



# INFORME FINAL NARRATIVO

**Perú**

Ventana temática  
Desarrollo y Sector Privado

**Título del Programa Conjunto:**  
Industrias Creativas Inclusivas: una  
herramienta innovadora para el alivio a la  
pobreza

---

October | **2013**

---

# Prólogo

El Fondo para el logro del ODM se estableció en 2007 por medio de un acuerdo histórico firmado entre el Gobierno de España y el sistema de las Naciones Unidas. Con una contribución total de aproximadamente US \$ 900 millones, el F-ODM ha financiado 130 programas conjuntos en ocho ventanas temáticas, en 50 países de todo el mundo.

El reporte final del programa conjunto es elaborado por el equipo del programa conjunto. Refleja la revisión final del programa llevado a cabo por el Comité de Gestión del Programa y el Comité Directivo Nacional para evaluar los resultados con los resultados y productos esperados.

El informe está dividido en cinco (5) secciones. La sección I ofrece una breve introducción sobre el contexto socioeconómico y los problemas de desarrollo dirigidos por el programa conjunto, y enumera los resultados de los programas conjuntos y productos asociados. La sección II es una evaluación de los resultados del programa conjunto. La sección III recoge las buenas prácticas y lecciones aprendidas. La sección IV abarca la situación financiera del programa conjunto, y la Sección V recoge otras observaciones y / o información adicional.

Agradecemos a nuestros socios nacionales y al equipo de las Naciones Unidas, así como al equipo del programa conjunto, por los esfuerzos invertidos en la realización de este informe final narrativo.

Secretariado del F-ODM

**PROGRAMA CONJUNTO F-OMD - INFORME NARRATIVO FINAL**

<b>Organismos Participantes</b>	<b>Sector/Área/Temas</b>
<i>(indicar organismo coordinador)</i> PNUD (líder SNU    MINCETUR (líder) FAO                    M. AGRICULTURA OIT                     M. TRABAJO Y PROMOCION OMT                    M. AMBIENTE ONUDI                M. PRODUCCION UNESCO              M. CULTURA	<i>Sectores de agricultura orgánica, artesanía, gastronomía y turismo rural comunitario.</i>  <i>Ejes transversales: género, interculturalidad, trabajo decente y medio ambiente.</i>

<b>Título del programa conjunto</b>	<b>Número del programa conjunto</b>
<i>Industrias Creativas Inclusivas: una herramienta innovadora para el alivio a la pobreza</i>	MDGF 2081

<b>Costo del programa conjunto [Participación - si corresponde]</b>	<b>Programa conjunto [Ubicación]</b>
<b>[Aporte del fondo]:</b> USD 5,000,000  <b>Aporte gubernamental:</b> USD 1,500,000  <b>Aporte Agencial de fondos "core":</b> USD <b>Otros:</b>	Región: Lima(nacional Cusco, Lambayeque y Pu  Provincias:            Puno: Cusco: Calca, Cusco y Canchis;    Ayacucho: Huamanga Lambayeque: Lambayeque            y Ferrreñafe y Puno: Puno, Melgar y Lampa  Distritos:    Ayacucho: Ayacucho y Quinua; Cusco:            Písaq, Ollantaytambo y San Pedro;    Lambayeque: Morrope, Tucume e Incahuasi; Puno: Puno, Capachica, Pucará y Ñuñoa
<b>TOTAL:</b> USD 6,500,000	

### Evaluación final del programa conjunto

Evaluación final terminada Si  No

Informe final adjunto Si  No

Fecha de entrega del informe final:

*10 de agosto 2013*

### Cronograma del programa conjunto

Fecha de inicio original

*Diciembre 2009*

Fecha de cierre final

*30 de junio 2013*

### Ministerios u otras organizaciones (CSO, etc) participantes en su implementación

*Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) LIDER, Ministerio de la Producción, Ministerio de Cultura, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Ministerio del Ambiente, Gobiernos Regionales de Ayacucho, Cusco, Lambayeque y Puno*

### Instrucciones de formato del informe:

- Número total de secciones y párrafos, tal como se indica más adelante.
- Formato de la totalidad del documento con el siguiente tipo de letra: Times New Roman \_ 12puntos.

## I. OBJETIVO

- a. Proporcionar una breve introducción del contexto socioeconómico y de los problemas de desarrollo que aborda el programa.

*El Perú ha experimentado en la última década un crecimiento económico sostenido, permitiendo que el país transite desde ser uno de categoría de renta baja a ser uno de renta media. A pesar de ello, y de la mejora en los indicadores sociales, el crecimiento no ha generado suficientes puestos de trabajo y no ha reducido la pobreza a los niveles deseados, especialmente en las zonas rurales alejadas de los circuitos económicos del país. Esto ha dejado a millones de peruanos tratando de obtener ingresos en la periferia de los circuitos económicos: se calcula que uno de cada dos peruanos en edad activa trabaja en el sector informal, que produce dos tercios del PBI del país.*

*La nota conceptual (elaborada en el año 2008) especifica que “este PC dará énfasis a Industrias Creativas (IC) en sectores donde se concentra gran cantidad de población rural aquejada por la exclusión económica y social, pero que reúne gran potencial para satisfacer demandas de mercado, generar inclusión y reducir la pobreza: turismo, artesanía, agricultura orgánica y gastronomía”.*

*El PC ICI atiende al quintil más pobre del país en regiones en las que el crecimiento económico no ha llegado por lo que los índices de pobreza se han mantenido o acentuado y que demuestran tener el potencial de desarrollo en lo que se ha denominado industrias creativas inclusivas que incluye los sectores de artesanía, agricultura, gastronomía y turismo rural comunitario. Este es uno de los 12 programas de la ventana temática de Desarrollo y Sector Privado que tiene como objetivo apoyar el desarrollo de políticas y crecimiento pro-pobre que aumenta la participación y beneficios de los pobres en el desarrollo del sector privado.*

- b. Enumerar los resultados y productos asociados del programa conjunto, según la versión final del documento de ese programa o su última revisión aprobada.
- 1. Entorno institucional favorable para el desarrollo de la actividad empresarial que promueva negocios inclusivos en industrias creativas.*
  - 2. Acceso al mercado e incremento de ingresos de micro y pequeños productores que participan en los negocios de Industrias Creativas inclusivas.*
  - 3. Las contrapartes y los socios estratégicos del PC disponen de productos, herramientas, instrumentos y metodologías validadas para la promoción de las ICIs, como medio de asegurar la sostenibilidad y replicabilidad del PC.*
4. Explicar el aporte general del programa conjunto para con el plan y las prioridades nacionales.

*La intervención propuesta se enmarca en el enfoque del MANUD y contribuye plenamente a los resultados 2.1. y 3.1; está directamente relacionada con las metas 1.A y 1.B del Objetivo 1 de los ODM y contribuye al cumplimiento de los ODM 3 y 7*

*EL PC IC se ajustó a las necesidades y prioridades nacionales/regionales, las variables de intervención y las líneas contaban con alto potencial en el desarrollo; trabajó sectores que implican mano de obra de manera intensiva; trata sectores con ventaja comparativa de Perú, aunque con alta competencia interna; se planteó un diseño con enfoque integral que involucraba soluciones físicas de desarrollo rural y capacitación-empoderamiento.*

*Por otro lado el PC ICI se alineó a los Planes: Nacional de Desarrollo Artesanal (PENDAR) y Nacional de Turismo (PENTUR) y Sectorial de Agricultura Ecológica/Orgánica y el Plan Nacional de Promoción y Formalización para la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa en los acápite que corresponden a los sectores con los que trabajó; por otro lado, el actual gobierno propone como una de las directivas para todos los sectores, la inclusión social como propuesta base para todos los programas que se han implementado en los dos últimos años. Esto ha permitido que las actividades del programa se armonicen con las acciones del gobierno a nivel nacional, regional y local. De manera general se puede apreciar la articulación a las prioridades nacionales, sin embargo uno de los desafíos para el PC ICI fue, a diferencia de los otros PC implementados en Perú, no existía una*

*clara política referente para las industrias creativas inclusivas ni un programa específico que las promueva.*

5. Describir y valorar de qué manera los socios del programa de desarrollo han contribuido en forma mancomunada para alcanzar los resultados de desarrollo.

*Son socios del PC ICI 6 ministerios y 6 agencias del SNU, que se han articulado de manera permanente en la toma de decisiones a través de las diferentes instancias de gobernanza del PC, pero en particular del Comité Técnico que ha tomado evaluado y tomado decisiones para cada una de las actividades implementadas en el PC.*

*La participación de contrapartes y la apropiación nacional en el proceso ha sido moderada y diversa; formalmente había seis ministerios implicados, aunque de facto el compromiso ha sido heterogéneo, destacando el liderazgo del MINCETUR y la participación de los ministerios de Agricultura y Ambiente. Los otros tres ministerios han tenido participaciones intermitentes. En regiones la participación de los funcionarios públicos de los diferentes sectores se articuló a través de los Comités Técnicos de Seguimiento Regional.*

*El hecho de que durante el desarrollo del PC se hayan realizado elecciones y cambio de autoridades regionales (en el primer año) y nacionales (en el segundo) con el consecuente cambio de funcionarios, demandó un esfuerzo especial por parte del equipo del PC ICI para mantener el posicionamiento del programa y el interés de los funcionarios.*

*La articulación de las actividades del PC en terreno tuvieron un problema inicial de retraso que desfasó la secuencia de las intervenciones, sin embargo este impase se pudo superar con la intensiva participación de los coordinadores regionales para la articulación de las actividades en el terreno, particularmente en las actividades que tuvieron que ver con el Resultado 2. Los consultores y facilitadores de las agencias cuyas competencias en terreno eran afines han coordinado las intervenciones con el fin de complementarse, es así que ONUDI ha brindado capacitaciones en temas relacionados a la asociatividad, propiedad intelectual (marcas colectivas), capacitación en TICs a sectores que tradicionalmente no atiende como son la agricultura y la gastronomía y el TRC; de igual forma el Programa de Formación en Gestión y Desarrollo de Industrias Creativas Inclusivas ha demandado la intervención de todas las agencias para aportar en los contenidos de los módulos de formación. En relación al trabajo interagencial se ha referido al mandato que cada agencia **tiene y** a la diferencia en los enfoques relacionados a temas conceptuales (asociación/cooperativa, cadena de producción/cadena de valor, etc.) que han propiciado el debate requiriendo de la intervención de los sectores nacionales para direccionar las intervenciones.*

## **II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA CONJUNTO**

- a. Informar sobre los principales resultados alcanzados y explicar cualquier variación respecto de lo planificado. La descripción debe indicar los resultados al presente e ilustrar los impactos del programa piloto a nivel de medidas políticas.

*Resultado 1:*

- *Conclusión de 8 estudios: Línea de Base, Mapeo Actores de TRC, Estudio de Mercado para Textiles Artesanales de Perú, Inventario de Patrimonio Inmaterial de Ayacucho, Cusco, Lambayeque y Puno, Estudio de la Normativa Vigente para el Desarrollo de las Industrias Creativas, Estudio de la Oferta financiera para IC, Estudio de Propiedad Intelectual y Marcas Colectivas, Estudio de Estudio de Iconografía Textil del Distrito de Písaq(no previsto).*
- *Se han aprobado 11 ordenanzas municipales, 1 ordenanza provincial y 3 ordenanzas regionales para la promoción de las Industrias Creativas Inclusivas.*
- *Se ha sensibilizado y capacitado en la temática de ICI a 200 actores de desarrollo económico y a 400 funcionarios públicos.*
- *Articulación al Programa De Mi Tierra Un Producto (DMTUP) promovido por MINCETUR*

*Resultado 2*

- *Financiación a 55 iniciativas empresariales, a 3 empresas ancla y a 2 consorcios de productoras artesanales.*
- *45 iniciativas articuladas al mercado, han participado en ferias nacionales: Innova Perú, De Nuestras Manos, Peruvian Gift Show, MISTURA, EXPOALIMENTARIA, ferias internacionales de TRC además de ferias locales y regionales*
- *12 emprendimientos de TRC y gastronomía en Puno y Cusco han incorporado prácticas de AO en huertos familiares para abastecer sus negocios y mejorar la calidad alimentaria de sus hogares.*
- *39 fondos rotatorios para igual número de emprendimientos en las cuatro regiones*
- *93 profesionales han sido certificados por la USMP como Formadores en Gestión y Desarrollo en Industrias Creativas Inclusivas en las 4 regiones.*
- *160 artesanas y 26 emprendedores de TRC se han certificado en TICS*
- *60 profesionales han concluido el diplomado de Industrias Creativas y Negocios Inclusivos desarrollado en dos universidades: USAT de Lambayeque y la UNSAAC de Cusco*
- *49 cocineras regionales han recibido Certificación en Competencias Laborales a nombre del Estado*
- *Productores de quinua de 6 organizaciones en las regiones de Puno y Ayacucho certifican la producción de acuerdo a los convenios establecidos con empresas comercializadoras.*
- *Formación de tres consorcios de artesanas en Lambayeque y Puno.*
- *Creación de tres marcas colectivas para confecciones de algodón nativo y miel en Lambayeque. En proceso marca colectiva para cerámica de Quinua.*
- *En el marco del Programa DE MI TIERRA UN PRODUCTO Se han desarrollado actividades en las comunidades de Quinua (Ayacucho) y Raqchi (Cusco) en las se han instalado cocinas mejoradas, se han adecuado 10 de talleres de artesanos para recibir turistas y se han implementado 13 módulos de gastronomía además de las capacitaciones y AT.*
- *Se han desarrollado actividades en las comunidades de Quinua (Ayacucho) y Raqchi (Cusco) en las se han instalado cocinas mejoradas, se han adecuado 10 de talleres de artesanos para recibir turistas y se han implementado 13 módulos de gastronomía además de las capacitaciones y AT*

### *Resultado 3*

- *Se han apalancado fondos complementarios de PROFONAMPE, AGRORURAL, TELEFOOD y PROCOMPITE*
- *El Gobierno Regional de Cusco y el Provincial de Puno aportaron fondos para la formulación de perfiles de proyectos de inversión pública en Industrias Creativas.*
- *La Municipalidad de Capachica (Puno) y la Municipalidad de Incahuasi han contratado personal para dar seguimiento a los proyectos financiados por el PC con el fin de apalancar fondos a través de los programas de PROCOMPITE promovidos por los municipios con fondos del estado.*
- *Municipios de Capachica y Ñuñoa son parte de los convenios firmados con las Asociaciones de Agricultura Orgánica y COPAIN; Municipio de Pucará ha firmado un convenio con PRISMA para el apoyo a la Asoc. de Sipisipi en la certificación y comercialización de quinua.*
- *El Gobierno Regional de Cusco ha incluido en el Plan Concertado de Competitividad Regional 2011-2021 la promoción de las industrias creativas inclusivas asignando un presupuesto de 2,000,000 para tal fin. Ha formulado el TdR para la contratación del consultor que elaborará el Proyecto de Inversión Pública.*
- *El Gobierno Regional de Puno se ha comprometido a incluir en el presupuesto 2014 fondos para la promoción de las ICIs en la región.*
- *El Gobierno Regional de Lambayeque se ha comprometido mediante resolución e Directorio a dar seguimiento a los 14 proyectos desarrollados en la región.*

- *Municipio de Morrope prevé la construcción de un espacio para la difusión de las expresiones culturales Moche en el que tiene previsto un espacio para las artesanas de algodón nativo y ha comprado un terreno en Arbosol con el fin de que cuenten con un local*
- *Cámara de Comercio de Lambayeque ha abierto una ventanilla única para la formalización de asociaciones.*
- *Cámara de Comercio de Ayacucho ha abierto una ventanilla única para la formalización de micro empresas.*
- *19 módulos del Programa de Formación en Gestión y Desarrollo de Industrias Creativas Inclusivas validados.*
- *Versiones amigables de los estudios realizados han sido publicados (excepto el de Línea de Base)*
- *Estudio de Sistematización publicado.*
- *Archivo de fotos clasificadas.*

b. *¿De qué manera cree que las capacidades desarrolladas durante la implementación del programa conjunto han contribuido al logro de los resultados?*

*El Estado Peruano ha definido su marco de acciones prioritarias en materia de políticas de desarrollo social, económico y en la lucha contra la pobreza y ha venido implementando un conjunto de políticas e instrumentos nacionales de desarrollo. En este contexto, ha suscrito compromisos internacionales para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y concretamente para reducir la pobreza. Cuenta con programas sociales diseñados para encarar la pobreza y la desnutrición crónica, sin embargo enfrenta limitantes derivadas de la débil institucionalidad, la falta de inversiones significativas a nivel regional y local, y la fragilidad del tejido social y productivo, entre otros. Estas políticas se vieron fortalecidas con el cambio de gobierno en el año 2011 en el que la política de inclusión económica cobro fuerza. Por otra parte, el proceso de descentralización aún está en marcha y los gobiernos regionales y locales no cuentan con herramientas adecuadas para la promoción del desarrollo económico local, especialmente de los más pobres.*

*Los resultados previstos en el PC ICI incluyeron aspectos relacionados a la mejora de las capacidades de las autoridades con el fin de crear un entorno político favorable al desarrollo de las ICI y por otro lado el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de los y las TDD acompañados de asistencia técnica y financiamiento con el fin de que se articulen al mercado en mejores condiciones. Es esta combinación en la intervención, acompañada del fortalecimiento de las capacidades de técnicos y profesionales (a través del programa de formación de formadores y de los diplomado) la que permite garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados.*

c. *Informar acerca de cómo los productos han contribuido al logro de los resultados, sobre la base de indicadores de desempeño, y explique toda variación en las contribuciones reales respecto de las planificados. Destacar todo cambio institucional o de conducta, como por ejemplo el desarrollo de capacidades entre beneficiarios/titulares de derechos.*

*Uno de los grandes retos de los programas conjuntos ha sido la articulación de los actores, particularmente la intervención de los técnicos especializados de las agencias en el terreno. A nivel central se han sostenido reuniones de Comité Técnico y de Comité de Gestión, espacios en los que se podía discutir, proponer, concertar acciones, sin embargo, en el terreno la articulación de los técnico para intervenciones es dónde estuvo el mayor reto pues ha sido necesario adecuar tiempos e identificar las contradicciones en las propuestas y sobre todo la complementariedad. Tradicionalmente las agencias han ofrecido servicios que contemplaban junto con los aspectos técnicos, los de gestión, articulación al mercado, etc.; en el marco del programa ha sido interesante identificar el especialidad de cada agencia para complementarse, armonizar criterios de intervención y concertar la secuencia de las agendas (no siempre se logró, pero se han hecho grandes esfuerzos en los aspectos de comunicación y planificación estratégica conjunta).*

*A partir de la evaluación intermedia y con mayor énfasis a partir de la visita del Secretariado en el mes de junio del 2012, la construcción del POA y la planificación de actividades se descentralizaron y cada región hizo su propuesta. Esto contribuyó a que las autoridades regionales se sintieran más*

*involucradas en las decisiones, que la planificación respetara los tiempos de los TDD y a fortalecer el rol de la Unidad de Coordinación y en especial de las coordinaciones regionales.*

*Otro aspecto importante ha sido la convocatoria al sector privado en las provincias a través de las Cámaras de Comercio. La articulación de autoridades públicas con el sector privado para el desarrollo de actividades en terreno ha dado muy buenos resultados, particularmente en dos regiones: en Lambayeque donde la Cámara ha abierto una ventanilla única de atención para la formalización de asociaciones de productores y en Ayacucho que ha abierto una ventanilla única para la formalización de micro empresas. En el caso de la Cámara de Comercio de Lambayeque, están postulando a fondos públicos para fortalecer las capacidades de los productores identificando las necesidades de las cadenas productivas de la región.*

- d. *¿Quiénes son los beneficiarios/titulares de derechos primarios y de qué manera se involucraron en la implementación del programa conjunto? Por favor desglosar por categoría, según corresponda para su programa conjunto específico (por ejemplo, por género, edad, etc.).*

*Los TDD primarios son los que forman parte de las asociaciones que han recibido capacitación y asistencia técnica (se diferencia los que han recibido financiamiento):*

TDD	Hombres	Mujeres	Indígenas	TOTAL
Sin Financiamiento	700	600	1301	1301
Con Financiamiento	547	764	1311	1311
<b>TOTALES</b>	<b>1247</b>	<b>1364</b>	<b>2612</b>	<b>2612</b>

*Los que han recibido financiamiento fueron seleccionados mediante concurso; los demás fueron identificados por los coordinadores regionales de acuerdo a los lineamientos identificados cuando se mapearon los distritos identificados para la intervención.*

*Consideramos también beneficiarios a los formadores, el cuadro muestra Región/Sector y diferencia hombre, mujeres e indígenas*

FORMADORES	Hombres	Mujeres	Totales
<b>AYACUCHO</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>24</b>
Artesanía	7	4	11
AO	4	2	6
Gastronomía	1	3	4
TRC	1	2	3
<b>CUSCO</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>23</b>
Artesanía	3	5	8
AO	3	1	4
Gastronomía	-	0	0
TRC	4	7	11
<b>LAMBAYEQUE</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>20</b>
Artesanía	4	4	8
AO	6	4	10
Gastronomía			0
TRC	-	2	2
<b>PUNO</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>26</b>
Artesanía	3	7	10
AO	6	3	9
Gastronomía			0

:	TRC	6	1	7
		48	45	93

*Diplomados:*

DIPLOMANDOS	Hombres	Mujeres
Cusco		
Lambayeque	13	14

6. Describir y valorar de qué manera el programa conjunto y sus socios de desarrollo han encarado cuestiones de inequidad social, cultural, política y económica durante la etapa de implementación del programa:

a. A lo largo del programa, ¿cuál fue el grado de participación de las poblaciones socialmente excluidas, y en calidad de qué participaron?

*Las poblaciones socialmente excluidas han participado de diferentes formas:*

*Participaron en el Concurso para el financiamiento de sus proyectos.*

*Algunos TDD han participado en el Programa de Formación de Formadores lo que les ha permitido acceder a un documento que reconoce su experiencia como productor.*

*Han sido partícipes de las capacitaciones y asistencias técnicas, en algunos casos han solicitado el tipo de capacitación que requerían.*

b. ¿El programa ha contribuido a aumentar el poder de decisión de los grupos excluidos en lo que respecta a medidas políticas que afectan sus vidas? ¿Ha habido algún aumento en el nivel de diálogo y participación de estos grupos con los gobiernos locales y nacionales en relación con dichas medidas políticas?

*A nivel de gobiernos locales si ha aumentado el diálogo, particularmente en las poblaciones en las que las autoridades acompañaron al programa en forma activa.*

c. El programa y sus socios de desarrollo, ¿han fortalecido la organización de los ciudadanos y de los grupos de la sociedad civil de modo que estén en mejores condiciones de trabajar en defensa de sus derechos? Si la respuesta es si, ¿De qué manera? Por favor indicar ejemplos concretos.

d. ¿En qué grado el programa ha contribuido a mejorar las vidas de los grupos socialmente excluidos (ya sea a través de intervenciones a nivel local o nacional)?

*Fundamentalmente en el desarrollo de sus capacidades, capitalización y en el fortalecimiento de su capital relacional para poder acceder a mejores ingresos lo que debe repercutir en el mejoramiento de su calidad de vida; en el caso de las mujeres, el hecho de que ellas mejoren sus ingresos y aporten a la canasta familiar con dinero mejora la calidad de las relaciones intrafamiliares al fortalecer su autoestima propicia mayor equidad en las relaciones de pareja.(no se ha documentado).*

*Al fortalecer la asociatividad y la formalización se crean las condiciones necesarias para acceder al mercado en condiciones favorables de negociación, aún queda mucho por hacer en este aspecto.*

e. Describir el alcance de la contribución del programa conjunto en favor de las siguientes categorías de resultados:

a. Principios de la declaración de París.

*La intervención propuesta se enmarca en el enfoque del MANUD y contribuye plenamente a los resultados 2.1. y 3.1; está directamente relacionada con las metas 1.A y 1.B del Objetivo 1 de los ODM y contribuye al cumplimiento de los ODM 3 y 7.*

- Liderazgo de instituciones de gobierno nacionales y locales.

- Participación de la ciudadanía y de organizaciones civiles.
  - Acción común y armonización.
  - Elementos innovadores en responsabilidad mutua (justificar porqué dichos elementos resultan innovadores).
- b. Unidos en la acción.
- Papel de la Oficina del Coordinador Residente y sinergias con otros programas conjuntos del F-ODM.
  - Elementos innovadores en armonización de procedimientos y prácticas de gestión (justificar porqué dichos elementos resultan innovadores).
  - Formulación, planificación y gestión conjunta de las Naciones Unidas.

### III. BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

- a. Informar acerca de lecciones aprendidas y buenas prácticas claves que facilitarían el diseño y la implementación de programas conjuntos futuros.
- b. Informar sobre todo enfoque de desarrollo innovador que haya surgido como resultado de la implementación del programa conjunto.
- c. Indicar principales obstáculos, entre otros demoras (si las hubiera) durante la implementación del programa.
- a. Limitaciones internas del programa conjunto.

*Las principales limitaciones se han relacionado a la articulación del trabajo de las agencias. Ello se debe principalmente al número de agencias participantes (6) ya que cada una responde a su mandato lo que hizo que la propuesta de “Una Naciones Unidas” sea difícil de asumir.*

*Otro problema ha sido la coordinación matricial, responder a su agencia pero coordinar y subordinarse a la estructura del PC ICI. Inicialmente los puntos focales y técnicos de campo respondían a sus agencias sin informar a los diferentes estamentos de gobernanza del PC, generando malestar y confusión tanto a las autoridades sub nacionales como a los TDD pues parecían varias intervenciones en lugar de uno. Este problema se corrigió relativamente con la Evaluación Intermedia y las recomendaciones del Secretariado en el último año de ejecución.*

*La comunicación requirió de la elaboración de un protocolo de comunicaciones que permitiera que cada actor del PC supiera a quienes debía de copiar con el fin de que las personas involucradas en las actividades estuvieran informadas. Este protocolo fue implementado desde la Coordinación Nacional y validado por todos los actores.*

*El cambio de agencia líder (de FAO a PNUD) generó retraso en la ejecución y demandó un esfuerzo adicional por lo tedioso del proceso de transferencia.*

*La colocación de fondos en las sedes de las agencias y la administración directa de los mismos ha sido un factor de retraso, particularmente con las agencias no residentes cuyos sistemas contables/administrativos no se acondicionaron a la estructura del PC. Esto propiciaba que para los informes financieros los funcionarios en el país tuvieran que hacer las conciliaciones respectivas lo cual ocasionó falta de control sobre sus presupuestos y demoras para los desembolsos.*

- b. Externas al programa conjunto.

*La alta rotación de técnicos y funcionarios de los estamentos nacionales y sub nacionales han sido un reto permanente durante el desarrollo del PC ICI, durante el periodo de su ejecución (2009-2013) se han realizado dos elecciones, una para autoridades sub nacionales y la segunda para nacionales. Los periodos previos a las elecciones son complejos porque la población y las propias autoridades tienen otras prioridades.*

*El cambio de las autoridades jerárquicamente más altas a nivel regional y nacional conlleva el cambio de la mayoría de funcionarios de confianza. Esto ha demandado un esfuerzo adicional para volver a posicionar el PC ICI tanto en los municipios como en los ministerios.*

c. Principales acciones de mitigación puestas en práctica para superar estas **restricciones**.

d. Describir y evaluar de qué manera la función de supervisión y evaluación (M y E) ha contribuido a:

a. Mejoras en la gestión del programa y en el logro de los resultados de desarrollo.

*La línea de base de este PC se hizo tardíamente (en el segundo año) y tuvo un sesgo en el levantamiento de la información que no permitió que fuera utilizada como un referente. Con el fin de subsanar el problema se contrató a un consultor que construyó una “línea de base alterna” identificando una muestra de TDD sobre la cual se midieron los avances de acuerdo indicadores establecidos.*

*Lamentablemente se levantó información a partir del mes de agosto del 2012 hasta el mes de abril del 2013, no se logró tener información para un ciclo completo (un año) dado el carácter estacional de muchas de las actividades.*

*El PC ICI realizó un monitoreo interno a los proyectos financiados de acuerdo a las actividades programadas en cada uno de ellos. Esta responsabilidad recayó en PNUD durante el primer periodo y posteriormente, por recomendación del Secretariado, la responsabilidad fue trasladada a la Coordinación Nacional empoderando a los coordinadores regionales en el seguimiento y toma de decisiones en el terreno. Esta decisión permitió tener un seguimiento más cercano sobre las actividades en terreno, identificar los problemas que no permitían el avance en la ejecución presupuestal de los proyectos de las asociaciones para identificar las mejores alternativas con la participación de los TDD.*

Mejoras en la transparencia y en la responsabilidad mutua.

*El Plan de M & E se inició tarde como se ha explicado en los acápite anteriores. La información que entregó permitió identificar los avances en los indicadores en forma trimestral con pocas posibilidades de hacer modificaciones en los planes de trabajo anuales o en la articulación entre actores para la intervención.*

b. Aumento de las capacidades y procedimientos nacionales para M y E y recopilación de datos.

*El PC no ha tenido contacto con las instancias nacionales para el M y E ni recopilación de datos procedimientos nacionales para el M&E*

c. ¿Cuán útil resultó para el programa conjunto el proceso de evaluación a mitad de período?

*El proceso de evaluación intermedia (set-nov 2011) fue sumamente útil para el PC ICI, podría muy bien afirmarse que hay un antes y un después. La Evaluación Intermedia reveló que su implementación era baja y con pocas posibilidades de aporte al logro del Resultado 1 (fundamentalmente estudios y eventos de sensibilización), pero que tenía potencial para logros en el Resultado 2 y recomendó trabajar de abajo para arriba, es decir desde la demanda de los beneficiarios hacia la oferta de los actores del Programa.*

*El CDN, en su reunión de diciembre del 2011, solicitó tomar en cuenta para la elaboración del POA 2012, las recomendaciones de la evaluación y las formuladas por esta instancia, que fueron:*

- i. El incremento significativo del monto para el financiamiento de proyectos.*
- ii. Contar con una estrategia conjunta entre los actores del PC*
- iii. Alinear con el Programa De Mi Tierra Un Producto de MINCETUR*
- iv. Usar la cláusula de autoridad de la Coordinadora Residente relacionada con la transferencia de recursos entre Agencias para contribuir a este ordenamiento, en caso sea necesario.*

*En resumen se fortaleció el resultado 2 y se redistribuyeron los fondos asignados por agencia con el fin de incrementar fondos de financiamiento directo y se articuló mejor las actividades en el terreno,*

- e. Describir y evaluar de qué manera las funciones de comunicación y promoción de la participación han contribuido a:

*El PC ICI no ha contado con un comunicador en forma permanente. Durante el primer año, la comunicadora de FAO preparó una Estrategia de Comunicación e Incidencia, la misma que fue parcialmente utilizada. Se contrató un comunicador en el mes de agosto del 2011 a 25% de su tiempo por 8 meses. Durante este periodo se revisó y actualizó la Estrategia de Comunicación e Incidencia Pública, durante ese período se trabajó en la difusión del PC para el posicionamiento del programa a través de la Página Web, material de difusión, banners, etc.*

- a. Mejorar la sustentabilidad del programa conjunto.

*El PC ICI contó con una página Web a través de la que se difundió el Documento de Programa, los estudios así como las actividades tanto a nivel nacional como de las regiones. Durante el segundo año, los Coordinadores Regionales elaboraron boletines bimestrales con el fin de informar los avances en las actividades tanto a nivel de incidencia política como de actividades de*

- b. Mejorar las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

- c. Proporcionar información a beneficiarios/titulares de derechos.

*Los y las TDD han recibido información no solo relacionada a los temas específicos, si no sobre las instancias a las que se pueden dirigir y en algunos casos las herramientas para acceder a información a través de la capacitación en TICs.*

- f. Informe las oportunidades para repetir o ampliar el alcance del programa conjunto o de alguno de sus componentes.

*Siendo este PC un convenio entre el Gobierno del Perú y el SNU, se socializa y comparten informes de avances y decisiones, en forma permanente con los actores políticos involucrados (ministerios, gobiernos regionales y provinciales y distritales), particularmente con los decisores y ejecutores de políticas. El haber logrado que los 12 municipios y 3 de los gobiernos regionales con los que trabaja el PC ICI incorporen ordenanzas que promuevan y favorezcan las ICI, está propiciando que algunos de ellos incluyan en sus presupuestos proyectos vinculados a las IC, situación que se ve favorecida por la actual gestión, que ha priorizado el criterio de la inclusión y las alianzas de todos los sectores público, privado y de cooperación. Esto fortalece el postulado del PC-ICI de identificar a los actores estratégicos, para propiciar las alianzas necesarias que permitan mejorar los ingresos de los sectores más pobres del país, como una forma de reducir las desigualdades y propiciar el bienestar de toda la población.*

*A nivel nacional: MINCETUR solicitó formular una segunda etapa del PC ICI que recoja lo aprendido en terreno con esta experiencia piloto y se articule con iniciativas del sector (MINCETUR atiende a tres de los sectores del PC ICI y tangencialmente el de agricultura como insumo para la gastronomía y las artesanías. Se continuarán las conversaciones para la formulación del documento solicitado.*

*Ha habido un mayor apoyo a nivel local en términos de formulación de política pública, planes estratégicos, dotación de recursos (ponen financiación). En el nivel regional había una tensión a vencer para su implicación, más allá del componente humano de la persona concreta: (1) el PC ICI no trabajaba en el conjunto de la región; (2) No existían partidas presupuestarias que se manejaran a nivel regional.*

*A nivel Regional:*

*Cusco:*

*El Gobierno Regional financió la actividad orientada a la sistematización del PC en la región y formulación de un perfil de proyecto de inversión pública que recójala metodología para aplicarla a las otras provincias en la región. Actualmente ha formulado TDR para convocar a un profesional que formule el proyecto de inversión pública. El plan de Competitividad de la Región prevé 2,000,000 de soles para ello.*

*Lambayeque, asumió el seguimiento de los proyectos financiados por el C ICI mediante resolución de directorio.*

*Puno, ha considerado incorporar en su presupuesto participativo un acápite para el fomento y la promoción de ICIs*

*A nivel local:*

*Ayacucho: el municipio provincial de Huamanga y el CITE Ayacucho (que también depende de MINCETUR) se ha comprometido a dar seguimiento a los proyectos del PC ICI; el municipio de*

*Quinua, donde se implementó el Programa De Mi Tierra un Producto dará continuidad a los proyectos iniciados por el PC en el distrito en los sectores de artesanía, gastronomía y agricultura orgánica.*

*En Cusco, el municipio de Písaq ha asumido la continuidad en el apoyo a los proyectos desarrollados en su distrito y el municipio de San Pedro Raqchi como parte del programa de Mi Tierra Un Producto dará continuidad con la participación del municipio de Canchis.*

*Lambayeque: los municipios de Tucume, Morrope y en particular el de Incahuasi han desarrollado mecanismos para la continuidad, entre ellos contratando técnicos que acompañen la formulación de planes de negocios que permitan a las asociaciones de productores concursar para acceder a fondos complementarios a través de PROCOMPITE.*

*Puno: como se mencionó en el acápite correspondiente los alcaldes de los distritos de Ñuñoa e Incahuasi han aportado fondos a las asociaciones con las que ha trabajado el PC y contratado personal técnico para que acompañe el proceso de formulación de nuevos proyectos para acceder a fondos complementarios que permitan replicar la metodología, complementar acciones iniciadas.*

- a. ¿Con qué grado de detalle el programa conjunto ha evaluado y sistematizado los resultados de desarrollo, con la intención de aplicarlos como evidencia para la reiteración o ampliación del programa conjunto o de alguna su componentes?

*El PC ICI ha registrado procesos y resultados de cada uno de sus componentes. Por un lado las agencias han llevado registros detallados y por otro la Coordinación Nacional ha llevado registro de los avances trimestralmente a través de los informes financieros y registro de POA tanto de avances en actividades a nivel regional y nacional.*

*Una empresa consultora ha sistematizado el PC entrevistando a todos los actores tanto a nivel nacional como en las regiones, registrado los procesos, identificado los logros y las lecciones aprendidas. Este documento se está publicando para su difusión.*

*Un equipo internacional de consultores evaluó el PC ICI entre los meses de mayo y junio del 2013. Los consultores revisaron la información documental, entrevistaron a los actores del PC ICI (autoridades, técnicos, TDD, etc.) y a las consultoras que realizaron la sistematización, viajaron a las cuatro regiones y participaron de uno de los eventos de cierre. Los objetivos de esta consultoría han sido: establecer en qué medida el PC ha ejecutado plenamente sus actividades, si ha obtenido los resultados esperados, si ha generado conocimientos empíricos sustantivos sobre la ventana del Sector Privado del F-ODM identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional (aumento de escala) y a nivel internacional (replicación). Los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones generadas por esta evaluación podrán ser parte de la meta-evaluación de la ventana temática a ser realizada por el Secretariado del F-ODM con el fin de sintetizar los efectos generales del F-ODM.*

- b. Describir ejemplos, si los hubiera, de la reiteración o ampliación que se está llevando a cabo.
- c. Describir la estrategia de salida del programa conjunto y evaluar de qué manera dicha estrategia ha mejorado la sustentabilidad del programa.

*La sostenibilidad económica se logrará en tanto los emprendimientos de los TDD del PC logren insertarse en las cadenas productivas de sus respectivas líneas de producción o servicios. Para ello, se ha considerado tres criterios que permitan identificar el nivel de desarrollo de los productores: asociatividad/producto/mercado. En base a ello, el PC diferenciará la intensidad de la necesidad de intervención, pues es fundamental fortalecer sus habilidades productivas y sus capacidades de gestión, de tal forma que logren identificar una demanda sostenida a sus productos, mantengan los estándares y volúmenes requeridos y formalicen sus emprendimientos.*

*En cada región se han identificado iniciativas de instituciones dispuestas a tomar la posta, para consolidar los avances de las asociaciones en el futuro inmediato, tales como los municipios (PROCOMPITE en Lambayeque), Sierra Exportadora, INDECOPI, AGRORURAL, PROFONAMPE, Cámaras de Comercio y Sierra Norte con quienes se han coordinado acciones a favor de las*

*asociaciones, tanto en la capacitación y asistencia técnica, como en el financiamiento. Se propone que cada asociación financiada por el PC concluya con un Plan de Negocios que incluya un análisis FODA, sus proyecciones y el vínculo con alguna institución de su sector: AGRORURAL a través de sus oficinas regionales, DNA a través de sus oficinas (DIRCETUR) y GERCETUR en los Gobiernos Regionales*

*Si nos referimos a los proyectos por sectores y a los cambios en las vidas de los TDD (ingresos, calidad de vida, cohesión, punto de equilibrio para salir a adelante, conocimientos que han aprendido): las principales percepciones por los TDD sobre los cambios detectados en sus vidas no tienen que ver con el aumento de ingresos sino con el fortalecimiento organizacional, de la unidad y la unión, con el compartir y el trabajo conjunto de la asociación; la mejora de la asociatividad que se materializa en una mejor relación de los miembros de la asociación la mejora en la autoestima de las mujeres que les permite una mayor participación en las decisiones al interior de sus hogares y de sus comunidades, y finalmente en una mejora en la calidad de productos y servicios*

*La inserción de las organizaciones al mercado a través de la producción de servicios y productos con demanda identificada, el fortalecimiento de las organizaciones y MYPES, la capitalización, la asociatividad y la formalización, como medios de garantizar la mejora en los ingresos económicos en forma sostenida ha sido uno de los objetivos del PC ICI. De las 55 organizaciones financiadas por el PC, solo una no ha logrado la articulación al mercado porque las no tuvieron continuidad, en los demás casos han logrado identificar su nicho, la estacionalidad (si ese fuera el caso) y el producto. Su crecimiento dependerá de la constancia en el trabajo post PC.*

#### IV. SITUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA CONJUNTO

a. Brindar un estado financiero final del programa conjunto en las siguientes categorías:

1. Presupuesto total aprobado.
2. Presupuesto total transferido.
3. Presupuesto total comprometido.
4. Presupuesto total desembolsado.

	Total Previsto	Total POA reformulado 2012 2013	Monto transferido a CO	Monto Total Comprometido	Monto Total Desembolsado	% Cumplimiento (transferido/ comprometido)	% Cumplimiento (transferido/ desembolsado)
FAO	779,634	777,595	777,595	777,396	774,574	99.97%	99.61%
OIT	625,364	518,765	518,765	518,765	518,765	100.00%	100.00%
OMT	623,810	623,810	623,810	623,810	623,810	100.00%	100.00%
ONUDI	670,890	670,890	670,890	670,890	639,860	100.00%	95.37%
PNUD	1,691,082	1,799,660	1,799,660	1,799,660	1,770,047	100.00%	98.35%
UNESCO	609,280	609,280	609,280	609,102	609,102	99.97%	99.97%
<b>TOTAL US\$</b>	<b>5,000,060</b>	<b>5,000,000</b>	<b>5,000,000</b>	<b>4,999,622</b>	<b>4,936,157</b>	<b>99.99%</b>	<b>98.72%</b>

b. Explicar saldos pendientes o variaciones respecto del presupuesto original.

*Los montos pendientes de devolución son:*

*FAO: US\$3,020.93 Se explica por cambios en la programación con el fin de evitar el sobregiro, el tipo de cambio y cancelación de viaje del representante a regiones en el mes de mayo 2013.*

*UNESCO: US\$157*

*Pendiente tiene comprometido en proceso de ejecución:*

*ONUDI pendiente los desembolsos de 2 actividades (los cambios en el sistema contable administrativo generaron retrasos en los procesos de desembolsos para estas actividades)*

#### V. OTROS COMENTARIOS E INFORMACIÓN ADICIONAL

## **VI. CERTIFICATION ON OPERATIONAL CLOSURE OF THE PROJECT**

Con la firma de este documento las agencias participantes de Naciones Unidas (OPNU) certifican que el programa ha sido operativamente completado.

<b>OPNU</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>TITULO</b>	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>

## **VII. ANEXOS:**

1. Lista de todos los documentos y estudios producidos por el programa conjunto.
2. Lista de todos los productos de comunicación creados por el programa conjunto.
3. Actas de la asamblea de revisión final del Comité de gestión del programa y del Comité directivo nacional.
4. Informe de evaluación final.
5. Marco M y E con valores finales y actualizados de los indicadores.