85%	92%	94%
R3 Número de actividades ejecutadas concertadamente por redes (de instituciones públicas y privadas) por producto, con efecto en las cadenas seleccionadas	0%	0%	58%	32%	53%	67%	118%
R4 Eficacia	0%	0%	93%	44%	62%	93%	73%
R4 Eficiencia	0%	0%	81%	73%	87%	101%	83%
R4 Sostenibilidad	0.00	0.00	0.21	0.37	0.58	0.65	0.64
R4 .Promedio indicadores	0%	0%	67%	49%	50%	55%	57%
R4 Actitud de las municipalidades frente al enfoque género	0%	0%	0%	0%	82%	10%	5%
R4 Ejecución de planes de comunicación en las ODEL	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
R4 Existencia de planes de comunicación en las ODEL	0%	0%	0%	0%	0%	8%	50%
R4 Integración del enfoque género en las municipalidades	0%	0%	0%	0%	0%	0%	32%
R4 La existencia de un código ambiental en las ODEL	0%	0%	0%	0%	25%	25%	76%
R4 Monto asignado a las cadenas productivas por los gobiernos locales	0%	0%	69%	42%	46%	82%	53%
R4 Nivel de cumplimiento de los códigos ambientales de las ODEL	0%	0%	0%	0%	0%	0%	11%
R4 Nº de normas municipales (ordenanzas o resoluciones) a favor de las cadenas productivas	0%	0%	73%	64%	70%	92%	94%
R4 Nº de proyectos aprobados a favor del desarrollo económico local	0%	0%	61%	41%	28%	76%	81%
R4 Número de ODEL institucionalizadas y consolidadas que promueven el Desarrollo Económico Local bajo el enfoque de cadenas productivas	0%	0%	70%	78%	90%	93%	96%
R4 Presupuesto asignado a desarrollo económico	0%	0%	55%	63%	46%	86%	53%
R4 Visitas de asistencia técnica a ODEL	0%	0%	75%	5%	10%	19%	74%

7.3. Informe Presupuesto frente al año/mes actual (‘Budget versus Actuals (y – m)’)

Budget vs Actuals (Year to Date) of PER0601011

Project Title : **Programa de centros de servicios empresariales no financieros en Ayacucho**

Budget Version: **F01**

Currency : **EUR**

YTD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

	Status	Fin Mode	Amount	Start - 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
A GENERAR CONGLOMERADOS DE PRODUCTORES RURALES Y								0%
01 Capacidades empresariales y de gestión fortalecidas								0%
01 Instituciones y productores logran capacidad de gestión		COGES	427.160,00	373.789,41	0,00	373.789,41	53.370,59	88%
02 Disponer y usar información de mercados		COGES	50.615,00	26.853,95	0,00	26.853,95	23.761,05	53%
03 Fortalecimiento de capacidades de oferta local de servicios		COGES	253.015,00	103.122,43	0,00	103.122,43	149.892,57	41%
02 Competitividad de las cadenas productivas fortalecida								0%
01 Uso de tecnologías eficientes para mejorar competitividad		COGES	485.786,61	602.216,09	0,00	602.216,09	-116.429,48	124%
02 Mejora de la articulación de mercados		COGES	150.675,00	94.818,18	0,00	94.818,18	55.856,82	63%
03 Consenso sobre necesidades de infraestructura		COGES	33.860,00	21,83	0,00	21,83	33.838,17	0%
04 Asistencia técnica para la consolidación de las cadenas		COGES	206.545,00	190.556,44	0,00	190.556,44	15.988,56	92%
03 Visión y estrategia desarrollo regional promovidas								0%
01 Apoyo al sector publico para mejor cumplimiento de sus roles		COGES	199.500,00	93.255,15	0,00	93.255,15	106.244,85	47%
04 Municipalidades comprometidas con el Desarrollo economico								0%
01 Apoyo a la institucionalización de las OMPES		COGES	327.750,00	176.838,58	0,00	176.838,58	150.911,42	54%
02 Asistencia técnica en DEL a gobiernos locales		COGES	274.550,00	298.231,47	0,00	298.231,47	-23.681,47	109%
X RESERVA								0%
01 Reserva presupuestaria								0%
01 Reserva presupuestaria		COGES	44.454,00	17.186,43	0,00	17.186,43	27.267,57	39%
Z MEDIOS GENERALES			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
01 Gastos de personal			599.400,00	493.950,45	0,00	493.950,45	105.449,55	82%
01 Personal Nacional		COGES	281.092,36	281.092,36	0,00	281.092,36	0,00	100%
02 Personal Nacional		REGIE	318.307,64	212.858,09	0,00	212.858,09	105.449,55	67%
		REGIE	409.307,64	244.742,50	0,00	244.742,50	164.565,14	60%
		COGEST	3.140.844,35	2.591.652,51	0,00	2.591.652,51	549.191,84	83%
		TOTAL	3.550.151,99	2.836.395,01	0,00	2.836.395,01	713.756,98	80%



Budget vs Actuals (Year to Date) of PER0601011

Project Title : **Programa de centros de servicios empresariales no financieros en Ayacucho**

Budget Version: **F01**

Currency : **EUR**

YID : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

	Status	Fin Mode	Amount	Start - 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
02 Inversiones								0%
01 Vehiculos		COGES	52.029,39	52.029,39	0,00	52.029,39	0,00	100%
02 Mobiliario		COGES	5.000,00	5.218,13	0,00	5.218,13	-218,13	104%
03 Equipos de oficina		COGES	28.475,00	15.442,55	0,00	15.442,55	13.032,45	54%
04 Varios		COGES	6.000,00	3.735,40	0,00	3.735,40	2.264,60	62%
03 Gastos de funcionamiento			220.336,99	203.489,99	0,00	203.489,99	16.847,00	92%
01 Viajes y viaticos regionales		COGES	10.777,00	9.229,10	0,00	9.229,10	1.547,90	86%
02 Viajes y viaticos Lima		COGES	25.511,00	17.560,70	0,00	17.560,70	7.950,30	69%
03 Telefono y correo		COGES	31.600,00	29.402,57	0,00	29.402,57	2.197,43	93%
04 Luz y agua		COGES	5.100,00	3.032,65	0,00	3.032,65	2.067,35	59%
05 Limpieza, mantenimiento y materiales		COGES	48.548,99	50.774,02	0,00	50.774,02	-2.225,03	105%
06 Mantenimiento y combustible vehiculo		COGES	40.000,00	33.559,60	0,00	33.559,60	6.440,40	84%
07 Alquiler local		COGES	28.800,00	24.349,91	0,00	24.349,91	4.450,09	85%
08 Seguros		COGES	30.000,00	27.226,07	0,00	27.226,07	2.773,93	91%
09 Impuesto General a las Ventas		COGES	0,00	8.355,37	0,00	8.355,37	-8.355,37	??%
04 Evaluacion, Monitoreo y Seguimiento			103.000,00	56.176,26	0,00	56.176,26	46.823,74	55%
01 Evaluaciones Cogestion		COGES	78.000,00	47.064,19	0,00	47.064,19	30.935,81	60%
02 Auditorias		REGIE	25.000,00	9.112,07	0,00	9.112,07	15.887,93	36%
03 Monitoreo y Seguimiento		REGIE	16.000,00	28,85	0,00	28,85	15.971,15	0%
04 Reuniones EMCL		COGES	16.000,00	6.690,54	0,00	6.690,54	9.309,46	42%
05 Evaluación Regie		REGIE	50.000,00	22.743,49	0,00	22.743,49	27.256,51	45%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
		REGIE	409.307,64	244.742,50	0,00	244.742,50	164.565,14	60%
		COGEST	3.140.844,35	2.591.652,51	0,00	2.591.652,51	549.191,84	83%
		TOTAL	3.550.151,99	2.836.395,01	0,00	2.836.395,01	713.756,98	80%



Budget vs Actuals (Year to Date) of PER0601011

Project Title : **Programa de centros de servicios empresariales no financieros en Ayacucho**

Budget Version: **F01**

Currency : **EUR**

YTD : **Report includes all valid transactions, registered up to today**

	Status	Fin Mode	Amount	Start - 2011	Expenses 2012	Total	Balance	% Exec
01 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??
02 Conversion rate adjustment		COGES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??

	REGIE	409.307,64	244.742,50	0,00	244.742,50	164.565,14	60%
	COGEST	3.140.844,35	2.591.652,51	0,00	2.591.652,51	549.191,84	83%
	TOTAL	3.550.151,99	2.836.395,01	0,00	2.836.395,01	713.756,98	80%



7.4. Beneficiarios

Ubigeo	País	Departamento	Provincia	Distrito	% intervención	N° de Población objetivo	% Mujeres/total	Domini o
030301	Perú	Apurímac	ANTABAMBA	ANTABAMBA		3166	49.97%	
030304	Perú	Apurímac	ANTABAMBA	JUAN ESPINOZA MEDRANO		1975	50.13%	
030401	Perú	Apurímac	AYMARAES	AYMARAES - CHALHUANCA		4558	49.74%	
030403	Perú	Apurímac	AYMARAES	CARAYBAMBA		1295	50.66%	
030406	Perú	Apurímac	AYMARAES	COTARUSE		4049	40.28%	
030201	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	ANDAHUAYLAS		37260	51.00%	
030204	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	HUANCARAMA		7078	52.97%	
030207	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	KISHUARA		8033	50.47%	
030209	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	PACUCHA		9841	51.57%	
030213	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	SAN JERONIMO		20357	51.38%	
030215	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	SANTA MARIA DE CHICMO		9430	51.07%	
030216	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	TALAVERA		16649	50.71%	
030208	Perú	Apurímac	ANDAHUAYLAS	PACOBAMBA		4961	50.82%	
030101	Perú	Apurímac	ABANCAY	ABANCAY		51225	51.24%	
030109	Perú	Apurímac	ABANCAY	TAMBURCO		7353	50.29%	
030601	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	CHINCHEROS		5706	49.68%	
030602	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	ANCO HUALLO		10898	50.99%	
030603	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	COCHARCAS		2254	49.73%	
030604	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	HUACCANA		9200	48.35%	
030605	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	OCOBAMBA		7901	50.56%	
030606	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	ONGOY		7942	50.31%	
030607	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	URANMARCA		3040	50.36%	
030608	Perú	Apurímac	CHINCHEROS	RANRACANCHA		4642	51.68%	
030303	Perú	Apurímac	ANTABAMBA	HUAQUIRCA		1463	46.27%	
030412	Perú	Apurímac	AYMARAES	SAÑAYCA		1299	50.04%	
030413	Perú	Apurímac	AYMARAES	SORAYA		771	48.38%	
050501	Perú	Ayacucho	LA MAR	LA MAR - SAN MIGUEL		18775	50.23%	
050502	Perú	Ayacucho	LA MAR	ANCO		15352	46.13%	
050508	Perú	Ayacucho	LA MAR	TAMBO		17637	50.01%	
050401	Perú	Ayacucho	HUANTA	HUANTA		40198	52.60%	
050405	Perú	Ayacucho	HUANTA	LURICOCHA		5089	52.82%	
050403	Perú	Ayacucho	HUANTA	HUAMANGUILLA		5200	52.60%	
050101	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	HUAMANGA		100935	51.21%	
050110	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	SAN JUAN BAUTISTA		38457	51.42%	
050108	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	QUINUA		6115	52.07%	
050107	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	PACAICASA		2842	48.70%	
050104	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	CARMEN ALTO		16080	50.06%	
050113	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	TAMBILLO		5068	49.31%	
050102	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	ACOCRO		8953	50.49%	
050112	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	SOCOS		6903	51.53%	
050114	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	VINCHOS		15787	52.18%	
050106	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	OCROS		5615	49.42%	
050105	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	CHIARA		6307	50.82%	
050103	Perú	Ayacucho	HUAMANGA	ACOS VINCHOS		5100	50.06%	
050205	Perú	Ayacucho	CANGALLO	PARAS		5017	50.93%	
050206	Perú	Ayacucho	CANGALLO	TOTOS		4004	53.62%	
050202	Perú	Ayacucho	CANGALLO	CHUSCHI		8281	52.00%	
050201	Perú	Ayacucho	CANGALLO	CANGALLO		6771	52.50%	
050203	Perú	Ayacucho	CANGALLO	LOS MOROCHUCOS		7998	51.58%	
Ubigeo	País	Departamento	Provincia	Distrito	% intervención	N° de Población objetivo	% Mujeres/total	Domini o

050204	Perú	Ayacucho	CANGALLO	MARIA PARADO DE BELLIDO		2831	52.63%
051101	Perú	Ayacucho	VILCAS HUAMAN	VILCAS HUAMAN		8300	50.63%
050602	Perú	Ayacucho	LUCANAS	AUCARA		4400	51.41%
050606	Perú	Ayacucho	LUCANAS	CHIPAO		3965	50.26%
050604	Perú	Ayacucho	LUCANAS	CARMEN SALCEDO		3427	49.11%
050601	Perú	Ayacucho	LUCANAS	LUCANAS - PUQUIO		13870	52.18%
050603	Perú	Ayacucho	LUCANAS	CABANA		3252	49.35%
050611	Perú	Ayacucho	LUCANAS	LUCANAS		3777	47.97%
051001	Perú	Ayacucho	VICTOR FAJARDO	VICTOR FAJARDO - HUANCAPÍ		2400	53.79%
051011	Perú	Ayacucho	VICTOR FAJARDO	SARHUA		2985	51.42%
090101	Perú	Huancavelica	HUANCAVELICA	HUANCAVELICA		37255	51.93%
090201	Perú	Huancavelica	ACOBAMBA	ACOBAMBA		9853	51.22%
090117	Perú	Huancavelica	HUANCAVELICA	YALI		28127	50.50%
090118	Perú	Huancavelica	HUANCAVELICA	ASCENSION		9735	51.18%
090502	Perú	Huancavelica	CHURCAMPÁ	ANCO		10836	50.63%
090505	Perú	Huancavelica	CHURCAMPÁ	LA MERCED		1149	51.17%
090508	Perú	Huancavelica	CHURCAMPÁ	SAN MIGUEL DE MAYOCC		1144	51.22%
090607	Perú	Huancavelica	HUAYTARA	PILPICHACA		3743	49.51%
090205	Perú	Huancavelica	ACOBAMBA	MARCAS		2367	51.29%
090411	Perú	Huancavelica	CASTROVIRREYN A	SANTA ANA		1983	25.87%
090119	Perú	Huancavelica	HUANCAVELICA	HUANDO		7804	52.18%
090206	Perú	Huancavelica	ACOBAMBA	PAUCARA		24317	50.33%
090711	Perú	Huancavelica	TAYACAJA	PAZOS		7511	51.24%
090601	Perú	Huancavelica	HUAYTARA	HUAYTARA		2249	50.91%

7.5. Planificación operacional Q1-2011

Financial Planning of PER0601011

Project Title : Programa de centros de servicios empresariales no financieros en Ayacucho

Fin Plan Version: 2012Q1

Budget Version: F01

Donor: DGD

Currency: EUR

Amounts in 1000 EUR

Status	Fin Mode	Budget	TtY-1	Balance	2012					2013 to end	Est. end Proj. Bal.	Est. % exec.	
					Q1	Q2	Q3	Q4	Total				
A GENERAR CONGLOMERADOS DE													
01 Capacidades empresariales y de													
	01 Instituciones y productores	COGEST	427,16	373,79	53,37	34,90	27,15	0,00	-8,68	53,37	0,00	0,00	100%
	02 Disponer y usar información de	COGEST	50,62	26,85	23,77	2,08	0,44	0,00	21,25	23,77	0,00	0,00	100%
	03 Fortalecimiento de capacidades	COGEST	253,02	103,12	149,90	10,89	11,03	0,00	127,98	149,90	0,00	0,00	100%
02 Competitividad de las cadenas													
	01 Uso de tecnologías eficientes	COGEST	485,79	602,22	-116,43	43,49	42,56	0,00	-202,48	-116,43	0,00	0,00	100%
	02 Mejora de la articulación de	COGEST	150,68	94,82	55,86	3,11	7,71	0,00	45,04	55,86	0,00	0,00	100%
	03 Consenso sobre necesidades de	COGEST	33,86	0,02	33,84	0,00	0,00	0,00	33,84	33,84	0,00	0,00	100%
	04 Asistencia técnica para la	COGEST	206,55	190,56	15,99	14,47	17,73	14,47	-30,68	15,99	0,00	0,00	100%
03 Visión y estrategia desarrollo													
	01 Apoyo al sector publico para	COGEST	199,50	93,26	106,24	16,19	11,77	43,08	35,20	106,24	0,00	0,00	100%
04 Municipalidades comprometidas													
	01 Apoyo a la institucionalización	COGEST	327,75	176,84	150,91	16,19	16,50	0,00	118,22	150,91	0,00	0,00	100%
	02 Asistencia técnica en DEL a	COGEST	274,55	298,23	-23,68	17,47	17,48	15,54	-74,17	-23,68	0,00	0,00	100%
X RESERVA													
01 Reserva presupuestaria													
	01 Reserva presupuestaria	COGEST	44,45	17,19	27,26	11,72	0,00	32,16	-16,62	27,26	0,00	0,00	100%
Z MEDIOS GENERALES													
	01 Gastos de personal		599,40	493,95	105,45	33,25	44,33	44,33	-16,46	105,45	0,00	0,00	100%
	01 Personal Nacional	COGEST	281,09	281,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100%
	02 Personal Nacional	REGIE	318,31	212,86	105,45	33,25	44,33	44,33	-16,46	105,45	0,00	0,00	100%
		REGIE	409,31	244,74	164,57	35,59	55,50	70,95	2,53	164,57	0,00	0,00	100%
		COGEST	3.140,87	2.591,66	549,21	190,10	171,47	120,63	67,01	549,21	0,00	0,00	100%
	TOTAL		3.550,18	2.836,40	713,78	225,69	226,97	191,58	69,54	713,78	0,00	0,00	100%



Financial Planning of PER0601011

Project Title : **Programa de centros de servicios empresariales no financieros en Ayacucho**

Fin Plan Version: **2012Q1**

Budget Version: **F01**

Donor: **DGD**

Currency: **EUR**

Amounts in 1000 EUR

	Status	Fin Mode	Budget	TtY-1	Balance	2012				2013 to end	Est. end Proj. Bal.	Est. % exec.
						Q1	Q2	Q3	Q4			
02 Inversiones												
01 Vehiculos		COGEST	52,03	52,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100%
02 Mobiliario		COGEST	5,00	5,22	-0,22	0,00	0,00	0,00	-0,22	-0,22	0,00	100%
03 Equipos de oficina		COGEST	28,48	15,44	13,04	1,47	0,00	0,00	11,57	13,04	0,00	100%
04 Varios		COGEST	6,00	3,74	2,26	0,86	1,22	0,13	0,05	2,26	0,00	100%
03 Gastos de funcionamiento			220,34	203,49	16,85	13,60	15,16	11,88	-23,79	16,85	0,00	100%
01 Viajes y viaticos regionales		COGEST	10,78	9,23	1,55	0,41	0,41	0,41	0,32	1,55	0,00	100%
02 Viajes y viaticos Lima		COGEST	25,51	17,56	7,95	2,44	2,43	2,43	0,65	7,95	0,00	100%
03 Telefono y correo		COGEST	31,60	29,40	2,20	2,20	2,20	2,20	-4,40	2,20	0,00	100%
04 Luz y agua		COGEST	5,10	3,03	2,07	0,46	0,46	0,46	0,69	2,07	0,00	100%
05 Limpieza, mantenimiento y		COGEST	48,55	50,77	-2,22	3,52	3,52	3,52	-12,78	-2,22	0,00	100%
06 Mantenimiento y combustible		COGEST	40,00	33,56	6,44	2,86	2,86	2,86	-2,14	6,44	0,00	100%
07 Alquiler local		COGEST	28,80	24,35	4,45	1,71	3,28	0,00	-0,54	4,45	0,00	100%
08 Seguros		COGEST	30,00	27,23	2,77	0,00	0,00	0,00	2,77	2,77	0,00	100%
09 Impuesto General a las Ventas		COGEST	0,00	8,36	-8,36	0,00	0,00	0,00	-8,36	-8,36	0,00	??%
04 Evaluacion, Monitoreo y			103,00	56,17	46,83	1,61	1,84	6,57	36,81	46,83	0,00	100%
01 Evaluaciones Cogestion		COGEST	78,00	47,06	30,94	1,61	1,84	1,61	25,88	30,94	0,00	100%
02 Auditorias		REGIE	25,00	9,11	15,89	0,00	0,00	4,96	10,93	15,89	0,00	100%
03 Monitoreo y Seguimiento		REGIE	16,00	0,03	15,97	2,34	2,99	2,58	8,06	15,97	0,00	100%
04 Reuniones EMCL		COGEST	16,00	6,69	9,31	2,05	0,88	1,76	4,62	9,31	0,00	100%
05 Evaluación Regie		REGIE	50,00	22,74	27,26	0,00	8,18	19,08	0,00	27,26	0,00	100%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
		REGIE	409,31	244,74	164,57	35,59	55,50	70,95	2,53	164,57	0,00	100%
		COGEST	3.140,87	2.591,66	549,21	190,10	171,47	120,63	67,01	549,21	0,00	100%
		TOTAL	3.550,18	2.836,40	713,78	225,69	226,97	191,58	69,54	713,78	0,00	100%



Financial Planning of PER0601011

Project Title : **Programa de centros de servicios empresariales no financieros en Ayacucho**

Fin Plan Version: **2012Q1**

Budget Version: **F01**

Donor: **DGD**

Currency: **EUR**

Amounts in 1000 EUR

	Status	Fin Mode	Budget	TtY-1	Balance	2012				Total	2013 to end	Est. end Proj. Bal.	Est. % exec.
						Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??
02 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??

REGIE	409,31	244,74	164,57	35,59	55,50	70,95	2,53	164,57	0,00	0,00	100%
COGEST	3.140,87	2.591,66	549,21	190,10	171,47	120,63	67,01	549,21	0,00	0,00	100%
TOTAL	3.550,18	2.836,40	713,78	225,69	226,97	191,58	69,54	713,78	0,00	0,00	100%



Financial Planning of PER0601011 Printed on woensdag 25 januari 2012

page 3