

**MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y TIERRAS
VICEMINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y AGROPECUARIO
PROGRAMA EMPODERAR
PROYECTO DE ALIANZAS RURALES II**

**PROGRAMA OPERATIVO ANUAL
GESTIÓN 2016**

Antecedentes

El Programa EMPODERAR y el Proyecto de Alianzas Rurales (PAR II)

Objetivo del Proyecto de Alianzas Rurales (PAR II)

La Implementación del Proyecto durante el 2016

Beneficiarios

Actividades y resultados programados

Componentes, subcomponentes y objetivos del Proyecto de Alianzas Rurales

Presupuesto

Estrategia de implementación

Anexo 1 – Componentes del Proyecto y áreas de intervención.

Anexo 2 – Indicadores de marco lógico

Anexo 3 – Programación de actividades y de desembolsos

Anexo 4 – Alianzas programadas con transferencias

Anexo 5 – Plan de implementación

Anexo 6 – Presupuesto y memoria de cálculo

**MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL Y TIERRAS
PROGRAMA EMPODERAR
PROYECTO DE ALIANZAS RURALES II**

**PROGRAMA OPERATIVO ANUAL
GESTIÓN 2016**

1. Antecedentes

El Programa EMPODERAR – PAR II, se constituye en un operador de las políticas públicas y en una de las respuestas del Gobierno Nacional a las estrategias productivas planteadas en el Plan de Desarrollo Económico y Social, en el marco del Nuevo Modelo Económico, Social, Comunitario y Productivo, que reafirma la finalidad de: La transformación del país en el largo plazo, en el lapso de una generación, configura una Bolivia digna, soberana, productiva, democrática y participativa para que todos, bolivianos y bolivianas, “vivamos bien”.

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

Para enfrentar, entre otros, este desafío el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT) ha formulado el ***Plan del Sector de Desarrollo Agropecuario “hacia el 2025”*** definiendo en su quinta Política: Producción agropecuaria, pesquera y forestal para la seguridad alimentaria con soberanía, *el objetivo institucional de Promover el desarrollo rural y agropecuario de forma integral y sustentable para el logro de la soberanía y seguridad alimentaria.*

Buscando la seguridad y soberanía alimentaria del país, se implementan articuladamente las siguientes líneas de acción: i) Uso y manejo del suelo y cobertura vegetal para la producción agropecuaria y forestal; ii) Innovación agropecuaria, pesquera y forestal; iii) Fortalecimiento de las capacidades organizativas. (VDRA); iv) Fortalecimiento a Comunidades Indígenas Originario Campesino. (VT); v) Apoyo al acceso al Crédito Rural y Agropecuario; vi) Promoción de productos agropecuarios con marca país; vii) Gestión del Riesgo Agropecuario; viii) Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria; ix) Emprendimientos Productivos y; x) Producción Ecológica.

La Transformación de los Patrones Productivos y Alimentarios, está dirigida a lograr una profunda transformación de los sistemas productivos de los productores rurales, apoyándoles a consolidar sistemas más eficientes, ecológicamente sustentables y socialmente responsables, que garanticen la seguridad y soberanía alimentaria y el desarrollo productivo rural, recuperando sus propias visiones culturales y fortaleciendo el poder autogestionario de sus organizaciones sociales y económicas.

Una de los objetivos estratégicos es “Promover a comunidades rurales de capacidades autogestionarias, financieras, con mercados justos, solidarios y complementarios”, promoviendo el desarrollo de las capacidades productivas agropecuarias y agroforestales

de las poblaciones rurales, que les permitan incrementar la producción de alimentos para el consumo familiar y la generación de excedentes. En la implementación de estas acciones, se estimula el fortalecimiento de las capacidades de autogestión de la población local, a través de sus propias organizaciones, para la planificación, ejecución, administración, y operación de los emprendimientos productivos integrales a ser desarrollados a partir de transferencias directas para la ejecución de sus oportunidades productivas, basados en su propio potencial cultural y organizativo. También, se promueve la recuperación de los conocimientos y saberes locales ancestrales, con énfasis en el fortalecimiento de las técnicas tradicionales de producción y conservación de los recursos naturales.

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

En este contexto, la implementación del PAR I ha superado las expectativas propuestas en su diseño inicial, al financiar 772 alianzas (97 alianzas más que la meta) para diversos productos en respuesta a las oportunidades de negocio propuestas por las propias organizaciones de productores, como resultado de ello, el 96% de los productos son agropecuarios y el resto es no agrícola. El PAR I que debió concluir sus operaciones el año 2014 logró realizar las últimas transferencias de recursos en diciembre de 2012, reduciendo su plazo de ejecución y permitiendo que su ayuda alcance a más productores rurales para que mejoren su acceso a los mercados.

El Proyecto de Alianzas Rurales es un modelo exitoso de inclusión socioeconómica y étnica, apoyando a organizaciones de productores que lograron un impacto positivo significativo en el ingreso de sus hogares. Más del 90% de los beneficiarios directos se identifican como miembros de un grupo indígena y, el 32% de los hogares beneficiarios está representado en las OPP por mujeres.

Los importantes resultados logrados por el PAR I, en gran parte se explica que el proyecto ha satisfecho las necesidades de los productores por medio de una implementación eficiente basada en asignaciones competitivas y no discrecionales. El PAR II se basará en esta rica experiencia y llegará a productores nuevos, se extenderá hacia municipios nuevos y seguirá fortaleciendo las capacidades gerenciales de las OPP.

La Asamblea Legislativa del Estado Plurinacional de Bolivia ha aprobado el Convenio de Crédito – 5170 - BO a través de la Ley N° 354 del 3 de abril de 2013 y publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia N° 0505 del 3 de abril de 2013, firmado entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la Asociación Internacional de Fomento del Grupo del Banco Mundial (AIF) el 12 de diciembre de 2012, para la ejecución del Proyecto de Alianzas Rurales II (PAR II).

El Convenio de Crédito 5170 - BO, establece como agencia ejecutora al Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT) a través de la Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto de Alianzas Rurales II (PAR II). En correspondencia con el Plan Sectorial “Revolución Agraria, Rural y Forestal”, el PAR II constituye la base del Programa EMPODERAR como Unidad Desconcentrada del MDRyT.

2. El Programa EMPODERAR y el Proyecto de Alianzas Rurales (PAR II)

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

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

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

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

El Programa EMPODERAR – PAR, como instrumento de aplicación de la política, tiene un alcance nacional; sin embargo, con la ejecución del PAR (como experiencia piloto) su cobertura es de 110 municipios habiendo comprometido a la fecha todos sus recursos para las próximas convocatorias a solicitudes de apoyo financiero, asegurando apoyar a más de 700 organizaciones de pequeños productores rurales.

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

Eje estratégico del Plan Estratégico Institucional del MDRyT: Producción Agropecuaria para la Seguridad y Soberanía Alimentaria, en respuesta a la política de transformación de los patrones productivos y alimentarios definidos por el Plan Nacional de Desarrollo, cuenta con el Programa EMPODERAR PAR como un instrumento que apoya a los emprendimientos organizados para el Desarrollo Rural Autogestionario, coadyuvando a la estrategia del sector para promover la Soberanía Alimentaria y el Desarrollo Rural Agropecuario de forma integral y sustentable, a favor de los productores rurales, comunidades indígenas y pueblos originarios.

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

3. Objetivo del Proyecto de Alianzas Rurales (PAR II)

Como parte del programa EMPODERAR, el Proyecto de Alianzas Rurales se constituye en un operador de las políticas públicas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo “Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien (PND)” aportando a las estrategias: socio comunitario y económico productivo; debido a que se asienta en procesos productivos y de comercialización impulsados por Organizaciones Productivas, basados en valores como equidad, complementariedad, reciprocidad y solidaridad, con el fin de contribuir a mejorar los ingresos y empleo para los pobres rurales.

El proyecto está demostrando que los habitantes rurales mejoran sus capacidades productivas en cantidad y calidad requeridas por el mercado, por lo que orienta su apoyo a un fin y plazo determinado, garantizando la continuidad y sostenibilidad del sistema productivo bajo completa responsabilidad del beneficiario.

El objetivo del PAR II es “mejorar el acceso a los mercados de los productores rurales pobres de áreas seleccionadas del país a través de un modelo de alianzas productivo-rurales”.

Para lograr dicho objetivo, el proyecto:

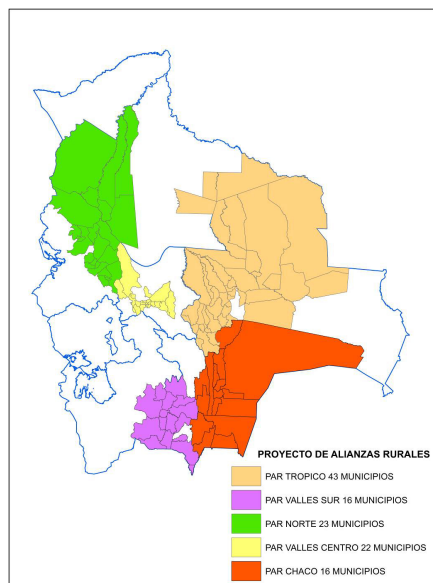
- Promueve alianzas productivas entre las diferentes organizaciones de pequeños productores rurales y los compradores.
- Consolida el empoderamiento de los productores rurales a través de la formalización y el fortalecimiento de organizaciones de base auto gestionadas.
- Mejora el acceso a activos productivos, tecnología y servicios financieros.
- Promueve servicios profesionales y técnicos más eficaces, receptivos y responsables a nivel local.
- Mejora de la sostenibilidad ambiental de las prácticas productivas.

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

4. La Implementación del Proyecto durante el 2016

El proyecto contempla desplegar acciones en 120 municipios seleccionados de los Departamentos de Cochabamba, Santa Cruz, Potosí, La Paz, Beni, Chuquisaca y Tarija, los que fueron clasificados en 6 zonas: Trópico (43 municipios), Valles Sur (16 municipios), Norte (23 municipios), Valles Centro (22 municipios) y Chaco (16 municipios).

Figura 1: Áreas seleccionadas



4.1 Beneficiarios.

La población objetivo del proyecto comprende aproximadamente 380,000 familias de productores rurales pobres¹ que viven en los 120 municipios de las 5 áreas del proyecto. En promedio, 80% de la población objetivo directa (la población rural de los municipios seleccionados) se ha auto-identificado como indígena.

Tabla 1 Población beneficiaria

Departamento	Provincia	Municipios	Total	Hombres	Mujeres	Área Urbana	Área Rural
Beni	3	7	79.834	42.556	37.278	40.489	39.345
Chuquisaca	4	11	150.823	75.269	75.554	16.217	134.606
La Paz	6	19	235.140	126.519	108.621	38.010	197.130
Potosí	3	4	109.926	52.007	57.919	49.752	60.174
Santa Cruz	14	47	738.032	388.543	349.489	342.935	395.097
Tarija	5	10	237.769	121.351	116.418	111.953	125.816
Cochabamba	10	22	347.972	171.481	176.491	69.458	278.514
Totales	45	120	1.899.496	977.726	921.770	668.814	1.230.682

Fuente: Elaboración propia en base a datos INE 2001

Dada la naturaleza competitiva del proyecto, y los recursos disponibles para transferencias locales, se estima que esta operación permitirá beneficiar: (i) directamente a aproximadamente a 21.525 familias organizadas en 615 organizaciones de productores de las áreas que recibirán tanto transferencias directas para inversiones productivas como transferencias para infraestructura de apoyo a la producción (ii) indirectamente a 10.140 familias en las áreas con 26 proyectos de infraestructura de apoyo a la producción implementados por los Gobiernos Municipales.

4.2 Actividades y resultados programados

4.2.1 Cambios en las metas programadas del diseño del Proyecto

Al 31 de octubre de los \$US. 50 millones iniciales, el saldo disponible en dólares americanos del Proyecto se redujo en casi de 3.5 millones de dólares por la diferencia de cambio con los derechos especiales de giro, obligando al Proyecto en revisar las metas previstas en los indicadores de resultados.

Como se observa en el siguiente cuadro, los resultados más afectados por el porcentaje de asignación presupuestaria son las relacionadas a la implementación de las alianzas por las organizaciones de productores.

El PAR realizó una reprogramación con las unidades operativas regionales partiendo del estado de las solicitudes de apoyo financiero de la segunda convocatoria y el proceso de evaluación de oportunidad que al 31 de octubre se encontraba en la etapa final.

Se definió revisar los criterios de priorización de alianzas para la etapa de firma de convenios y asignación de recursos.

¹ Aproximadamente 669,175 habitantes. La población rural es aquella ubicada en centros poblados de menos de 2000 habitantes.

Indicadores del Objetivo de Desarrollo del Proyecto				
Nombre del Indicador	Unidad de Medición	Valores Meta Acumulados		% reducción
		Meta Inicial	Meta Final	
Incremento % promedio del volumen de ventas del(los) producto(s) apoyado(s) a la OPP en la alianza.	Porcentaje	50	50	-
OPPs que registran sus ingresos y costos y que rinden cuentas a sus miembros	Porcentaje	80	80	-
Alianzas que mantienen o mejoran sus relaciones comerciales (alianzas) durante al menos dos ciclos productivos	Porcentaje	70	70	-
Indicadores de Resultados Intermedios				
Nombre del Indicador	Unidad de Medición	Valores Meta Acumulados		% reducción
		Meta Inicial	Meta Final	
1.1 OPPs apoyadas en su formalización.	Número	300	240	-20%
1.2 OPPs con convenio de financiamiento integral.	Número	645	510	-21%
1.3 OPPs con convenio de financiamiento de asistencia técnica.	Número	100	90	-10%
1.4 Proyectos de inversión pública con convenios de cofinanciamiento firmados	Número	26	22	-15%
1.5 Miembros de organizaciones de productores que recibieron entrenamiento gerencial	Número	4.305	3.467	-19%
1.5.1 Mujeres que reciben entrenamiento	Porcentaje	30	30	0%
2.1 Alianzas financiadas que concretan la operación de compra y venta en el marco de los acuerdos pactados	Porcentaje	85	85	0%
2.2 Hogares que reciben transferencias directas	Número	25.000	20.135	-19%
2.2.1 Hogares de OPP representados por mujeres y que reciben apoyo financiero	Porcentaje	30	30	0%
2.3 OPPs que obtienen ingresos netos incrementales reales positivos	Porcentaje	80	80	0%
2.4 OPPs cuyos representantes rinden cuentas oportunamente a sus miembros	Porcentaje	80	80	0%
2.5 Proyectos de inversión pública ejecutados	Número	26	22	-15%

2.6 Hogares que se benefician de las inversiones públicas.	Número	10.100	8.546	-15%
2.7 Alianzas con calidad aceptable en la aplicación de medidas ambientales.	Porcentaje	80	80	0%
3.1 Ejecución financiera del POA	Porcentaje	80	80	0%
3.2 Subproyectos de productores en ejecución sin retrasos en presentación de descargos.	Porcentaje	85	85	0%
3.3 Sistema de información pública instalado y funcionando	Texto	sí	sí	0%

La tendencia en la pérdida de valor de los derechos especiales de giro (DEG) en relación al dólar, nos obligó a reprogramar todas las actividades hasta un costo de \$US. 46 millones, aprovechando también los ahorros generados en los precios unitarios de las actividades ya ejecutadas.

Componente/ Subcomponente	Presupuesto Inicial US\$	Presupuesto final US\$
Apoyo Institucional	3.787.917	2.569.807
Campaña de comunicación	468.975	468.944
Formación de capacidades institucionales	2.387.155	1.457.870
Fortalecimiento de capacidades de proveedores y gobiernos locales	207.077	50.772
Evaluación de alianzas	724.710	592.220
Implementación de alianzas	37.505.000	35.304.044
Subproyectos de organizaciones de productores	31.500.000	29.784.122
Subproyectos municipales	4.160.000	3.835.944
Acompañamiento a la implementación de alianzas	1.845.000	1.683.977
Gestión de Proyecto	8.707.083	7.171.150
Estudios	330.000	350.750
Manejo del Proyecto	8.302.083	6.760.400
Sistema de información pública	75.000	60.000
Total general	50.000.000	45.045.000

Se ha reducido el presupuesto más del 9%, considerando la tendencia de la depreciación del tipo de cambio de los DEG.

Se tomó en cuenta también que las organizaciones de productores que firmen sus convenios pasarán a ser priorizadas bajo criterios acordados con el Banco Mundial, considerando los saldos disponibles a la fecha, por lo podrían reducirse aún más los indicadores de resultados de mantenerse la tendencia de la baja en el tipo de cambio DEG/\$US.

4.2.2 Resultados programados

Los resultados de los indicadores de impacto presentados en el marco lógico Anexo 2, serán presentados en el último año de gestión del PAR II.

Los indicadores de impacto que el Proyecto pretende lograr están definidos como:

- % de alianzas que se mantienen o mejoran sus relaciones comerciales por lo menos durante 2 ciclos productivos.
- Incremento % del volumen vendido por OPP desagregado por unidad productiva rural.
- N° de miembros de las OPPs que pueden analizar la rentabilidad de sus operaciones. (desagregado por genero)

En la presente gestión el Proyecto ha programado [concluir con los saldos de la primera convocatoria con las transferencias directas a las organizaciones de productores e iniciar la ejecución de los planes de alianzas de la segunda convocatoria](#) a solicitudes de apoyo financiero para las organizaciones de productores interesadas en aprovechar sus oportunidades de negocios. Para lograr ello, se pretende contar con estudios de planes de negocios concluidos, [así como su evaluación](#) como base de la cartera de alianzas que recibirán transferencias de recursos [el presente y próximo año](#).

Se hará énfasis en la campaña de difusión mediante talleres, anuncios de prensa y radio, dirigidos a productores, organizaciones sociales y municipios, con el objetivo de promocionar los servicios que prestará el PAR II a lo largo de su implementación. El objetivo de la campaña de difusión es el de generar el mayor número posible de solicitudes de apoyo financiero que respondan a verdaderas iniciativas productivas y que cuenten con un agente de mercado (comprador) definido dispuesto a adquirir mayor cantidad de un producto y/o pagar un mayor precio por la mejora en la calidad de los bienes adquiridos.

Se debe considerar que los resultados esperados responden a los resultados logrados de las evaluaciones de oportunidad de la gestión 2015, por lo que el número de planes a formularse, evaluar y alianzas con primeras transferencias de la segunda convocatoria, están sujetas a los resultados generados en el ciclo de las alianzas.

El año 2016 se constituye para el Proyecto de Alianzas Rurales II el segundo en operar bajo condiciones de capacidad plena, respondiendo de esta manera al diseño del Proyecto y a su plan de implementación.

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

Actividad	Resultado esperado	Meta 2013 – 2017	Meta 2013 - 2015	Meta 2016	Meta acumulada al 2016	Logro
Campaña de difusión y promoción del Proyecto	Eventos de capacitación para solicitar apoyo y financiamiento (% de mujeres participantes y # de eventos con mujeres)	745	645	0	645	645

Actividad	Resultado esperado	Meta 2013 – 2017	Meta 2013 - 2015	Meta 2016	Meta acumulada al 2016	Logro
Campaña de difusión y promoción del Proyecto	Eventos de capacitación para solicitar apoyo y financiamiento (% de mujeres participantes y # de eventos con mujeres)	745	645	-	645	645
Convocatoria a solicitudes de apoyo financiero	Evaluación de oportunidad en gabinete	1.545	1.545	-	1.545	1579
Evaluación de oportunidad de negocios	Evaluación de oportunidad en campo	1.232	1.232	-	1.232	1178
Capacitación a facilitadores para la formulación de planes de alianzas	Eventos de capacitación concluidos	66	42	42	84	32
Capacitación a organizaciones de productores para formulación de planes de alianzas	Eventos de capacitación concluidos	132	67	5	72	42
Formulación de planes de alianzas	Planes de alianzas en formulación	1.038	641	251	892	638
Planes de alianzas evaluados	Planes de alianzas evaluados por IFI y PAR modelo 1, 2 y 3	868	613	226	839	413
Capacitación a organizaciones de productores para la administración técnica y financiera de sus planes de alianzas	Eventos de capacitación concluidos	160	122	10	132	99

Actividad	Resultado esperado	Meta 2013 – 2017	Meta 2013 - 2015	Meta 2016	Meta acumulada al 2016	Logro
Planes de alianzas con convenio firmado	Planes de alianzas priorizados modelo 1, 2 y 3	745	424	175	600	363

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

4.2.3 Campaña de difusión y promoción.

La Unidad de Coordinación Nacional pone en marcha la estrategia de difusión y consulta para dar a conocer el Proyecto y su Manual Operativo, haciendo énfasis en el marco orientador del Proyecto, sus áreas seleccionadas, los requisitos para los productores y los criterios de elegibilidad de una alianza.

Se han realizado las dos convocatorias a solicitudes de apoyo financiero, con las que se recibieron todas las solicitudes programadas. Los resultados por unidad operativa y las dos subregionales, desagregados y esperados de esta actividad se presentan en el siguiente cuadro:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Campaña de difusión y promoción del Proyecto	Informativos a organizaciones de productores y agentes de mercado	350	70	70	70	35	35	35	35
	Informativos a grupos de mujeres	60	12	12	12	6	6	6	6
	Facilitación para el llenado de formularios	235	47	47	47	24	24	24	24
Totales		645	129	129	129	65	65	65	65

Se tiene un presupuesto para la gestión 2016 para realizar eventos de divulgación (firmas de convenios y materiales de capacitación) pero no para eventos de difusión a organizaciones de productores (actividad concluida con la segunda convocatoria).

4.2.4 Convocatoria a solicitudes de apoyo financiero

Se completó con la recepción de solicitudes de apoyo financiero con la segunda convocatoria para la presentación de propuestas de alianzas, por medio de la prensa oral y escrita de mayor audiencia en cada región. Paralelamente, técnicos de las Unidades Operativas Regionales, trabajaron en las áreas del Proyecto, motivando, identificando y apoyando a las organizaciones de pequeños productores en la presentación de propuestas en respuesta a dichas convocatorias.

El resultado de esta convocatoria será el número de solicitudes de apoyo financiero recibidas, que debe ser presentada por algún miembro de la alianza (productor o comprador) en las oficinas de la Unidad Operativa Regional, en formato establecido por el Proyecto y en el plazo establecido por la convocatoria.

Los resultados acumulados por unidad operativa y las dos subregionales, esperados de esta actividad se presentan en el siguiente cuadro:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Convocatoria a solicitudes de apoyo financiero	Número de solicitudes recibidas	1.579	203	290	324	295	331	67	69

Esta actividad está concluida y superó la meta del diseño del Proyecto.

4.2.5 Evaluación de oportunidad de negocios

Antes de iniciar la fase elaboración de los planes de alianzas, el Proyecto evalúa las propuestas de alianzas presentadas, con criterios simples de oportunidades de mercados.

Durante la evaluación de oportunidades se registró el requerimiento de infraestructura productiva para la alianza así como el de Infraestructura de Apoyo a la Producción de responsabilidad Municipal, mediante la Ficha de Evaluación Técnica de Oportunidades.

Esta actividad concluye con la identificación de oportunidades de negocio viables que pasarán a la etapa de formulación.

Los resultados acumulados por unidad operativa y las dos subregionales, esperados de esta actividad se presentan en el siguiente cuadro:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Evaluación de oportunidad de negocios	Oportunidades de negocios evaluadas en campo	1.232	151	285	216	208	252	44	80

4.2.6 Capacitación a facilitadores para la formulación de planes de alianzas

Esta actividad busca asegurar que los potenciales proveedores servicios (facilitadores) adquieran los conocimientos y habilidades necesarias para apoyar en la formulación de planes de alianzas bajo una metodología participativa con los productores, conformar los comités de administración y monitoreo, definir el plan de inversiones, identificar la modalidad de venta al agente de mercado para la consolidación de alianzas.

Los resultados por unidad operativa y las dos subregionales, desagregados y esperados de esta actividad se presentan en el siguiente cuadro:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Capacitación a facilitadores para la formulación de planes de alianzas	Fortalecimiento organizativo: aspectos sociales	14	2	2	2	2	2	2	2
	Negocios y oportunidades de mercado: aspectos de una alianza	14	2	2	2	2	2	2	2
	Medidas ambientales: aspectos ambientales	14	2	2	2	2	2	2	2
	Capacitación a acompañantes y otros actores	14	2	2	2	2	2	2	2
	La alianza: objetivos, estrategias etapas del plan	14	2	2	2	2	2	2	2
	La guía de acompañamiento	14	2	2	2	2	2	2	2
Número de eventos		84	12	12	12	12	12	12	12

Las sesiones de capacitación familiarizarán a los facilitadores con el concepto y los procedimientos del Proyecto, al igual que sobre temas específicos y únicos en el trabajo con productores pequeños, rurales y/o indígenas.

Esta actividad está programada para los procesos de contratación rezagados de facilitadores de la gestión 2015.

4.2.7 Capacitación a organizaciones de productores para formulación de planes de alianzas

Esta actividad está dirigida a apoyar a pequeños productores para que conformen y consoliden sus alianzas. Promoverá la capacidad institucional de las OPP y de los productores individuales, al darles capacitación y asistencia para formalizar su existencia, fortalecer la participación de sus asociados en particular de las mujeres, ejercer sus obligaciones y derechos, diseñar sus planes de alianza exitosamente, generar y proyectar sus capacidades de administración y negociación, generar condiciones para el acceso al crédito.

Los resultados por unidad operativa y las dos subregionales, desagregados y programados para el 2016 para esta actividad, se presentan en el siguiente cuadro:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Capacitación a organizaciones de productores para formulación de planes de alianzas	Medidas ambientales: aspectos ambientales	12	2	2	2	2	2	1	1
	Manejo fiduciario de proyecto: procedimientos para las transferencias	12	2	2	2	2	2	1	1
	Procedimientos para la contratación del facilitador	12	2	2	2	2	2	1	1
	Capacitación a miembros de OPPs	12	2	2	2	2	2	1	1
	Proyecto y su estructura organizacional	12	2	2	2	2	2	1	1
	Negocios y oportunidades de mercado: la estrategia de producción	12	2	2	2	2	2	1	1
Número de eventos		72	12	12	12	12	12	6	6

Se busca mejorar la capacidad institucional de las Organizaciones de Productores Elegibles para: Conformar Alianzas Rurales y preparar planes de inversión; formalizar sus organizaciones; mejorar sus habilidades de marketing y comerciales y; para la elaboración de Planes de Alianzas Rurales y sus planes de inversión

4.2.8 Formulación de planes de alianzas

Los estudios para la conformación del Plan de la Alianza, pretenden definir alternativas para la ejecución de los planes y para cada miembro de las alianzas, presentando los requerimientos de la Alianza mediante una plan de inversiones dirigidos a lograr metas cuantitativas relacionadas al incremento y/o mejora de la calidad de un producto. Los estudios de Plan de de Alianza se tomarán en cuenta también, el tema de adaptación al cambio climático.

Las alianzas tipo 2 elaborarán una propuesta abreviada de plan de alianza. Este documento será construido por la OPP en base a modelo proporcionado por el PAR o por un facilitador contratado por el PAR, siempre y cuando la OPP lo solicite justificadamente.

Las Alianzas que presenten la necesidad de contar con infraestructura de apoyo a la producción de responsabilidad municipal, deberá gestionar ante el municipio la presentación del Estudio a Diseño Final para la infraestructura solicitada o en su defecto gestionar ante el PAR el apoyo financiero para la elaboración del documento a través de un consultor externo, su ajuste, actualización o complementación. Este documento deberá enmarcarse a los requisitos establecidos por el FPS según su manual de operaciones.

Para la presente gestión 2016, se espera ya contar con las 1038 solicitudes de apoyo financiero programadas como viables en la identificación de oportunidad de negocios, iniciarán el proceso de formulación de planes.

El plan de implementación del proyecto plantea que para el año 2016 se concluirán los segundos grupos de planes para su formulación y posterior evaluación y ejecución.

El siguiente cuadro nos muestra en número programado acumulado de planes en formulación:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Formulación de planes de alianzas	Planes de alianzas formulados	892	85	129	149	100	108	20	19

Es importante hacer notar que existe una importante reducción de la meta inicial, de 1038 planes de alianzas formulados a 892, en respuesta a la reducción del presupuesto del proyecto.

4.3 Evaluación a los planes de alianza

Las evaluaciones a los planes de alianzas formulados que establece el Proyecto de Alianzas Rurales II para financiar en una posterior etapa a las alianzas rurales y sus sub proyectos son: (i) financiera, (ii) social, (iii) ambiental, (iv) productiva y (v) capacidades administrativas. Producto de este proceso de evaluación se emite un dictamen que dará viabilidad a la firma de Convenio.

En el Modelo I de Alianzas las evaluaciones financieras ex ante es un proceso a cargo del facilitador y será certificado por una Institución Financiera (IFI), contratada por el proyecto mediante procedimientos definidos por el Manual de Operaciones y sus términos de referencia. En el Modelo II y III de Alianzas se seguirá un proceso simplificado para la evaluación, a través del registro de información del acompañante en términos de volúmenes de producción, ventas y costos.

Las evaluaciones sociales, ambientales, productivas y de capacidades administrativas serán realizadas por el personal técnico de las Unidades Regionales Operativas y validadas con la participación de los beneficiarios de la Alianza.

Para el caso de la infraestructura de apoyo a la producción, los Oficiales de Infraestructura de las UOR's realizarán una verificación del contenido del documento de Estudio a Diseño Final de la infraestructura para luego derivar el documento al FPS quien en definitiva evaluará el documento en detalle y tomando en cuenta todos los ámbitos de su contenido en aplicación de lo establecido en su manual de operaciones. En la presente gestión se tiene programado completar la cartera de subproyectos municipales con 22 estudios a diseño final evaluados y aprobados por el FPS.

El siguiente cuadro nos muestra el número acumulado de planes de alianzas evaluados:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Evaluación de planes	Planes de alianzas evaluados y viables para firma de convenio	839	92	122	145	96	121	19	18

Esta actividad también tiene una reducción en las metas programadas inicialmente de 868 a 839, manteniendo los porcentajes de descarte del proceso de evaluación de la convocatoria 1.

4.4 Firma de convenios

Concluido los estudios y su evaluación, el Coordinador Nacional del PAR II firmará los siguientes convenios de participación para la ejecución de las alianzas y sus sub proyectos:

- Con representantes (Presidente y Tesorero(a)) de la organización de pequeños productores, para las alianzas modelo I.
- Con Fondo Productivo y Social (FPS) y Gobierno Autónomo Municipal (GAM), para el financiamiento de infraestructura de apoyo a la producción de competencia municipal.
- Con organización de pequeños productores anteriormente apoyados por el PAR II, transformadores y compradores, solo asistencia técnica correspondientes a las alianzas del Modelo II.
- Con organización de pequeños productores que lograron crédito en las entidades crediticias, solo para asistencia técnica correspondiente a las alianzas del Modelo III.

El anexo explica el alcance de cada modelo de alianzas definido en el manual de operaciones de operaciones del PAR II.

El siguiente cuadro nos muestra el número acumulado de alianzas que se espera que firmen convenio:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Firma de convenios	Convenios firmados con OPPs Modelo 1, 2 y 3	600	103	112	142	94	111	17	21

Esta actividad programada es la que enfrenta un decrecimiento importante de las metas programadas inicialmente en el diseño del Proyecto, de 745 alianzas a 600 implementadas, que equivale a casi un 20%.

4.5 Implementación de las alianzas

Esta actividad programada en respuesta al diseño del Proyecto, es auto gestionado por los mismos beneficiarios y apoyará una amplia gama de actividades que ellos mismos consideren más críticas para acceder a las nuevas oportunidades de mercado provistas por la alianza.

Parte de los planes de alianza aprobados en evaluación, los que intentan apoyar a los productores para cumplir con las especificaciones acordadas con los compradores en la alianza. Asimismo, financia los gastos a ser incurridos para implementar medidas ambientales.

Este subcomponente también financiará Asistencia Técnica (AT) para organizaciones de pequeños productores que ya han recibido financiamiento del PAR I (y que siguen organizadas), al igual que para OPPs en alianzas no agrícolas. La AT brindada podría estar concentrada en aspectos técnico-productivos así como en gestión empresarial o el acceso a sistemas financieros.

En el caso de asistencia en áreas productivas, el importe a ser financiado podría incluir un paquete de insumos demostrativos.

El Proyecto también cuenta con un subcomponente de fortalecimiento a las organizaciones de productores que busca mejorar las capacidades de administración técnica y financiera de sus planes de negocios. Para ello se ha programado actividades de capacitación a miembros de las OPPs así como el acompañamiento en

la etapa de inversiones (ejecución del plan de inversiones) y en la etapa de operaciones (operación del negocio con las inversiones realizadas por el Proyecto).

El siguiente cuadro nos muestra el número de eventos de capacitación programados para los representantes de las organizaciones de productores en la gestión 2016:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Capacitación a organizaciones de productores para la administración técnica y financiera de sus planes de alianzas	Proyecto y su estructura organizacional	22	4	4	4	3	3	2	2
	Negocios y oportunidades de mercado: la estrategia de producción	22	4	4	4	3	3	2	2
	Seguimiento a las inversiones y operaciones en la producción	22	4	4	4	3	3	2	2
	Medidas ambientales: aspectos ambientales	22	4	4	4	3	3	2	2
	Manejo fiduciario de proyecto: aspectos financieros	22	4	4	4	3	3	2	2
	Registros de ingresos y gastos	22	4	4	4	3	3	2	2
Número de eventos		132	24	24	24	18	18	12	12

Las transferencias directas que realiza el Proyecto de Alianzas Rurales II a los pequeños productores legalmente organizados, como parte de la estrategia de fortalecimiento a su capacidad de organización, gestión, administración y rendición de cuentas, con criterios y buenas prácticas empresariales.

El siguiente cuadro presenta el número de organizaciones de productores que recibirán transferencias directas de recursos, se observa que para este 2016 toda la cartera comprometida con recursos para su financiamiento estará en ejecución, por lo que para el 2016 iguala con la meta de números de convenios formados:

Actividad	Resultado esperado	Meta al 2016	UOR Chaco	UOR Valles Centro	UOR Valles Sur	UOR Trópico	UOR Norte	SUB UOR Trópico	SUB UOR Norte
Alianzas con primeros desembolsos	Alianzas con primeras transferencias modelo 1	600	103	112	142	94	111	17	21

4.6 Componentes, subcomponentes y objetivos del Proyecto de Alianzas Rurales

Las actividades programadas y presentadas en el punto anterior, responden a los componentes y sub componentes diseñados para la implementación del PAR II, están establecidas en el manual de operaciones y se presentan en el Anexo 1 mediante una copia del punto “4 Componentes” del referido manual.

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

Objetivos por subcomponentes para la gestión 2016.

Componente	Sub componente	Objetivo de gestión	Indicador
A. Apoyo institucional	A.1. Campaña de comunicación	Pequeños productores, compradores y proveedores de insumos y servicios conocen las oportunidades presentadas por el proyecto	Se ha concluido con las convocatorias a solicitudes de apoyo financiero, con ello también la campaña nacional de difusión y promoción del proyecto
	A.2. Formación de	Productores y	Se ha concluido con la etapa de

Componente	Sub componente	Objetivo de gestión	Indicador
	capacidades institucionales	compradores tienen apoyo para la conformación de sus de alianzas y la elaboración de sus planes.	formulación de planes de alianzas. Se ha concluido con los eventos de capacitación a organizaciones de productores para la formulación de sus planes de alianzas
	A.3. Fortalecimiento de capacidades de proveedores y gobiernos locales	Pequeños productores tienen el apoyo para desarrollar y fortalecer su organización.	26 subproyectos municipales identificados Se ha concluido con los eventos de capacitación a facilitadores responsables de la formulación del plan
	A.4. Evaluación de alianzas	Alianzas con planes viables.	Se ha concluido con la evaluación de planes de alianzas y declarados viables para su priorización y firma de convenios de financiamiento
B. Implementación de alianzas	B.1. Sub proyectos para organizaciones de productores	Las organizaciones de productores realizan adecuadamente las inversiones contempladas en el plan de alianza.	745 organizaciones de productores con convenios firmados 25 eventos de capacitación a miembros de las organizaciones de productores 314 organizaciones de productores reciben sus primeras transferencias directas de recursos.
	B.2. Sub proyectos municipales	Otros actores que contribuyen a la alianza (gobiernos locales, ONGs, asociaciones, otros proyectos) han contribuido para su funcionamiento.	3 obras de infraestructura pública
	B.3. Acompañamiento a las alianzas	Las OPPs han sido fortalecidas en su capacidad de gestión (rendición de cuentas, registros contables, procesos de adquisiciones, estrategias de mitigación social y ambiental.	39 eventos de capacitación a consultores acompañantes de 130 alianzas que reciben sus transferencias de recursos
C. Gestión del proyecto	C.1. Estudios	Estudios identificados para mejorar la gestión del PAR II.	Estudios que pueden ser requeridos durante la ejecución del proyecto a lo largo de la gestión.
	C.2. Manejo del Proyecto	Unidad operativa desconcentrada funcionando	UCN y 5 Unidades Operativas Regionales operan a capacidad plena, incluyendo a 2

Componente	Sub componente	Objetivo de gestión	Indicador
			subregionales.
	C.3. Sistema de información pública	El sistema emite reportes oportunamente	Sistema de información Pública operando.

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

Cada una de las actividades programadas responde a los indicadores de procesos y resultados, para ello, el Anexo 3 presenta la programación mensual financiera de las actividades definidas para la gestión 2016 y los respectivos logros programados por indicador relacionado al ciclo de una alianza y al plan de implementación del Proyecto.

4.7 Presupuesto

La programación del Proyecto está orientada a completar sus actividades el año 2017, por lo que en la presente gestión 2016 se tiene programado lograr el 90% de las transferencias de recursos a las organizaciones de productores en los tres modelos de alianzas.

Para ello, se tiene una programación para el 2016, de Bs. 72.205.616,- para la implementación de subproyectos de organizaciones de productores, que equivalen a \$US. 10.525.600,- de los cuales en el presupuesto general de la nación, sólo se están presupuestando Bs. 15.913.285,- que equivale a \$US. 2.319.721,- La diferencia será inscrita una vez que las organizaciones de productores que están solicitando apoyo financiero en la segunda convocatoria, cuenten con sus planes de alianzas aprobados para su financiamiento.

Por Componentes y sub componentes del proyecto

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

Presupuesto por Categoría de convenio de crédito para la gestión 2016

Categorías de Gasto	Presupuesto US\$ 2016	Presupuesto Bs. 2016
(1) Apoyo Institucional	592.803	4.066.629
(2a) Subproyectos de Productores y Municipales	11.575.600	79.408.616
(2b) Servicios de Acompañamiento y Costos Operativos del FPS	587.531	4.030.464
(3) Gestión de Proyecto	1.969.963	13.513.943
Total general	14.725.897	100.342.151

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

La programación de actividades responden a los indicadores de resultados previstos para el proyecto.

Presupuesto por Componente o Partes para la gestión 2016

Componente/ Subcomponente	Presupuesto US\$ 2016	Presupuesto PAR Bs	Presupuesto CP Bs
Apoyo Institucional	592.803	4.066.629	-
Campaña de comunicación	81.808	561.206	-
Formación de capacidades institucionales	302.854	2.077.579	-
Fortalecimiento de capacidades de proveedores y gobiernos locales	14.131	96.936	-
Evaluación de alianzas	194.010	1.330.908	-
Implementación de alianzas	12.163.131	83.439.080	30.945.264
Subproyectos de organizaciones de productores	10.525.600	72.205.616	30.945.264
Subproyectos municipales	1.141.200	7.828.632	-
Acompañamiento a la implementación de alianzas	496.331	3.404.832	-
Gestión de Proyecto	1.969.963	13.513.943	-
Estudios	25.750	176.645	-
Manejo del Proyecto	1.911.213	13.110.918	-
Sistema de información pública	33.000	226.380	-
Total general	14.725.897	101.019.652	30.945.264

El Plan de Adquisiciones y Contrataciones que presenta los diferentes requerimientos para la presente gestión así como la metodología de adquisición o contratación se presente en el Anexo 4.

Para lograr los resultados propuestos para cada subcomponente se han programado y presupuestado actividades mensualmente y se presentan en el Anexo 3.

Por objeto del gasto

En cumplimiento a las normas bolivianas, se adecuo el presupuesto del PAR al clasificador presupuestario por objeto del gasto del Ministerio de Hacienda, cuya memoria de cálculo para los componentes de Apoyo Institucional (A) y Gestión de Proyecto (C), es la siguiente:

047 MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL, AGROPECUARIO Y MEDIO AMBIENTE
 PRESUPUESTO
 GESTION 2011
 (Expresado en Bolivianos)
 ENTIDAD: 047 MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL, AGROPECUARIO Y MEDIO AMBIENTE
 D.A.: 98 PROYECTO DE ALIANZAS RURALES PAR
 U.E.: 98 PROYECTO DE ALIANZAS RURALES PAR
 PROGRAMA: 10 POLITICAS DE DESARROLLO RURAL Y AGROPECUARIO
 PROYECTO: 0012 APOYO P/MEJ. OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS PRODUCTORES RURALES
 ACTIVIDAD: 00 APOYO P/MEJ. OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS PRODUCTORES RURALES
 FUENTE: 70 CREDITO EXTERNO
 SISIN: 047202400000
 FORMATO DETALLE DE GASTOS

Partida	Detalle	Presupuesto Bs.	Presupuesto \$us
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	3.083.762	449.528
21000	Servicios Básicos	459.020	66.913
21100	Comunicaciones	35.000	5.102
21200	Energía Eléctrica	80.000	11.662
21300	Agua	7.800	1.137
21400	Servicios Telefónicos	185.800	27.085

Partida	Detalle	Presupuesto Bs.	Presupuesto \$us
21500	Gas domiciliario	420	61
21600	Servicios de Internet y Otros	150.000	21.866
22000	Servicios de Transporte y Seguros	1.284.532	187.250
22110	Pasajes al interior del país	310.000	45.190
22210	Viáticos al interior del país	420.000	61.224
22120	Pasajes al exterior del país	45.000	6.560
22200	Viáticos al exterior del país	50.000	7.289
22300	Fletes y Almacenamiento	25.230	3.678
22500	Seguros	420.960	61.364
22600	Trasporte de Personal	13.342	1.945
23000	Alquileres	617.500	90.015
23100	Alquiler de Edificios	530.000	77.259
23200	Alquiler de equipos y maquinarias	2.500	364
23400	Otros Alquileres	85.000	12.391
24000	Mantenimiento y Reparaciones	319.000	46.501
24100	Mantenimiento y Reparación de Edificios y Equipos	319.000	46.501
24110	Mantenimiento y Reparación de Edificios	-	-
24120	Mantenimiento y Reparación de Maquinaria y Equipo	250.000	36.443
24130	Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enseres	9.000	1.312
24300	Otros gastos por concepto de mantenimiento y reparaciones	60.000	8.746
25000	Servicios Profesionales y Comerciales	388.710	56.663
25200	Estudios, Investigaciones para Auditoría Externa y Revalorizaciones	-	-
25230	Auditorías Externas	-	-
25300	Comisiones y Gastos Bancarios	4.800	700
25400	Lavandería Limpieza e Higiene	95.000	13.848
25500	Publicidad	102.700	14.971
25600	Imprenta	161.210	23.500
25700	Capacitación del Personal	10.000	1.458
25900	Servicios Manuales	15.000	2.187
26000	Otros Servicios No Personales	15.000	2.187
26200	Gastos judiciales	15.000	2.187
26600	Servicios de Seguridad Física	-	-
26610	Servicios Públicos	-	-
26930	Pago por trabajos dirigidos y pasantías	-	-
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	1.702.410	248.165
31000	Alimentos y Productos Agroforestales	410.000	59.767
31100	Alimentos y Bebidas para Personas.	410.000	59.767

Partida	Detalle	Presupuesto Bs.	Presupuesto \$us
31110	Refrigerios y Gastos Administrativos	190.000	27.697
31120	Gastos de alimentación para reuniones y eventos	220.000	32.070
32000	Productos de Papel, Cartón e Impresos	69.000	10.058
32100	Papel de Escritorio	50.000	7.289
32200	Productos de Artes Gráficas, Papel y Cartón	18.000	2.624
32399	Libros y Revistas	1.000	146
33000	Textiles y Vestuario	106.000	15.452
33200	Confecciones Textiles	40.000	5.831
33300	Prendas de Vestir	66.000	9.621
33400	Calzados	-	-
34000	Combust.,Product., Químicos, Farmacéuticos y Otros	620.410	90.439
34100	Combustibles y Lubricantes	315.000	45.918
34110	Combustibles y Lubricantes para Consumo	315.000	45.918
34200	Productos químicos y farmacéuticos (anticongelante)	3.410	497
34300	Llantas y Neumáticos	280.000	40.816
34500	Productos de Minerales No Metálicos y Plásticos	17.000	2.478
34800	Herramientas menores	5.000	729
39000	Productos Varios	497.000	72.449
39100	Material de Limpieza	38.000	5.539
39500	Útiles de Escritorio y Oficina	285.000	41.545
39700	Útiles y Materiales Eléctricos	14.000	2.041
39800	Otros Repuestos y Accesorios	160.000	23.324
40000	ACTIVOS REALES	23.384.232	3.408.780
42000	Construcciones de dominio público	7.203.000	1.050.000
42310	Construcción de obras de infraestructura	7.203.000	1.050.000
42320	Supervisión de obras de infraestructura	-	-
43000	Maquinaria y Equipo	830.040	120.997
43100	Equipo de Oficina y Muebles	744.725	108.560
43110	Equipo de Oficina y Muebles	15.000	2.187
43120	Equipo de Computación	729.725	106.374
43320	Maquinaria y equipo de transporte y tracción	-	-
43500	Equipos de comunicación	20.580	3.000
43600	Equipo educacional y recreativo	49.735	7.250
43700	Otra Maquinaria y Equipo	15.000	2.187
46000	Estudios y Proyectos para Inversión	15.351.192	2.237.783
46210	Consultores por producto - Servicios de consultoría	-	-
46310	Consultoría por producto	7.850.112	1.144.331

Partida	Detalle	Presupuesto Bs.	Presupuesto \$us
46320	Consultores de línea	7.501.080	1.093.452
49100	Licencias para computadoras	-	-
85000	Tasas Multas y otros	18.000	2.624
85100	Tasas.	18.000	2.624
TOTAL INVERSIONES:		28.188.404	4.109.097

Considerando que el proyecto está continuando sus actividades con la ejecución de la segunda campaña nacional de promoción y difusión, la gestión tiene como prioridad el de ejecutar la cartera de alianzas de la segunda convocatoria a solicitudes de apoyo financiero, por lo que se ha programado realizar transferencias directas de recursos a las organizaciones de productores en el presente 2016.

Se ha programado invertir en obras de infraestructura pública, las que están destinadas a mejorar las condiciones de sostenibilidad a las alianzas que así lo requieran, estos proyectos financiados por el PAR son administrados técnicamente por el FPS, por lo que se presupuesta un monto destinado a la evaluación y seguimiento a la ejecución de las obras.

Partida	Detalle	Presupuesto Bs.	Presupuesto \$us
73000	Transferencias a Instituciones Desconcentradas	625.632	91.200
73200	Transferencias al Fondo nacional productivo y Social (FPS)	625.632	91.200
75000	Transferencias al Sector Privado	72.205.616	10.525.600
75210	Transferencias a Organizaciones de Productores	72.205.616	10.525.600
TOTAL TRANSFERENCIAS:		72.831.248	10.616.800

El cumplimiento a los procesos establecidos en el manual de operaciones, el Proyecto contempla realizar una inscripción presupuestaria adicional en la medida que las alianzas terminen el proceso de formulación y evaluación de los planes de alianzas. El monto adicional a inscribirse en el presupuesto podría alcanzar a los US\$ 8.342.154,-

La cartera generada de 26 subproyectos municipales se encuentra en su mayoría todavía en etapa de preinversión, ajustándose los estudios a diseño final para que cumplan el formato FPS y otros ya en evaluación.

A la fecha se tiene 4 subproyectos municipales evaluados y aprobados que están con inscripción presupuestaria:

CONSTRUCCION PUENTE VEHICULAR POSPONENDO - ALTO BENI		
PARTIDA	DETALLE	PRESUPUESTO
42310	Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	1.143.926
42320	Supervisión de Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	99.472
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIONES		1.243.398

CONSTRUTRUCION PUENTE VEHICULAR TRATO - ALTO BENI		
PARTIDA	DETALLE	PRESUPUESTO
42310	Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	1.229.808
42320	Supervisión de Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	106.940
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIONES		1.336.748

CONSTRUTRUCION PUENTE VEHICULAR VILLA FERNANDEZ - MONTEAGUDO		
PARTIDA	DETALLE	PRESUPUESTO
42310	Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	1.909.752
42320	Supervisión de Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	166.065
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIONES		2.075.817

CONSTRUTRUCION PUENTE VEHICULAR CHAUPILOMA BAJO		
PARTIDA	DETALLE	PRESUPUESTO
42310	Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	512.798
42320	Supervisión de Construcciones y Mejoras de Bienes de Dominio Público	44.591
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIONES		557.389

TOTAL SUBPROYECTOS MUNICIPALES Bs.		5.213.353
---	--	------------------

La inscripción de los recursos adicionales a realizarse es obligatoria para alcanzar las metas planteadas en por él Proyecto, en número de alianzas con convenio firmado y con transferencias, además del número de subproyectos municipales ejecutados.

4.8 Estrategia de implementación.

La organización del Proyecto.

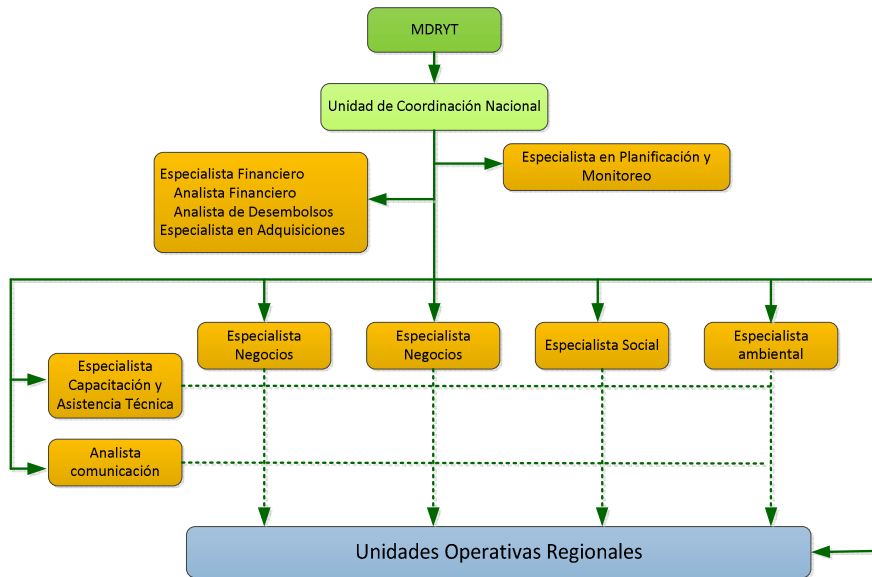
La Unidad de Coordinación Nacional del Proyecto de Alianzas Rurales II (UCN-PAR II), es una instancia desconcentrada del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT), se constituye en la Unidad Ejecutora Técnica del Proyecto, con la responsabilidad de coordinar, operar y administrar el proyecto a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

La UCN-PAR II, estará integrada por un coordinador y un equipo de especialistas técnico sectorial y otro territorial; asimismo, cuenta con especialistas en monitoreo y en comunicación. El área administrativa está integrada por especialistas en finanzas y otro en adquisiciones. El especialista en finanzas, es apoyado por analistas en finanzas y otro en desembolsos. Todos los especialistas están bajo la dependencia del Coordinador Nacional y los analistas a través del especialista financiero.

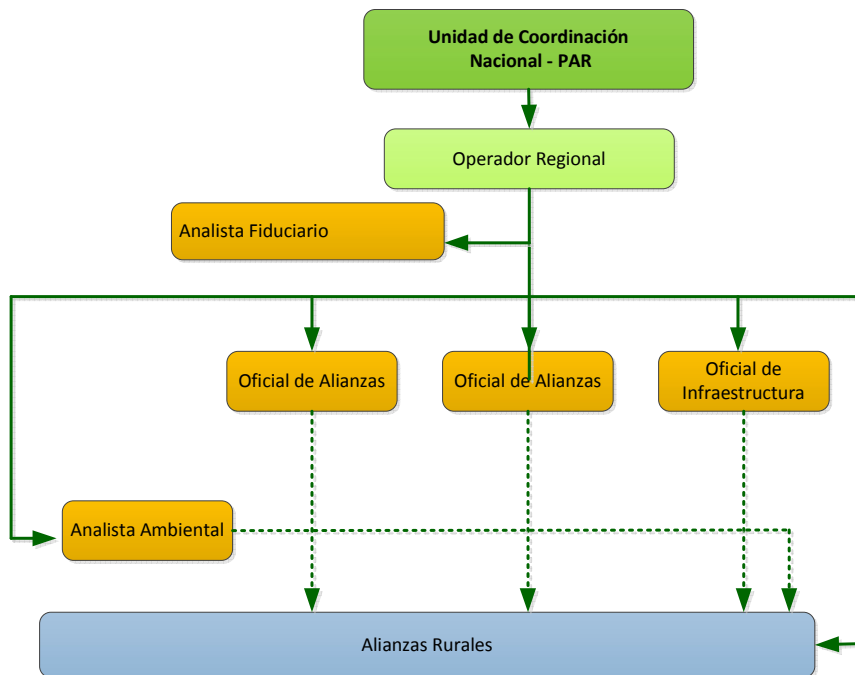
Las unidades de campo o Unidades Operativas Regionales (UOR's), están bajo tuición de las Direcciones Departamentales de Promoción Productiva o Desarrollo Económico de las Prefecturas de Departamento, correspondiente. Disponen de una estructura técnica y de apoyo para ejercer la coordinación y ejecución del Proyecto en el ámbito de cada región, bajo la dependencia de la Coordinación Nacional y conformada por un operador como responsable, teniendo bajo su dependencia un equipo técnico de "oficiales de alianzas" encargado de promover las alianzas y la ejecución de los planes y sub proyecto de las alianzas, un analista social y uno ambiental; y un analista fiduciario encargado de la capacitación y supervisión en procesos de adquisición a miembros de las alianzas y en la ejecución financiera de la Unidad Operativa Regional.

Los organigramas se presentan a continuación:

Organigrama de la UCN PAR



Organigrama de las UOR PAR



Se observa que los organigramas representan a funcionarios con diferentes responsabilidades y nivel de decisiones, los que se interrelacionan entre sí, para lograr un relación funcional con otra instancia y sobre todo resultados o productos definidos de manera concreta y cuantificable.

En el caso de la Coordinación Nacional del Proyecto, la estructura define que las funciones y roles son interrelacionadas de acuerdo al caso, es decir, entre todos los especialistas y analistas que corresponda, no sólo es para mantener una relación funcional con las Unidades Operativas Regionales como otra instancia, sino también es para generar resultados específicos y concretos, bajo “responsabilidades y nivel de toma de decisiones también concretas”.

Para el caso de las Unidades Operativas Regionales la estructura define que las funciones y roles son también interrelacionadas y de acuerdo al caso, entre todos los especialistas y analistas que correspondan, además de mantener una relación funcional con los beneficiarios del proyecto, como otra instancia, también es para generar resultados específicos y concretos, bajo “responsabilidades y nivel de toma de decisiones también concretas”.

Se debe considerar que el alto grado de responsabilidad que tiene cada consultor con la transferencia de recursos a las Alianzas Rurales, no comparte ni delega, más al contrario está obligado a coordinar sus funciones para generar los resultados “aprobados” por el Coordinador Nacional del Proyecto.

Por lo tanto los resultados logrados no responden de niveles jerárquicos lineales, más al contrario, los niveles son funcionales y está de acuerdo a cada tarea a desempeñar.

Como conclusión, la estructura matricial establecida en el Manual de Operaciones del Proyecto, elimina niveles jerárquicos lineales, pero eleva el grado de responsabilidad en la toma de decisiones de los consultores en ejercicio buscando garantizar el cumplimiento de los resultados, bajo sanciones establecidas en su contrato.

Relacionamiento institucional²

El relacionamiento institucional del proyecto para apoyar las alianzas, está marcado por el flujo de servicios y recursos que canalizará para el éxito de las oportunidades de negocios presentadas. La llegada a los productores, compradores y Gobierno Municipal es independiente pero esta sincronizado por la intervención de los brokers, los oficiales de alianzas de las UOR-PAR y por los especialistas en negocios de la UCN-PAR.

El proyecto tendrá una sola cuenta especial manejada por la UCN-PAR, que será utilizada para cubrir todos los desembolsos del proyecto. La UCN-PAR firmará convenios de financiamiento con los miembros de las alianzas a partir de la aprobación de sus planes de negocios³. El proyecto podrá financiar a los 3 miembros potenciales de cada alianza, a saber: organizaciones de productores, agentes de mercado y municipios de acuerdo a los siguientes esquemas de desembolso:

Las organizaciones de productores y los agentes de mercado recibirán co-financiamiento para el logro de los objetivos de la alianza tal y como detallados en el plan de negocios y en los convenios respectivos con cada uno de ellos. Las contrapartes en efectivo que puedan aportar los beneficiarios serán depositadas en una cuenta bancaria, el proyecto transferirá recursos por tramos a otra cuenta bancaria de los beneficiarios, con base en el progreso certificado por un supervisor de campo contratado por proyecto; ambas cuentas, serán manejadas por la organización

² Manual de Operaciones, capítulo III, marco institucional.

³ La relación entre Organizaciones de Pequeños Productores y Compradores tiene un carácter económico y se establece a través de la firma de contratos de compraventa; se fortalece con la constitución formal de la Alianza cumpliendo los requisitos exigidos por el PAR, entre otros, la suscripción de Carta de Intenciones para evaluación de propuestas y Carta de Presentación de las Alianzas para la ejecución de proyectos, así como las suscripción de Convenios de Participación.

de productores. El financiamiento para las organizaciones de productores podrá incluir gastos para consultoría, compra de bienes y obras para la producción y hasta el acopio para poder cumplir con las especificaciones de calidad y cantidad de sus productos exigidas por el mercado.

El Proyecto mejorará las condiciones de acceso al financiamiento existente por parte de los miembros de las alianzas. Los agentes de mercado podrán recibir recursos solamente para la compra de servicios de asistencia técnica. El proyecto transferirá recursos por tramos a la cuenta bancaria de los beneficiarios, con base en el progreso certificado por un supervisor de campo contratado por proyecto. Los pagos se realizarán como reembolsos parciales sobre gastos elegibles efectuados por ellos. Para los municipios incluidos en una alianza aprobada, se firmará un convenio tripartito entre el gobierno municipal, el Proyecto y el FPS. El municipio contrata y paga su contraparte financiera a los contratistas. Los desembolsos correspondientes al financiamiento del Proyecto, se realizarán de forma directa desde la UCN-PAR al contratista(s) con base en el Certificado de Avance Obra firmado por el supervisor (contratado por el municipio con recursos del sub proyecto) y avalado y solicitado por el FPS.

Dado que el proyecto contempla transferencias directas de recursos a grupos de productores, las siguientes medidas se han incorporado para que estos grupos de beneficiarios administren efectivamente los recursos de la donación, minimizando la posibilidad de que haya gastos ilegales:

- evaluación de la capacidad fiduciaria de los beneficiarios, seguido de un programa de capacitación intensiva en estos temas,
- un sólido programa de supervisión y monitoreo a nivel local y nacional,
- desembolsos a cuentas comunitarias luego de la corroboración de progreso de acuerdo a hitos concretos,
- criterios de elegibilidad y aprobación de planes de alianza transparentes,
- limitación del monto máximo de gasto para utilización de métodos de adquisiciones comunitarias.

Todas estas relaciones institucionales son parte de un plan de alianza, y tanto los socios como los coadyuvantes, facilitadores y acompañantes se encargan de que funcione hasta el logro del éxito del negocio.

Monitoreo y Evaluación.

El enfoque está orientado a una gestión del sistema que interrelacione insumos/resultados/impactos cada determinado tiempo que responda a la estructura organizacional y operativa del proyecto tal que, el auto aprendizaje de la gestión de los instrumentos y procesos se dé en cada uno de sus niveles y se asimile, simultáneamente, la de los otros niveles. Este aprendizaje institucional debe permitir una búsqueda permanente de mejores alternativas hacia el logro del propósito del proyecto.

Nivel Nacional o Tercer Nivel.- Monitorea el logro de los propósitos y objetivos de mayor nivel del Proyecto.

Nivel Regional o Segundo Nivel.- Se refiere al alcance de datos e información cuantitativa y cualitativa que incorpora del nivel local, proyecta en su nivel y genera para el nivel nacional.

Nivel de Alianzas Rurales o Primer Nivel.- Monitorea los resultados obtenidos por el Proyecto en la ejecución de las alianzas rurales.

Este ordenamiento de la jerarquía con la cual se articularan niveles y fases del monitoreo del Proyecto está especificado en el siguiente cuadro.

Estructura de Monitoreo

Nivel del Monitoreo	Tipos de Indicadores	Quienes	Cuando
Alianza	Proceso Resultados	Miembros de las Alianzas Rurales	Periódico en función de hitos programados para la implementación de los planes de las alianzas, en aplicación al manual técnico de monitoreo de alianzas.
Regional	Resultados a nivel de alianzas Proceso	Unidades Operativas Regionales	Recurrente, generado por el sistema de información Gerencial Georeferenciado.
Nacional	Impactos Resultados Proceso	Coordinación Nacional del Proyecto	Recurrente, generado por el sistema de información Gerencial Georeferenciado.

Indicadores e instrumentos de monitoreo

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

Monitoreo a Nivel Nacional.

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

Indicadores de Monitoreo para el nivel Nacional para la Gestión 2016.

¿Qué se va monitorear?	Indicadores (Valor inicial)	Instrumentos
Apoyo institucional	<p># campañas de difusión por actores (productores, compradores y proveedores de servicios) implementadas con estrategia de género</p> <p># de eventos de capacitación para solicitar apoyo y financiamiento (% de mujeres participantes y # de eventos con mujeres)</p> <p># de acciones para generar encuentros entre productores y compradores.</p> <p># de solicitudes de alianzas evaluadas en gabinete.</p>	Reportes SIGG

¿Qué se va monitorear?	Indicadores (Valor inicial)	Instrumentos
Implementación de alianzas rurales productivas	% de alianzas que concretan la operación de compra y venta en el marco del acuerdo de negocios pactado. % de organizaciones de productores que accedieron al crédito y cumplen con sus obligaciones ante el sistema financiero.	Reportes SIGG
Administración del proyecto	Unidades operativas funcionando. Sistema de monitoreo y evaluación funcionando Auditorias presentadas a tiempo y sin observaciones. Sistemas de información funcionando	Reportes de los sistema en los tres niveles

Monitoreo a nivel regional.

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

Indicadores de Monitoreo programado para el nivel Regional

Que se va a Monitorear	Indicadores (Valores iniciales)	Instrumentos
Apoyo Institucional	# de solicitudes de alianzas verificadas en campo, incluye identificación de necesidades de inversión pública complementaria. # de planes de alianzas apoyados en su elaboración. # planes de alianzas evaluados (financiera, económica, social, ambiental). # de proyectos de infraestructura pública elaborados y aprobados por los Gobiernos Autónomos.	Guías de los manuales Informes de especialistas Informes de facilitadores Informes de acompañantes Contrato con consultorías Informes por alianza
Implementación de alianzas rurales productivas.	% de OPPs que ejecutan inversiones en los plazos establecidos. % de OPPs que ejecutan inversiones de acuerdos a sus planes de inversiones. % de OPPs que ejecutan inversiones con los procedimientos acordados. % de Opps que presentan rendiciones de cuentas y descargo satisfactorio. % de OPPs que alcanzan especificaciones del producto (calidad, cantidad y tiempo) # de alianzas que requieren apoyo de Gobiernos Municipales y otros actores. # de alianzas con inversión de Gobiernos Municipales y otros actores.	Informes de seguimiento y gestión de las alianzas rurales. Informes eventos de capacitación Informes de eventos de capacitación Informe de los eventos Informes de eventos de capacitación Informes de acompañantes

Que se va a Monitorear	Indicadores (Valores iniciales)	Instrumentos
	# de miembros de organizaciones de productores que recibieron entrenamiento gerencial para el manejo de la alianza (desagregado por genero). Nº de OPP que incorporaron a un Contador en sus costos de operaciones. # de productores que reciben entrenamiento para la evaluación financiera básica (x% de mujeres) Nº de OPPs que presentan regularmente sus Estados Financieros # de alianzas que implementan medidas sociales establecidas en el plan de alianza. # de mujeres que participan como representantes de las alianzas. # de miembros de organizaciones de productores que accedieron al crédito y que recibieron asistencia técnica. # de organizaciones de productores que accedieron al crédito y cumplieron con su estrategia de inversiones nuevas.	Convenios
Manejo del proyecto	# de talleres de capacitación en monitoreo y evaluación	Informes de los talleres

Monitoreo a nivel de Alianzas.

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

Indicadores de Monitoreo para el nivel de Alianzas para la Gestión 2016

Que se va a Monitorear	Indicadores (Valores iniciales)	Instrumentos
Implementación de Alianzas Rurales Productivas	Programación, ejecución y descargo de hitos. Aportes de contrapartes comprometidos y ejecutados. Incremento de los ingresos de los productores. Incremento en el volumen comercializado al agente de mercado. Incremento en el volumen producido. Variaciones en el costo unitario promedio de producción. Variaciones en el precio de venta al agente de mercado Asistencias técnicas recibidas	Seguimiento a hitos/actividades Reportes de acompañantes

